

## BOITE A OUTILS : REFERENTIELS A DISPOSITION

### SOMMAIRE

REFERENTIEL SYNTHETIQUE P. 2

#### REFERENTIELS DETAILLES

- ✓ DIRECTEUR.TRICE (L1-2/LA) P. 3  
LE REFERENTIEL DE DIRECTEUR.TRICE EST CONSTITUE DES COMPETENCES ATTENDUES  
POUR LES AGENTS DE DIRECTION, AUXQUELLES SONT AJOUTEES LES SPECIFICITES DES EMPLOIS  
DE DIRECTEUR.TRICE
  
- ✓ AGENT DE DIRECTION (L3/LB) P. 6
  
- ✓ DIRECTEUR.TRICE COMPTABLE ET FINANCIER.E (L3) P. 8

---

REFERENTIEL SYNTHETIQUE

---

**FAMILLE 1 - PORTEUR DE LA PERFORMANCE OPERATIONNELLE, ÉCONOMIQUE ET SOCIALE**

- 1 : Être acteur de la stratégie et contribuer aux politiques publiques
- 2 : Piloter la performance
- 3 : Faire preuve de leadership
- 4 : Porter les politiques RH et d'amélioration de la qualité de vie au travail
- 5 : œuvrer au développement des collaborateurs
- 6 : Animer un dialogue constructif avec les instances de décision, de gouvernance et de représentation du personnel

**FAMILLE 2 - PORTEUR DES TRANSFORMATIONS**

- 7 : Connaître les évolutions et anticiper les transformations et leurs impacts
- 8 : Imaginer, soutenir et mettre en œuvre des pratiques professionnelles innovantes
- 9 : S'adapter au changement
- 10 : Conduire des projets et accompagner les transformations

**FAMILLE 3 - PORTEUR DE L'OUVERTURE SUR SON ENVIRONNEMENT**

- 11 : Appréhender les enjeux de la protection sociale **et de son environnement**
- 12 : Favoriser les coopérations au sein de la Sécurité sociale
- 13 : Construire et animer des partenariats externes
- 14 : Porter les enjeux et les valeurs de la Sécurité sociale et valoriser son action

## FAMILLE 1 - PORTEUR DE LA PERFORMANCE OPERATIONNELLE, ÉCONOMIQUE ET SOCIALE

### Attendu 1 : Être acteur de la stratégie et contribuer aux politiques publiques

Spécificités Directeur.trice

- Définit la stratégie de l'organisme dans le respect des orientations nationales
- Co-construit et co-pilote des stratégies interbranches et inter-régimes partenariales
- Participe aux travaux des politiques publiques dans le domaine de la protection sociale et contribue à leur évaluation

Attendus ADD

- Met en œuvre la stratégie nationale à l'échelle de son entité en prenant en compte les particularités de l'entité
- Enrichit la stratégie définie en impliquant ses collaborateurs dans la réflexion stratégique
- Propose une vision stratégique pour sa branche ainsi qu'aux niveaux inter-branches et inter-régimes et la fait valoir dans le cadre de travaux nationaux

### Attendu 2 : Piloter la performance

Spécificités Directeur.trice

- Est le garant de la performance de son organisme dans une recherche d'efficience
- Coordonne l'activité des différentes directions de l'organisme
- Anticipe les évolutions de l'activité et identifie les actions permettant de garantir la performance à moyen terme
- Coordonne l'activité inter-organismes et/ou au sein du réseau en vue d'accroître la performance collective

Attendus ADD

- Dispose de compétences transverses de base en matière de production, de relation de service, d'action sanitaire et sociale, de ressources humaines, de droit, de comptabilité et de finance, de gestion budgétaire et d'achats, d'immobilier, de logistique et de SI
- Construit un plan d'action à l'échelle de son entité, suit sa réalisation et fait remonter les alertes à sa direction en proposant un plan d'action correctif
- Garantit la performance des indicateurs de pilotage et d'activité liés à son domaine d'activité
- Identifie les nouvelles attentes des clients et fait des propositions pour améliorer l'expérience client
- Innove si besoin pour améliorer les services existants et en créer de nouveaux, notamment en utilisant les techniques numériques et dans le cadre des orientations fixées par le niveau national

### Attendu 3 : Faire preuve de leadership

Spécificités Directeur.trice

- Accompagne les membres de son équipe de direction dans le renforcement de leur leadership
- Anime les comités de direction en veillant à ce que chacun puisse exprimer son point de vue
- Fédère les salariés de l'organisme autour d'une vision au niveau inter-organismes ou national

Attendus ADD

- **Agit avec éthique, déontologie et est exemplaire dans ses propos et ses actes. Il soutient chaque membre de son équipe dans une dynamique inclusive**
- Assoit sa légitimité sur une connaissance solide des problématiques métiers
- Se montre équitable dans ses décisions, et veille à prévenir et à résoudre les conflits
- Donne du sens à l'activité des collaborateurs en expliquant les orientations fixées
- Instaure un climat de confiance qui favorise l'engagement des collaborateurs
- Montre l'exemple d'un comportement respectueux des personnes, cohérent avec son propre discours et les valeurs de la Sécurité sociale
- Fédère autour d'une vision ou d'un projet et favorise l'engagement des équipes en donnant un cap à leur activité
- Fait participer les collaborateurs à la réflexion en amont des décisions
- Aide ses collaborateurs à développer leurs atouts et à résoudre leurs faiblesses, de façon à les rendre plus performants et plus autonomes

### Attendu 4 : Porter les politiques RH et d'amélioration de la qualité de vie au travail

Spécificités Directeur.trice

- Propose et promeut des actions et des projets de prévention des RPS et d'amélioration de la qualité de vie au travail pour son organisme
- Met en œuvre des politiques RH et QVT innovantes

Attendus ADD

- Met en œuvre les dispositifs du schéma directeur RH sur son périmètre et les pratiques RH de son organisme (politique salariale, recrutement, gestion de carrière, formation, mobilité professionnelle, prévention des risques psycho-sociaux...)
- Identifie les nouvelles attentes des salariés et fait des propositions pour améliorer l'expérience collaborateur

- S'assure que les conditions de travail des collaborateurs sont satisfaisantes, notamment sur le plan de la sécurité et de la santé au travail
- Maîtrise et prend en compte les enjeux de responsabilité sociale des organisations (RSO) dans ses décisions

#### Attendu 5 : œuvrer au développement des collaborateurs

Spécificités Directeur.trice

- Identifie les besoins en compétences de son entité à cinq ans, avec l'appui des ressources humaines, met en place un plan de développement des compétences de ses collaborateurs
- Construit et met en œuvre un schéma directeur des ressources humaines en lien avec les orientations nationales

Attendus ADD

- Fixe des objectifs individuels à ses collaborateurs, les accompagne au quotidien et évalue leurs réalisations
- Met en place un plan d'action pour développer les compétences de ses collaborateurs (formation, implication dans un projet ou une activité, etc.)
- Fait des retours réguliers à ses collaborateurs sur leurs réalisations, leur indique leurs points forts et leurs axes d'amélioration
- Valorise les compétences de chacun au sein de l'équipe et auprès des autres acteurs internes
- Définit des objectifs et un cadre de travail motivant pour les collaborateurs et reconnaît le travail bien fait
- Suit les compétences de ses collaborateurs et les accompagne dans leur développement
- Identifie les talents en interne et les signale aux ressources humaines et à la hiérarchie
- Met en place un plan de capitalisation et de transmission des savoirs clefs

#### Attendu 6 : Animer un dialogue constructif avec les instances de décision, de gouvernance et de représentation du personnel

Spécificités Directeur.trice

- Favorise un climat serein au sein du comité de direction
- Entretient une relation de confiance avec les instances de gouvernance et avec les IRP
- Gère les situations de crise avec les instances de gouvernance et les IRP

Attendus ADD

- Noue et développe des partenariats de qualité avec les instances de gouvernance internes propres à son domaine d'activité
- Participe activement à la vie du comité de direction et/ou à ses instances élargies
- Collabore avec les autres agents de direction en veillant notamment au partage d'informations
- Porte des décisions au sein des instances de gouvernance interne

### FAMILLE 2 - PORTEUR DES TRANSFORMATIONS

#### Attendu 7 : Connaître les évolutions et anticiper les transformations et leurs impacts

Attendus ADD et Directeur.trice

- Connaît les pratiques en vigueur et les évolutions en cours dans son domaine d'activité, construit une vision structurée de ces évolutions et la partage au sein de son organisme et de son réseau
- Identifie, structure et soutient des actions de transformation permettant de s'adapter aux évolutions de son activité en s'assurant qu'elles sont conformes aux orientations nationales

#### Attendu 8 : Imaginer, soutenir et mettre en œuvre des pratiques professionnelles innovantes

Attendus ADD et Directeur.trice

- Met en œuvre des actions et instaure des pratiques permettant d'améliorer la qualité de service, d'optimiser les processus et d'améliorer la qualité de vie au travail
- Promeut et utilise les techniques d'innovation en vue du développement de nouveaux services et pratiques, en interne comme en externe
- Développe l'initiative et l'innovation au sein de sa propre organisation
- Évalue la pertinence des pratiques et des innovations proposées par ses collaborateurs et partage les bonnes pratiques mises en œuvre au sein du réseau
- Favorise une culture de la créativité et de l'amélioration continue auprès de ses collaborateurs
- Favorise la capacité de remise en question dans le but d'analyser et d'évaluer ses actes en lien avec sa propre pratique professionnelle mais également celle de ses collaborateurs
- Maîtrise les enjeux du numérique, connaît les pratiques nouvelles et identifie les améliorations qu'elles peuvent apporter à l'exercice de l'activité

#### Attendu 9 : S'adapter au changement

Attendus ADD et Directeur.trice

- Accepte le changement et sait remettre en question ses pratiques pour garantir l'atteinte des résultats
- Adapte son comportement et sa posture aux différents interlocuteurs et aux différentes situations
- Résiste aux pressions et aux tensions

- Conduit des projets en s'adaptant aux contraintes et aux imprévus
- Utilise le changement comme une opportunité d'améliorer ses pratiques et d'accroître son niveau d'efficience
- Favorise le changement en créant une culture et un environnement apte à s'adapter aux évolutions de sa branche et de la Sécurité sociale

#### Attendu 10 : Conduire des projets et accompagner les transformations

Spécificités Directeur.trice

- Est garant de la conduite de projets et de transformations à fort enjeu pour la branche
- Fait de chacun de ses collaborateurs un relais du changement

Attendus ADD

- Conduit un projet
- Met en œuvre un dispositif d'accompagnement des collaborateurs répondant à ces besoins, et notamment : associe autant que possible les collaborateurs aux réflexions sur les changements qui les impactent, est disponible et se montre à l'écoute des collaborateurs, prévient les résistances et rassure
- Développe la culture projet au sein de ses équipes

### FAMILLE 3 - PORTEUR DE L'OUVERTURE SUR SON ENVIRONNEMENT

#### Attendu 11 : Appréhender les enjeux de la protection sociale et de son environnement

Attendus ADD et Directeur.trice

- Connaît les enjeux de la protection sociale tout en **cultivant son ouverture dans l'institution et au-delà du monde institutionnel**
- Construit une vision structurée des enjeux de la protection sociale, la partage au sein de son organisme et la fait valoir au sein du réseau
- **Veille à sa propre formation et au développement de ses propres compétences en suivant régulièrement des cycles de formation**

#### Attendu 12 : Favoriser les coopérations au sein de la Sécurité sociale

Spécificités Directeur.trice

- Entretient un dialogue de gestion régulier avec la caisse nationale, dans une posture de contributeur à la vie du réseau, incluant la remontée d'alertes et la proposition de solutions
- Entretient une relation de confiance avec la tutelle et les corps de contrôle

Attendus ADD

- Identifie les sujets sur lesquels une coopération inter-organismes est pertinente et propose des modalités de coopération, s'appuyant notamment sur le numérique
- Le cas échéant, participe aux relations avec la tutelle et les corps de contrôle
- Partage son périmètre de responsabilité avec le ou les organismes impliqué(s) dans la coopération

#### Attendu 13 : Construire et animer des partenariats externes

Spécificités Directeur.trice

- Structure des partenariats avec les acteurs de l'environnement au niveau inter-organismes, inter-branches ou inter-régimes
- Innove et fait émerger des idées nouvelles de coopération et les fait valoir auprès des différents acteurs de son environnement

Attendus ADD

- Crée et anime des relations avec les différents acteurs de son environnement
- Identifie les possibilités de partenariats et négocie avec les partenaires potentiels
- Fait vivre les partenariats en veillant au respect des valeurs et des objectifs de son organisme et de sa branche

#### Attendu 14 : Porter les enjeux et les valeurs de la Sécurité sociale et valoriser son action

Attendus ADD et Directeur.trice

- Valorise les comportements et les actions qui incarnent les valeurs de la Sécurité sociale
- Développe la maîtrise des techniques de communication externe (communication réseaux sociaux, communication média, communication de gestion de crise...)
- Fait connaître et fait valoir l'action de son organisme et de la Sécurité sociale auprès des acteurs externes
- Promeut les spécificités du service public de la Sécurité sociale et ses valeurs auprès des différentes parties prenantes

**FAMILLE 1 - PORTEUR DE LA PERFORMANCE OPERATIONNELLE, ÉCONOMIQUE ET SOCIALE**

**Attendu 1 : Être acteur de la stratégie et contribuer aux politiques publiques**

- Met en œuvre la stratégie nationale à l'échelle de son entité en prenant en compte les particularités de l'entité
- Enrichit la stratégie définie en impliquant ses collaborateurs dans la réflexion stratégique
- Propose une vision stratégique pour sa branche ainsi qu'aux niveaux inter-branches et inter-régimes et la fait valoir dans le cadre de travaux nationaux

**Attendu 2 : Piloter la performance**

- Dispose de compétences transverses de base en matière de production, de relation de service, d'action sanitaire et sociale, de ressources humaines, de droit, de comptabilité et de finance, de gestion budgétaire et d'achats, d'immobilier, de logistique et de SI
- Construit un plan d'action à l'échelle de son entité, suit sa réalisation et fait remonter les alertes à sa direction en proposant un plan d'action correctif
- Garantit la performance des indicateurs de pilotage et d'activité liés à son domaine d'activité
- Identifie les nouvelles attentes des clients et fait des propositions pour améliorer l'expérience client
- Innove si besoin pour améliorer les services existants et en créer de nouveaux, notamment en utilisant les techniques numériques et dans le cadre des orientations fixées par le niveau national

**Attendu 3 : Faire preuve de leadership**

- **Agit avec éthique et est exemplaire dans ses propos et ses actes. Il soutient chaque membre de son équipe dans une dynamique inclusive**
- Assoit sa légitimité sur une connaissance solide des problématiques métiers
- Se montre équitable dans ses décisions, et veille à prévenir et à résoudre les conflits
- Donne du sens à l'activité des collaborateurs en expliquant les orientations fixées
- Instaure un climat de confiance qui favorise l'engagement des collaborateurs
- Montre l'exemple d'un comportement respectueux des personnes, cohérent avec son propre discours et les valeurs de la Sécurité sociale
- Fédère autour d'une vision ou d'un projet et favorise l'engagement des équipes en donnant un cap à leur activité
- Fait participer les collaborateurs à la réflexion en amont des décisions
- Aide ses collaborateurs à développer leurs atouts et à résoudre leurs faiblesses, de façon à les rendre plus performants et plus autonomes

**Attendu 4 : Porter les politiques RH et d'amélioration de la qualité de vie au travail**

- Met en œuvre les dispositifs du schéma directeur RH sur son périmètre et les pratiques RH de son organisme (politique salariale, recrutement, gestion de carrière, formation, mobilité professionnelle, prévention des risques psycho-sociaux...)
- Identifie les nouvelles attentes des salariés et fait des propositions pour améliorer l'expérience collaborateur
- S'assure que les conditions de travail des collaborateurs sont satisfaisantes, notamment sur le plan de la sécurité et de la santé au travail
- Maîtrise et prend en compte les enjeux de responsabilité sociale des organisations (RSO) dans ses décisions

**Attendu 5 : œuvrer au développement des collaborateurs**

- Fixe des objectifs individuels à ses collaborateurs, les accompagne au quotidien et évalue leurs réalisations
- Met en place un plan d'action pour développer les compétences de ses collaborateurs (formation, implication dans un projet ou une activité, etc.)
- Fait des retours réguliers à ses collaborateurs sur leurs réalisations, leur indique leurs points forts et leurs axes d'amélioration
- Valorise les compétences de chacun au sein de l'équipe et auprès des autres acteurs internes
- Définit des objectifs et un cadre de travail motivant pour les collaborateurs et reconnaît le travail bien fait
- Suit les compétences de ses collaborateurs et les accompagne dans leur développement
- Identifie les talents en interne et les signale aux ressources humaines et à la hiérarchie
- Met en place un plan de capitalisation et de transmission des savoirs clefs

**Attendu 6 : Animer un dialogue constructif avec les instances de décision, de gouvernance et de représentation du personnel**

- Noue et développe des partenariats de qualité avec les instances de gouvernance internes propres à son domaine d'activité
- Participe activement à la vie du comité de direction et/ou à ses instances élargies
- Collabore avec les autres agents de direction en veillant notamment au partage d'informations
- Porte des décisions au sein des instances de gouvernance interne

## FAMILLE 2 - PORTEUR DES TRANSFORMATIONS

### Attendu 7 : Connaître les évolutions et anticiper les transformations et leurs impacts

- Connaît les pratiques en vigueur et les évolutions en cours dans son domaine d'activité, construit une vision structurée de ces évolutions et la partage au sein de son organisme et de son réseau
- Identifie, structure et soutient des actions de transformation permettant de s'adapter aux évolutions de son activité en s'assurant qu'elles sont conformes aux orientations nationales

### Attendu 8 : Imaginer, soutenir et mettre en œuvre des pratiques professionnelles innovantes

- Met en œuvre des actions et instaure des pratiques permettant d'améliorer la qualité de service, d'optimiser les processus et d'améliorer la qualité de vie au travail
- Promeut et utilise les techniques d'innovation en vue du développement de nouveaux services et pratiques, en interne comme en externe
- Développe l'initiative et l'innovation au sein de sa propre organisation
- Évalue la pertinence des pratiques et des innovations proposées par ses collaborateurs et partage les bonnes pratiques mises en œuvre au sein du réseau
- Favorise la capacité de remise en question dans le but d'analyser et d'évaluer ses actes en lien avec sa propre pratique professionnelle mais également celle de ses collaborateurs
- Favorise une culture de créativité et de l'amélioration continue auprès de ses collaborateurs
- Maîtrise les enjeux du numérique, connaît les pratiques nouvelles et identifie les améliorations qu'elles peuvent apporter à l'exercice de l'activité

### Attendu 9 : S'adapter au changement

- Accepte le changement et sait remettre en question ses pratiques pour garantir l'atteinte des résultats
- Adapte son comportement et sa posture aux différents interlocuteurs et aux différentes situations
- Résiste aux pressions et aux tensions
- Conduit des projets en s'adaptant aux contraintes et aux imprévus
- Utilise le changement comme une opportunité d'améliorer ses pratiques et d'accroître son niveau d'efficience
- Favorise le changement en créant une culture et un environnement apte à s'adapter aux évolutions de sa branche et de la Sécurité sociale

### Attendu 10 : Conduire des projets et accompagner les transformations

- Conduit un projet
- Met en œuvre un dispositif d'accompagnement des collaborateurs répondant à ces besoins, et notamment : associe autant que possible les collaborateurs aux réflexions sur les changements qui les impactent, est disponible et se montre à l'écoute des collaborateurs, prévient les résistances et rassure
- Développe la culture projet au sein de ses équipes

## FAMILLE 3 - PORTEUR DE L'OUVERTURE SUR SON ENVIRONNEMENT

### Attendu 11 : Appréhender les enjeux de la protection sociale et de son environnement

- Connaît les enjeux de la protection sociale tout en cultivant son ouverture dans l'institution et au-delà du monde institutionnel
- Construit une vision structurée des enjeux de la protection sociale, la partage au sein de son organisme et la fait valoir au sein du réseau
- Veille à sa propre formation et au développement de ses propres compétences en suivant régulièrement des cycles de formation

### Attendu 12 : Favoriser les coopérations au sein de la Sécurité sociale

- Identifie les sujets sur lesquels une coopération inter-organismes est pertinente et propose des modalités de coopération, s'appuyant notamment sur le numérique
- Le cas échéant, participe aux relations avec la tutelle et les corps de contrôle
- Partage son périmètre de responsabilité avec le ou les organismes impliqué(s) dans la coopération

### Attendu 13 : Construire et animer des partenariats externes

- Crée et anime des relations avec les différents acteurs de son environnement
- Identifie les possibilités de partenariats et négocie avec les partenaires potentiels
- Fait vivre les partenariats en veillant au respect des valeurs et des objectifs de son organisme et de sa branche

### Attendu 14 : Porter les enjeux et les valeurs de la Sécurité sociale et valoriser son action

- Valorise les comportements et les actions qui incarnent les valeurs de la Sécurité sociale
- Développe la maîtrise des techniques de communication externe (communication réseaux sociaux, communication média, communication de gestion de crise...)

- Fait connaître et fait valoir l'action de son organisme et de la Sécurité sociale auprès des acteurs externes
- Promeut les spécificités du service public de la Sécurité sociale et ses valeurs auprès des différentes parties prenantes

## REFERENTIEL DIRECTEUR.TRICE COMPTABLE ET FINANCIER.E

### Mise en relief des attendus complémentaires spécifiques aux DCF

#### FAMILLE 1 - PORTEUR DE LA PERFORMANCE OPERATIONNELLE, ÉCONOMIQUE ET SOCIALE

##### Attendu 1 : Être acteur de la stratégie et contribuer aux politiques publiques

- Met en œuvre la stratégie nationale définie en lien avec le Directeur comptable et financier national à l'échelle de son entité en prenant en compte les particularités de l'entité
- Enrichit la stratégie définie en impliquant ses collaborateurs dans la réflexion stratégique
- Propose une vision stratégique pour sa branche ainsi qu'aux niveaux inter-branches et inter-régimes et la fait valoir dans le cadre de travaux nationaux

##### Attendu 2 : Piloter la performance

- Maîtrise les principes généraux et les modalités principales de la comptabilité publique appliquée aux organismes de Sécurité sociale (processus de validation et de certification des comptes, organisation de la séparation de l'ordonnateur et du comptable, objectifs et modalités du contrôle interne)
- Dispose de compétences transverses de base en matière de production, de relation de service, d'action sanitaire et sociale, de ressources humaines, de droit, de comptabilité et de finance, de gestion budgétaire et d'achats, d'immobilier, de logistique et de SI
- Construit un plan d'action à l'échelle de son entité, suit sa réalisation et fait remonter les alertes à sa direction en proposant un plan d'action correctif
- Garantit la performance des indicateurs de pilotage et d'activité liés à son domaine d'activité
- Identifie les nouvelles attentes des clients et fait des propositions pour améliorer l'expérience client
- Innove si besoin pour améliorer les services existants et en créer de nouveaux, notamment en utilisant les techniques numériques et dans le cadre des orientations fixées par le niveau national

##### Attendu 3 : Faire preuve de leadership

- Agit avec éthique, déontologie et est exemplaire dans ses propos et ses actes. Il soutient chaque membre de son équipe dans une dynamique inclusive
- Assoit sa légitimité sur une connaissance solide des problématiques métiers
- Se montre équitable dans ses décisions, et veille à prévenir et à résoudre les conflits
- Donne du sens à l'activité des collaborateurs en expliquant les orientations fixées
- Instaure un climat de confiance qui favorise l'engagement des collaborateurs
- Montre l'exemple d'un comportement respectueux des personnes, cohérent avec son propre discours et les valeurs de la Sécurité sociale
- Fédère autour d'une vision ou d'un projet et favorise l'engagement des équipes en donnant un cap à leur activité
- Fait participer les collaborateurs à la réflexion en amont des décisions
- Aide ses collaborateurs à développer leurs atouts et à résoudre leurs faiblesses, de façon à les rendre plus performants et plus autonomes

##### Attendu 4 : Porter les politiques RH et d'amélioration de la qualité de vie au travail

- Met en œuvre les dispositifs du schéma directeur RH sur son périmètre et les pratiques RH de son organisme (politique salariale, recrutement, gestion de carrière, formation, mobilité professionnelle, prévention des risques psycho-sociaux...)
- Identifie les nouvelles attentes des salariés et fait des propositions pour améliorer l'expérience collaborateur
- S'assure que les conditions de travail des collaborateurs sont satisfaisantes, notamment sur le plan de la sécurité et de la santé au travail
- Maîtrise et prend en compte les enjeux de responsabilité sociale des organisations (RSO) dans ses décisions

##### Attendu 5 : œuvrer au développement des collaborateurs

- Fixe des objectifs individuels à ses collaborateurs, les accompagne au quotidien et évalue leurs réalisations
- Met en place un plan d'action pour développer les compétences de ses collaborateurs (formation, implication dans un projet ou une activité, etc.)
- Fait des retours réguliers à ses collaborateurs sur leurs réalisations, leur indique leurs points forts et leurs axes d'amélioration
- Valorise les compétences de chacun au sein de l'équipe et auprès des autres acteurs internes
- Définit des objectifs et un cadre de travail motivant pour les collaborateurs et reconnaît le travail bien fait
- Suit les compétences de ses collaborateurs et les accompagne dans leur développement
- Identifie les talents en interne et les signale aux ressources humaines et à la hiérarchie
- Met en place un plan de capitalisation et de transmission des savoirs clefs
- Veille au respect strict des règles comptables et financières de son entité afin de garantir la certification des comptes et la mise en œuvre du plan de contrôle interne et de maîtrise des risques

**Attendu 6 : Animer un dialogue constructif avec les instances de décision, de gouvernance et de représentation du personnel**

- Noue et développe des partenariats de qualité avec les instances de gouvernance internes propres à son domaine d'activité
- Participe activement à la vie du comité de direction et/ou à ses instances élargies
- Collabore avec les autres agents de direction en veillant notamment au partage d'informations
- Porte des décisions au sein des instances de gouvernance interne
- Porte une attention toute particulière à l'intérêt général comptable et financier de l'organisme dans le respect des orientations du Directeur comptable et financier national

## FAMILLE 2 - PORTEUR DES TRANSFORMATIONS

**Attendu 7 : Connaître les évolutions et anticiper les transformations et leurs impacts**

- Connaît les pratiques en vigueur et les évolutions en cours dans son domaine d'activité, construit une vision structurée de ces évolutions et la partage au sein de son organisme et de son réseau
- Identifie, structure et soutient des actions de transformation permettant de s'adapter aux évolutions de son activité en s'assurant qu'elles sont conformes aux orientations nationales

**Attendu 8 : Imaginer, soutenir et mettre en œuvre des pratiques professionnelles innovantes**

- Met en œuvre des actions et instaure des pratiques permettant d'améliorer la qualité de service, d'optimiser les processus et d'améliorer la qualité de vie au travail
- Promeut et utilise les techniques d'innovation en vue du développement de nouveaux services et pratiques, en interne comme en externe
- Développe l'initiative et l'innovation au sein de sa propre organisation
- Évalue la pertinence des pratiques et des innovations proposées par ses collaborateurs et partage les bonnes pratiques mises en œuvre au sein du réseau
- Favorise la capacité de remise en question dans le but d'analyser et d'évaluer ses actes en lien avec sa propre pratique mises en œuvre au sein du réseau
- Favorise une culture de créativité et de l'amélioration continue auprès de ses collaborateurs
- Maîtrise les enjeux du numérique, connaît les pratiques nouvelles et identifie les améliorations qu'elles peuvent apporter à l'exercice de l'activité

**Attendu 9 : S'adapter au changement**

- Accepte le changement et sait remettre en question ses pratiques pour garantir l'atteinte des résultats
- Adapte son comportement et sa posture aux différents interlocuteurs et aux différentes situations
- Résiste aux pressions et aux tensions
- Conduit des projets en s'adaptant aux contraintes et aux imprévus
- Utilise le changement comme une opportunité d'améliorer ses pratiques et d'accroître son niveau d'efficience
- Favorise le changement en créant une culture et un environnement apte à s'adapter aux évolutions de sa branche et de la Sécurité sociale

**Attendu 10 : Conduire des projets et accompagner les transformations**

- Conduit un projet
- Met en œuvre un dispositif d'accompagnement des collaborateurs répondant à ces besoins, et notamment : associe autant que possible les collaborateurs aux réflexions sur les changements qui les impactent, est disponible et se montre à l'écoute des collaborateurs, prévient les résistances et rassure
- Développe la culture projet au sein de ses équipes

## FAMILLE 3 - PORTEUR DE L'OUVERTURE SUR SON ENVIRONNEMENT

**Attendu 11 : Appréhender les enjeux de la protection sociale et de son environnement**

- Connaît les enjeux de la protection sociale tout en cultivant son ouverture dans l'institution et au-delà du monde institutionnel
- Construit une vision structurée des enjeux de la protection sociale, la partage au sein de son organisme et la fait valoir au sein du réseau
- Veille à sa propre formation et au développement de ses propres compétences en suivant régulièrement des cycles de formation

**Attendu 12 : Favoriser les coopérations au sein de la Sécurité sociale**

- Identifie les sujets sur lesquels une coopération inter-organismes est pertinente et propose des modalités de coopération, s'appuyant notamment sur le numérique
- Le cas échéant, participe aux relations avec la tutelle et les corps de contrôle
- Partage son périmètre de responsabilité avec le ou les organismes impliqué(s) dans la coopération

**Attendu 13 : Construire et animer des partenariats externes**

- Crée et anime des relations avec les différents acteurs de son environnement
- Identifie les possibilités de partenariats et négocie avec les partenaires potentiels dans le domaine financier et comptable
- Fait vivre les partenariats en veillant au respect des valeurs et des objectifs de son organisme et de sa branche

**Attendu 14 : Porter les enjeux et les valeurs de la Sécurité sociale et valoriser son action**

- Valorise les comportements et les actions qui incarnent les valeurs de la Sécurité sociale
- Développe la maîtrise des techniques de communication externe (communication réseaux sociaux, communication média, communication de gestion de crise...)
- Fait connaître et fait valoir l'action de son organisme et de la Sécurité sociale auprès des acteurs externes
- Promeut les spécificités du service public de la Sécurité sociale et ses valeurs auprès des différentes parties prenantes