

LE RÉFÉRENTIEL MANAGEMENT/ENCADREMENT

Le management/encadrement est vu comme une fonction transversale liée à l'organisation et à l'ensemble des familles professionnelles. Le référentiel est donc établi sur la base du référentiel activités/compétences transverses, dont il agrège un certain nombre d'items et renvoie donc à celui-ci en termes de compétences (savoir-faire/savoirs).

Il est donné à titre indicatif et doit donc faire l'objet d'une adaptation au contexte organisationnel de la collectivité. Il fait l'objet des fiches spécifiques jointes.

Il se décline sur 3 niveaux distinguant :

- le management/encadrement **supérieur**
- le management/encadrement **intermédiaire**
- le management/encadrement **de proximité**

> REMARQUES :

- ces 3 niveaux n'intègrent pas les « emplois fonctionnels » de Directeur général (DGS) et de Directeur général adjoint (DGA)
- tels que présentés, les 3 niveaux sont « articulés » en termes compétences (savoir-faire/savoirs)
- le « tuilage » entre les 3 niveaux induit nécessairement une zone de « recouvrement » entre d'une part le niveau supérieur et intermédiaire et d'autre part entre le niveau intermédiaire et de proximité

Ces compétences viennent s'ajouter à celles identifiées au niveau du métier, propres à chaque champ professionnel considéré. La déclinaison qui en est faite, prend en compte de l'ensemble des cultures professionnelles, **il est donc nécessaire d'effectuer le choix le plus approprié en matière de compétences ; choix tenant compte du contexte managérial de la collectivité.**

- Le tableau suivant illustre l'étagement et l'articulation des compétences entre les trois niveaux identifiés. Chacun des items renvoie donc au « référentiel des activités/compétences transverses » qui en détaille les savoir-faire et savoirs correspondants.
- Figurent ensuite chacun des profils d'encadrement détaillé par fiches.

TROIS NIVEAUX ARTICULÉS

ENCADREMENT SUPÉRIEUR	ENCADREMENT INTERMÉDIAIRE	ENCADREMENT DE PROXIMITÉ
PROPOSITIONS DE DÉFINITIONS		
L'encadrement supérieur comprend les niveaux de direction en relation directe avec les instances de décision, participant à l'évaluation des politiques publiques. Les activités du management supérieur concourent à la définition et à la mise en œuvre des orientations stratégiques de la collectivité et des modes de gestion dans une finalité de service public. Elles visent à superviser, arbitrer, organiser les moyens et ressources, à piloter et à adapter le projet d'organisation de la collectivité en déclinant les objectifs par directions et services	L'encadrement intermédiaire comprend les niveaux de responsabilité des services fonctionnels et opérationnels, sans relation directe aux élus. Les activités de management intermédiaire concourent à décliner les politiques publiques en planifiant les différentes ressources allouées, en pilotant des projets et opérations. Elles visent à optimiser les procédures, à contrôler et à évaluer l'emploi des ressources, à mobiliser et à faire évoluer sur un plan collectif les compétences professionnelles des agents	Les activités d'encadrement de proximité consistent à conduire et à contrôler conformément à une commande, à des prescriptions techniques, aux règles de santé et de sécurité au travail, un processus technique de réalisation d'une opération ou d'une procédure. Elles visent à planifier les tâches des équipes et des agents et à s'assurer de la qualité des services faits
ASSISTANCE - ÉTUDES CODE NSF N1		
Assistance à la définition des orientations stratégiques d'une politique publique		
CONDUITE DE PROJET ET PILOTAGE D'OPÉRATIONS OU DE CHANTIERS CODE NSF P2		
Conduite de projet	Pilotage d'opérations et de programmes	Organisation et conduite de programme ou de chantier
ORGANISATION - ENCADREMENT CODE NSF P3		
Définition et pilotage d'un projet d'organisation	Définition et pilotage d'un projet de service	
Encadrement de direction(s)/service(s)		Encadrement d'équipe(s)
GESTION ADMINISTRATIVE, COMMANDE PUBLIQUE ET SUIVI JURIDIQUE CODE NSF P4		
Conduite et contrôle des procédures administratives		Instruction des dossiers et application des procédures
Gestion de la commande publique		
GESTION BUDGÉTAIRE ET FINANCIÈRE CODE NSF P5		
Elaboration et suivi du budget		Exécution d'opérations budgétaires
GESTION DES RESSOURCES HUMAINES CODE NSF P6		
Pilotage et optimisation des ressources humaines	Participation à la gestion des ressources humaines	
EVALUATION - CONTRÔLE - QUALITÉ CODE NSF R1		
Evaluation des projets et politiques publiques	Contrôle de la qualité des services rendus	
RELATION À L'USAGER CODE NSF T1		
Organisation de l'information des usagers	Accompagnement et traitement de la demande	
INFORMATION - COMMUNICATION - CONCERTATION CODE NSF T2		
Promotion de l'action publique et mise en œuvre des outils de communication	Animation de la relation à la population	
Concertation et démocratie participative		
SANTÉ ET SÉCURITÉ AU TRAVAIL CODE NSF T3		
Organisation et mise en œuvre d'un dispositif de contrôle des règles d'hygiène, de santé et de sécurité au travail	Contrôle des règles d'hygiène, de santé et de sécurité au travail	
SÉCURITÉ DES USAGERS CODE NSF T4		
Organisation et mise en œuvre des dispositifs de sécurité aux usagers	Contrôle de la réglementation et des consignes de sécurité des usagers	

ENCADREMENT SUPÉRIEUR

RÉFÉRENTIEL ACTIVITÉS / COMPÉTENCES ENCADREMENT / MANAGEMENT

Définition L'encadrement supérieur comprend les niveaux de direction en relation directe avec les instances de décision, participant à l'évaluation des politiques publiques. Les activités du management supérieur concourent à la définition et à la mise en œuvre des orientations stratégiques de la collectivité et des modes de gestion dans une finalité de service public. Elles visent à superviser, arbitrer, organiser les moyens et ressources, à piloter et à adapter le projet d'organisation de la collectivité en déclinant les objectifs par directions et services

ACTIVITÉS/COMPÉTENCES

SAVOIR-FAIRE	SAVOIRS	
ASSISTANCE - ÉTUDES		CODE NSF N1
Assistance à la définition des orientations stratégiques d'une politique publique		
Traduire les orientations et les priorités politiques en plans d'action ou en projets	Orientations et priorités des élus	
Établir des argumentaires stratégiques sur les conditions, les modalités, les contraintes particulières de mise en œuvre de la demande politique	Instances et processus de décision de la collectivité	
Exploiter les résultats d'une évaluation, en hiérarchiser les impacts	Principes de la gouvernance territoriale	
Alerter les élus sur les contraintes et les risques liés à un projet ou une opération	Acteurs institutionnels	
Formuler des avis et rédiger des rapports d'aide à la décision	Environnement économique et social de la collectivité	
Proposer et organiser une tactique de négociation et de communication	Dispositifs d'observation et méthodes d'analyse de la demande sociale	
À partir de la demande et des projets politiques, établir des scénarii sur les différentes stratégies possibles	Méthodes et techniques d'analyse prospective	
Assister les élus dans la représentation de la collectivité		
CONDUITE DE PROJET ET PILOTAGE D'OPÉRATIONS OU DE CHANTIERS		CODE NSF P2
Conduite de projet		
Identifier les finalités, objectifs, enjeux et les contraintes d'un projet	Méthodes d'analyse des besoins	
Réaliser des études d'opportunité et de faisabilité	Méthodes et techniques d'élaboration de cahier des charges	
Définir les modalités de pilotage du projet	Ingénierie de projet	
Identifier et mobiliser les acteurs et les compétences nécessaires à la conduite d'un projet	Méthodes et techniques d'évaluation des coûts	
Planifier les étapes du projet et la mobilisation des ressources (humaines, techniques, financières)	Méthodes de conduite de projets	
Concevoir des indicateurs d'évaluation d'un projet	Méthode et outils d'évaluation de projet	
Communiquer sur les enjeux et les finalités d'un projet	Méthodes de planification et programmation	
Établir un cahier des charges	Méthodes d'élaboration de critères et indicateurs de suivi	
Organiser et animer des groupes projet et des comités de pilotage	Méthodes et outils d'évaluation des prestations	
Opérer des choix techniques adaptés	Offre des fournisseurs et prestataires	
Conduire l'évaluation du projet		
Contrôler les ratios de qualité, de coût et de délai de réalisation		

ACTIVITÉS/COMPÉTENCES	
SAVOIR-FAIRE	SAVOIRS
ORGANISATION - ENCADREMENT	
CODE NSF P3	
Définition et pilotage d'un projet d'organisation	
Mobiliser son équipe autour d'un projet d'administration/direction(s)	Analyse systémique
Traduire les orientations politiques de la collectivité en projet d'organisation	Sociologie des organisations
Réaliser un diagnostic organisationnel	Management par projets et objectifs
Conduire un projet d'organisation	Techniques de conduite et d'animation de réunions
Élaborer un organigramme	Méthodes d'accompagnement du changement
Définir avec la ligne hiérarchique les modalités de mise en œuvre des orientations politiques et des projets	Méthodes d'audit
Arbitrer les besoins fonctionnels du système d'information et les critères de sélection d'un progiciel	Organisation et organigramme de la collectivité Principes du travail collaboratif/coopératif Techniques d'analyse fonctionnelle et d'analyse des processus Techniques d'élaboration de tableaux de bord et d'indicateurs
Définition et pilotage d'un projet de direction ou de service	
Mobiliser son équipe autour d'un projet de service	Méthodes et outils de la gestion des activités et de l'organisation du travail
Réaliser un diagnostic du service	Principe et mode d'animation du management
Conduire un projet de service	Principes de sociologie des organisations
Participer à la formalisation des besoins fonctionnels d'un applicatif de gestion	Techniques de diagnostic
Contrôler la réalisation des tests et des recettes fonctionnelles des applicatifs informatiques	Organisation de la collectivité
Encadrement de direction(s)/service(s)	
Répartir et planifier les activités en fonction des contraintes du service	Principes et mise en œuvre d'un projet de direction ou de service
Piloter, suivre et contrôler les activités des agents	Modes d'animation du management opérationnel
Mettre en œuvre des délégations de responsabilité	Organisation des services de la collectivité
Apporter une aide technique et méthodologique aux agents	Outils de gestion et de suivi de l'activité
Harmoniser les méthodes de travail entre services et équipements	Outils de travail collaboratif
Évaluer les contributions individuelles et collectives	Principes et techniques de médiation et de résolution de conflits
Animer des réunions de services	Techniques d'animation et pilotage des équipes
Favoriser la participation et l'expression des agents	Techniques de conduite de réunions
Veiller à la réactivité et à la qualité des services	Notions d'organisation, de conduite de réunion et de planification des tâches
Accompagner les changements induits par une nouvelle organisation	
Participer à la définition des besoins fonctionnels d'un applicatif et contrôler la réalisation des tests et des recettes fonctionnelles	
Anticiper et réguler les conflits	
Organiser la diffusion de l'information au sein du/des services	

ACTIVITÉS/COMPÉTENCES

SAVOIR-FAIRE	SAVOIRS
GESTION ADMINISTRATIVE, COMMANDE PUBLIQUE ET SUIVI JURIDIQUE	
CODE NSF P4	
Conduite et contrôle des procédures administratives	
Élaborer les documents administratifs et juridiques de cadrage	Fonctionnement des administrations et établissements publics
Moderniser et optimiser les procédures administratives	Code général des collectivités territoriales
Superviser la rédaction des documents et actes administratifs	Principes rédactionnels de la note de synthèse et de structuration, rédaction d'un mémoire
Mettre en place, sécuriser et contrôler l'application des procédures administratives	Cadre réglementaire de la responsabilité civile et pénale
Contrôler la conformité et la légalité des actes	Procédures et écrits administratifs
Contrôler la légalité et l'application des actes administratifs	Droit public et administratif
Participer à l'instruction et au suivi des contentieux	Principes de rédaction des actes et écrits administratifs Fonctionnement du contrôle de légalité
Gestion de la commande publique	
Élaborer les cahiers des charges et pièces du marché public	Code des marchés publics et modalités d'application
Définir des critères de sélection des offres	Cadres juridique et réglementaire de la commande publique
Préparer les dossiers des commissions d'appels d'offres	Cadre juridique des délégations de service public
Apprécier la conformité des réponses des marchés au regard du cahier des charges	Modes d'élaboration des pièces techniques liées à la commande publique
Analyser les propositions techniques et financières des fournisseurs et entreprises	Processus et procédures administratives d'achat public
Effectuer la passation et contrôler l'exécution du marché	Règles et techniques d'expression écrite et rédactionnelles (notes, compte-rendu, rapports, etc.)
Négocier avec les fournisseurs et les entreprises	Règles relatives à l'accès aux documents administratifs
Superviser les relations avec la sous-traitance	
Élaborer et rédiger des actes liés à la commande publique	
Attester le service fait	
GESTION BUDGÉTAIRE ET FINANCIÈRE	
CODE NSF P5	
Élaboration et suivi du budget	
Planifier les besoins budgétaires et élaborer un budget prévisionnel	Principes de la comptabilité publique
Préparer les arbitrages budgétaires et répartir les ressources	Principes de gestion et d'arbitrage budgétaire
Suivre et contrôler l'exécution du budget	Notions de finances publiques et d'exécution d'un budget
Renseigner des outils de pilotage et de suivi (tableaux de bord)	Notions de comptabilité analytique
Interpréter des documents budgétaires et comptables	Méthodes d'analyse et de contrôle des coûts
Etablir un bilan annuel	Techniques d'élaboration de tableaux de bord et de suivi de gestion
GESTION DES RESSOURCES HUMAINES	
CODE NSF P6	
Pilotage et optimisation des ressources humaines	
Animer le dispositif d'évaluation et participer à la construction des outils	Statut de la fonction publique territoriale (FPT)
Anticiper et réguler les situations difficiles et conflits	Concepts fondamentaux de GRH (postes, fonctions, activités, compétences, etc.)
Analyser les besoins d'évolution en compétences	Concepts de métiers, d'emplois et de postes, démarche de GPEEC, référentiels activités-compétences
Définir les besoins de recrutement et participer aux procédures de recrutement	Indicateurs de bilan social

ACTIVITÉS/COMPÉTENCES	
SAVOIR-FAIRE	SAVOIRS
Pilotage et optimisation des ressources humaines (suite)	
Animer un dispositif d'intégration et de professionnalisation des agents	Indicateurs du climat social
Favoriser la participation des agents	Principes d'analyse des besoins de formation
Participer à l'élaboration du plan de formation	Outils de la gestion du personnel (tableaux de bord)
Identifier les besoins de formation collectifs et individuels	Techniques et procédures d'évaluation
Participer à la concertation avec les partenaires sociaux	Techniques d'entretien et de recrutement
ÉVALUATION - CONTRÔLE - QUALITÉ	
CODE NSF R1	
Évaluation des projets et politiques publiques	
Identifier et analyser les évolutions de l'environnement (politique, juridique, social, économique, technologique) sur une politique publique	Méthodes et outils d'évaluation des politiques publiques
Identifier la demande d'évaluation et participer à l'élaboration du cahier des charges	Méthodes d'analyse d'audit et de diagnostic
Participer à la définition des critères et indicateurs d'évaluation en regard des objectifs du projet	Méthodes d'évaluation de la performance
Participer aux comités de pilotage et groupe techniques des phases de l'évaluation	Normes et standards de performance
Participer à la mise en œuvre d'indicateurs de pilotage de l'action publique	Notions sur les démarches qualité et les certifications
Exploiter et communiquer au niveau de la direction/service les résultats de l'évaluation	Méthodes et techniques d'élaboration de scénarii prospectifs
Exploiter les résultats de l'évaluation pour élaborer des scénarios prospectifs et plans d'action	
RELATION À L'USAGER	
CODE NSF T1	
Organisation de l'information des usagers	
Organiser et mettre en œuvre un dispositif d'accueil physique et téléphonique du public	Cadre juridique de l'information des usagers
Concevoir des dispositifs de recueil des demandes de la population	Droits et obligations des usagers
Animer des réunions d'information	Technique de conduite de réunion
Participer à la mise en place d'un dispositif de guichet unique	Règles en vigueur en matière d'information aux usagers
Prévoir les modalités de régulation avec les usagers	
Évaluer et optimiser la qualité de l'interface collectivité-public et la qualité du service rendu à l'utilisateur	
INFORMATION - COMMUNICATION - CONCERTATION	
CODE NSF T2	
Promotion de l'action publique et mise en œuvre des outils de communication	
Rédiger des communiqués, articles de presse	Méthodes d'information et de communication institutionnelle et grand public
Participer à la définition d'une stratégie de communication	Dispositifs et outils du marketing public
Participer à la conception et au développement de supports de communication	Fonctionnement des médias du secteur
Organiser des événements	Principes d'organisation événementielle, techniques et outils d'information et communication
Organiser la représentation de la collectivité lors d'événements professionnels et promotionnels	Méthodes d'animation
Mesurer les impacts des actions de communication	Principes d'analyse des situations de crise
Intervenir dans le cadre d'événements	
Participer à la communication de crise	

ACTIVITÉS/COMPÉTENCES

SAVOIR-FAIRE	SAVOIRS
Concertation et démocratie participative	
Informers les acteurs locaux sur les modalités d'aide et de suivi des projets	Cadre réglementaire de la concertation publique
Organiser des dispositifs de concertation et de participation sur les projets de la collectivité	Dispositifs et méthodes de participation des habitants
Animer des réunions de concertation et des débats	

SANTÉ ET SÉCURITÉ AU TRAVAIL

CODE NSF T3

Organisation et mise en œuvre d'un dispositif de contrôle des règles d'hygiène, de santé et de sécurité au travail

Réaliser un diagnostic sur les niveaux de risques au travail	Acteurs et intervenants de la sécurité et de la prévention
Participer à la politique de prévention de la collectivité	Méthode d'évaluation des risques et d'analyse des accidents ou incidents
Conseiller et alerter les décideurs sur les risques potentiels	Typologie des risques au travail
Proposer des solutions techniques et matérielles en conformité avec la réglementation HSST	Méthodes et outils de la prévention
Informers et contrôler l'application des consignes d'hygiène, de santé et de sécurité	Ergonomie, sécurité, hygiène
Développer des actions de formation et de prévention sur les risques au travail	Document unique de sécurité
Mettre en conformité un équipement, un chantier, une situation de travail	Mesures préventives et actions correctives
Contribuer à la réalisation et à la mise à jour du document unique de sécurité	Réglementation en vigueur en matière d'hygiène, sécurité et conditions de travail
Mettre en œuvre les procédures relatives au non-respect des règles HSST	Fonctionnement et attributions du CHS

SÉCURITÉ DES USAGERS

CODE NSF T4

Organisation et mise en œuvre des dispositifs de sécurité aux usagers

Évaluer le niveau de risque et de sécurité, pour les usagers, d'un équipement, d'un lieu ou d'une activité	Normes et règles de sécurité dans les établissements recevant du public
Mettre en œuvre des procédures de sécurité des usagers	Notions de sécurité et risques pour le public
Élaborer le règlement de sécurité des usagers pour un équipement, un matériel, un lieu ou une activité	Méthodes d'analyse des risques
Définir des procédures et des consignes de sécurité à l'intention des usagers	Procédures en matière de prévention des risques
Établir le plan de charge lié à l'application des règles et consignes de sécurité aux usagers	
Émettre un avis technique à la demande des autorités des commissions de sécurité	
Assurer un contrôle périodique des conditions de sécurité d'un équipement, d'un matériel, d'un lieu ou d'une activité	



ENCADREMENT INTERMÉDIAIRE

RÉFÉRENTIEL ACTIVITÉS / COMPÉTENCES ENCADREMENT / MANAGEMENT

Définition L'encadrement intermédiaire comprend les niveaux de responsabilité des services fonctionnels et opérationnels, sans relation directe aux élus. Les activités de management intermédiaire concourent à décliner les politiques publiques en planifiant les différentes ressources allouées, en pilotant des projets et opérations. Elles visent à optimiser les procédures, à contrôler et à évaluer l'emploi des ressources, à mobiliser et à faire évoluer sur un plan collectif les compétences professionnelles des agents

ACTIVITÉS/COMPÉTENCES

SAVOIR-FAIRE	SAVOIRS
CONDUITE DE PROJET ET PILOTAGE D'OPÉRATIONS OU DE CHANTIERS	
CODE NSF P2	
Pilotage d'opérations et de programmes	
Programmer et planifier la réalisation d'opérations	Méthodes d'ingénierie d'opération
Établir et chiffrer un programme d'opération	Méthodes et techniques de conduite d'opérations et de programmes
Analyser et synthétiser des informations techniques	Réglementation sur la maîtrise d'ouvrage publique
Coordonner les interventions de la maîtrise d'œuvre de l'opération ou du programme	Techniques et outils de planification
Appliquer les normes et techniques de mise en œuvre	Méthodes et techniques de suivi et contrôle des opérations et programmes
Vérifier l'organisation logistique de l'opération ou du chantier	Procédures administratives liées à la mise en œuvre d'opérations et de programmes
Définir les conditions d'exécution, les caractéristiques techniques et les délais de réalisation	Méthodes et techniques et outils de recettage
Organiser le travail en fonction des objectifs de production et de la charge de travail	Techniques d'analyse des coûts et délais
Établir des rapports de suivi et renseigner des indicateurs et tableaux de bord	
Contrôler l'exécution des travaux	
Établir des ordres de service	
Superviser les conditions de la mise en œuvre des projets et travaux	
Contrôler les ratios de qualité, de coût et de délai de réalisation	
Réceptionner et apprécier la conformité des réalisations	
ORGANISATION - ENCADREMENT	
CODE NSF P3	
Définition et pilotage d'un projet de direction ou de service	
Mobiliser son équipe autour d'un projet de service	Méthodes et outils de la gestion des activités et de l'organisation du travail
Réaliser un diagnostic du service	Principe et mode d'animation du management
Conduire un projet de service	Principes de sociologie des organisations
Participer à la formalisation des besoins fonctionnels d'un applicatif de gestion	Techniques de diagnostic
Contrôler la réalisation des tests et des recettes fonctionnelles des applicatifs informatiques	Organisation de la collectivité

ACTIVITÉS/COMPÉTENCES

SAVOIR-FAIRE	SAVOIRS
Encadrement de direction(s)/service(s)	
Répartir et planifier les activités en fonction des contraintes du service	Principes et mise en œuvre d'un projet de direction ou de service
Piloter, suivre et contrôler les activités des agents	Modes d'animation du management opérationnel
Mettre en œuvre des délégations de responsabilité	Organisation des services de la collectivité
Apporter une aide technique et méthodologique aux agents	Outils de gestion et de suivi de l'activité
Harmoniser les méthodes de travail entre services et équipements	Outils de travail collaboratif
Évaluer les contributions individuelles et collectives	Principes et techniques de médiation et de résolution de conflits
Animer des réunions de services	Techniques d'animation et pilotage des équipes
Favoriser la participation et l'expression des agents	Techniques de conduite de réunions
Veiller à la réactivité et la qualité des services	Notions d'organisation, de conduite de réunion et de planification des tâches
Accompagner les changements induits par une nouvelle organisation	
Participer à la définition des besoins fonctionnels d'un applicatif et contrôler la réalisation des tests et des recettes fonctionnelles	
Anticiper et réguler les conflits	
Organiser la diffusion de l'information au sein du/des services	

GESTION ADMINISTRATIVE, COMMANDE PUBLIQUE ET SUIVI JURIDIQUE

CODE NSF P4

Conduite et contrôle des procédures administratives

Élaborer les documents administratifs et juridiques de cadrage	Fonctionnement des administrations et établissements publics
Moderniser et optimiser les procédures administratives	Code général des collectivités territoriales
Superviser la rédaction des documents et actes administratifs	Principes rédactionnels de la note de synthèse et de structuration, rédaction d'un mémoire
Mettre en place, sécuriser et contrôler l'application des procédures administratives	Cadre réglementaire de la responsabilité civile et pénale
Contrôler la conformité et la légalité des actes	Procédures et écrits administratifs
Contrôler la légalité et l'application des actes administratifs	Droit public et administratif
Participer à l'instruction et au suivi des contentieux	Principes de rédaction des actes et écrits administratifs Fonctionnement du contrôle de légalité

Gestion de la commande publique

Élaborer les cahiers des charges et pièces du marché public	Code des marchés publics et modalités d'application
Définir des critères de sélection des offres	Cadres juridique et réglementaire de la commande publique
Préparer les dossiers des commissions d'appels d'offres	Cadre juridique des délégations de service public
Apprécier la conformité des réponses des marchés au regard du cahier des charges	Modes d'élaboration des pièces techniques liées à la commande publique
Analyser les propositions techniques et financières des fournisseurs et entreprises	Processus et procédures administratives d'achat public
Effectuer la passation et contrôler l'exécution du marché	Règles et techniques d'expression écrite et rédactionnelles (notes, compte-rendu, rapports, etc.)
Négocier avec les fournisseurs et les entreprises	Règles relatives à l'accès aux documents administratifs
Superviser les relations avec la sous-traitance	
Élaborer et rédiger des actes liés à la commande publique	
Attester le service fait	

ACTIVITÉS/COMPÉTENCES	
SAVOIR-FAIRE	SAVOIRS
GESTION BUDGÉTAIRE ET FINANCIÈRE CODE NSF P5	
Élaboration et suivi du budget	
Planifier les besoins budgétaires et élaborer un budget prévisionnel	Principes de la comptabilité publique
Préparer les arbitrages budgétaires et répartir les ressources	Principes de gestion et d'arbitrage budgétaire
Suivre et contrôler l'exécution du budget	Notions de finances publiques et d'exécution d'un budget
Renseigner des outils de pilotage et de suivi (tableaux de bord)	Notions de comptabilité analytique
Interpréter des documents budgétaires et comptables	Méthodes d'analyse et de contrôle des coûts
Établir un bilan annuel	Techniques d'élaboration de tableaux de bord et de suivi de gestion
GESTION DES RESSOURCES HUMAINES CODE NSF P6	
Participation à la gestion des ressources humaines	
Animer le dispositif d'évaluation et participer à la construction des outils	Statut de la fonction publique territoriale (FPT)
Anticiper et réguler les situations difficiles et conflits	Techniques d'entretien et d'évaluation des agents
Analyser les besoins d'évolution en compétences	Principes et règles de gestion en vigueur en matière de gestion du temps de travail
Définir les besoins de recrutement et participer aux procédures de recrutement	
Animer un dispositif d'intégration et de professionnalisation des agents	
Favoriser la participation des agents	
Participer à l'élaboration du plan de formation	
Identifier les besoins de formation collectifs et individuels	
Participer à la concertation avec les partenaires sociaux	
EVALUATION - CONTRÔLE - QUALITÉ CODE NSF R1	
Contrôle de la qualité des services rendus	
Réaliser des diagnostic et développer des dispositifs de contrôle de la qualité des services rendus	Procédures qualité de service
Conduire une démarche qualité	Techniques et outils d'analyse des coûts
Vérifier la conformité des prestations des entreprises avec les clauses techniques définies dans les pièces du marché	Tableaux de bord et indicateurs
Établir des rapports et bilans d'activités	Techniques rédactionnelles de rapports et bilans d'activité
Développer des outils de pilotage et de suivi (tableaux de bord etc.)	Normes qualité
Analyser les résultats au regard des objectifs et des bilans d'activité	
Exploiter les résultats des contrôles et proposer des améliorations	
Valoriser et communiquer les résultats	
Contrôler les ratios de qualité, coût et délai de réalisation	
RELATION À L'USAGER CODE NSF T1	
Accompagnement et traitement de la demande	
Conduire un entretien et analyser la nature de la demande	Procédures d'enregistrement et de transmission des demandes
Informier et conseiller l'utilisateur dans ses démarches	Techniques de la conduite d'entretien
Accompagner l'utilisateur dans la constitution de son dossier	Techniques de médiation et de résolution de conflits
Examiner la recevabilité de la demande	Droits et obligations des usagers
Recueillir les informations nécessaires au traitement de la demande	Missions de service public de la collectivité

ACTIVITÉS/COMPÉTENCES

SAVOIR-FAIRE	SAVOIRS
Orienter l'utilisateur vers les services et interlocuteurs compétents	Techniques d'accueil, d'écoute et négociation
Enregistrer et traiter les réclamations	
Signaler un besoin de médiation entre usagers et services de la collectivité	
INFORMATION - COMMUNICATION - CONCERTATION	
Animation de la relation à la population	
Identifier les besoins d'information	Outils et supports de communication
Concevoir et animer des réunions d'information et des campagnes de prévention	Techniques de communication et de négociation
Coordonner les différents partenaires et intervenants des actions d'information	Techniques rédactionnelle de supports de communication
Planifier, et organiser des visites d'information	Méthodes de la communication de crise
Rédiger un support d'information	
Diffuser une information auprès du public ou d'une catégorie d'utilisateurs	
Communiquer en situation de crise	
SANTÉ ET SÉCURITÉ AU TRAVAIL	
Contrôle des règles d'hygiène, de santé et de sécurité au travail	
Contrôler l'application des règles HSST dans les situations de travail	Réglementation en matière de santé et de sécurité au travail
Signaler les dysfonctionnements ou le non-respect des règles HSST	Habilitations professionnelles
Mettre en place des mesures conservatoires de protections individuelles et collectives	Registre de sécurité
Contrôler la formation et l'habilitation des agents à utiliser des matériels et équipements	Procédure de contrôle
S'informer de l'évolution de la réglementation HSST	
SÉCURITÉ DES USAGERS	
Contrôle de la réglementation et des consignes de sécurité des usagers	
Alerter l'autorité territoriale d'un risque relatif à la sécurité des personnes	Notions réglementaires sur les établissements recevant du public (ERP)
Établir des rapports de contrôle et signaler toutes les anomalies ou tous les problèmes constatés par les usagers	Règles de sécurité et de signalisation des chantiers
Mettre en œuvre des mesures préventives et correctives	Règles de sécurité pour l'accueil de groupes
Contrôler la conformité d'un équipement, d'un matériel, d'un lieu, d'une activité avec la réglementation et les consignes de sécurité des usagers	Consignes d'intervention et d'alerte

CODE NSF T2

CODE NSF T3

CODE NSF T4

ENCADREMENT DE PROXIMITÉ

RÉFÉRENTIEL ACTIVITÉS / COMPÉTENCES ENCADREMENT / MANAGEMENT

Définition Les activités d'encadrement de proximité consistent à conduire et à contrôler conformément à une commande, à des prescriptions techniques, aux règles de santé et de sécurité au travail, un processus technique de réalisation d'une opération ou d'une procédure. Elles visent à planifier les tâches des équipes et des agents et à s'assurer de la qualité des services faits

ACTIVITÉS/COMPÉTENCES

SAVOIR-FAIRE	SAVOIRS
CONDUITE DE PROJET ET PILOTAGE D'OPÉRATIONS OU DE CHANTIERS	
CODE NSF P2	
Organisation et conduite de chantier	
Organiser des réunions de chantiers	Techniques d'organisation et de planification de chantier
Planifier et contrôler la réalisation des travaux	Outils de programmation des travaux
Coordonner les activités des entreprises sur les chantiers	Méthodes et techniques de coordination de chantier
Adapter et actualiser le planning des activités du chantier	Techniques de contrôle de l'exécution des travaux
Apprécier la conformité des réalisations au regard du cahier des charges du contrat	Normes et techniques liées au champ professionnel
Formuler des propositions et solutions techniques	Corps d'état liés au champ professionnel
Contrôler l'exécution des travaux et leur conformité aux règles de l'art et aux exigences de sécurité	
Contrôler l'application des normes et techniques de mise en œuvre des matériaux et matériels	
Organiser les interventions des différents corps d'état	
ORGANISATION - ENCADREMENT	
CODE NSF P3	
Encadrement d'équipe(s)	
Organiser et planifier les activités de l'équipe	Techniques de management opérationnel
Favoriser la participation et l'expression des agents	Techniques de pilotage et d'animation d'équipe
Suivre et contrôler l'activité des agents	Notions d'organisation et de gestion du temps de travail
Gérer les relations conflictuelles et tensions au sein des équipes	Techniques de dynamique de groupe
Repérer les dysfonctionnements et les signaler	Techniques et outils de gestion et d'organisation de l'activité (tableaux de bord)
Coordonner des équipes, expliquer les consignes et donner des ordres en situation opérationnelle	Techniques d'animation et de résolution de conflits
Organiser des réunions d'équipe	
Mettre en œuvre les outils de planification et les procédures de contrôle	
Prioriser ou hiérarchiser les interventions	
Formuler des propositions dans le cadre du projet de service (organisation, missions, ressources)	
GESTION ADMINISTRATIVE, COMMANDE PUBLIQUE ET SUIVI JURIDIQUE	
CODE NSF P4	
Instruction des dossiers et application des procédures	
Appliquer des procédures administratives	Règles de base de l'achat public et notion d'exécution d'un marché public

ACTIVITÉS/COMPÉTENCES

SAVOIR-FAIRE	SAVOIRS
Renseigner des documents de suivi	Techniques de renseignement des tableaux de bord
Rédiger des documents administratifs	Procédures et formalités administratives
Transmettre les documents administratifs	Procédures de marchés publics et de délégation de service public
Collecter, exploiter et organiser des données administratives	Procédures de transmission de l'information et techniques rédactionnelles
Recueillir, classer et archiver des documents	Procédures d'archivage et techniques de classement

GESTION BUDGÉTAIRE ET FINANCIÈRE

CODE NSF P5

Exécution d'opérations budgétaires

Effectuer le suivi financier des dépenses et recettes	Notions de comptabilité et de facturation
Tenir une régie de recettes	Principes de formulation de la lettre de commande
Rédiger un bon de commande ou un acte d'engagement	Techniques de vérification des pièces comptables
Vérifier les factures	

GESTION DES RESSOURCES HUMAINES

CODE NSF P6

Participation à la gestion des ressources humaines

Animer le dispositif d'évaluation et participer à la construction des outils	Statut de la fonction publique territoriale (FPT)
Anticiper et réguler les situations difficiles et conflits	Techniques d'entretien et d'évaluation des agents
Analyser les besoins d'évolution en compétences	Principes et règles de gestion en vigueur en matière de gestion du temps de travail
Définir les besoins de recrutement et participer aux procédures de recrutement	
Animer un dispositif d'intégration et de professionnalisation des agents	
Favoriser la participation des agents	
Participer à l'élaboration du plan de formation	
Identifier les besoins de formation collectifs et individuels	
Participer à la concertation avec les partenaires sociaux	

RELATION À L'USAGER

CODE NSF T1

Accompagnement et traitement de la demande

Conduire un entretien et analyser la nature de la demande	Procédures d'enregistrement et de transmission des demandes
Informier et conseiller l'utilisateur dans ses démarches	Techniques de la conduite d'entretien
Accompagner l'utilisateur dans la constitution de son dossier	Techniques de médiation et de résolution de conflits
Examiner la recevabilité de la demande	Droits et obligations des usagers
Recueillir les informations nécessaires au traitement de la demande	Missions de service public de la collectivité
Orienter l'utilisateur vers les services et interlocuteurs compétents	Techniques d'accueil, d'écoute et négociation
Enregistrer et traiter les réclamations	
Signaler un besoin de médiation entre usagers et services de la collectivité	

INFORMATION - COMMUNICATION - CONCERTATION

CODE NSF T2

Animation de la relation à la population

Identifier les besoins d'information	Outils et supports de communication
Concevoir et animer des réunions d'information et des campagnes de prévention	Techniques de communication et de négociation
Coordonner les différents partenaires et intervenants des actions d'information	Techniques rédactionnelle de supports de communication

ACTIVITÉS/COMPÉTENCES	
SAVOIR-FAIRE	SAVOIRS
Planifier, et organiser des visites d'information	Méthodes de la communication de crise
Rédiger un support d'information	
Diffuser une information auprès du public ou d'une catégorie d'utilisateurs	
Communiquer en situation de crise	
SANTÉ ET SÉCURITÉ AU TRAVAIL CODE NSF T3	
Contrôle des règles d'hygiène, de santé et de sécurité au travail	
Contrôler l'application des règles HSST dans les situations de travail	Réglementation en matière de santé et de sécurité au travail
Signaler les dysfonctionnements ou le non-respect des règles HSST	Habilitations professionnelles
Mettre en place des mesures conservatoires de protections individuelles et collectives	Registre de sécurité
Contrôler la formation et l'habilitation des agents à utiliser des matériels et équipements	Procédure de contrôle
S'informer de l'évolution de la réglementation HSST	
SÉCURITÉ DES USAGERS CODE NSF T4	
Contrôle de la réglementation et des consignes de sécurité des usagers	
Alerter l'autorité territoriale d'un risque relatif à la sécurité des personnes	Notions réglementaires sur les établissements recevant du public (ERP)
Établir des rapports de contrôle et signaler toutes les anomalies ou tous les problèmes constatés par les usagers	Règles de sécurité et de signalisation des chantiers
Mettre en œuvre des mesures préventives et correctives	Règles de sécurité pour l'accueil de groupes
Contrôler la conformité d'un équipement, d'un matériel, d'un lieu, d'une activité avec la réglementation et les consignes de sécurité des usagers	Consignes d'intervention et d'alerte