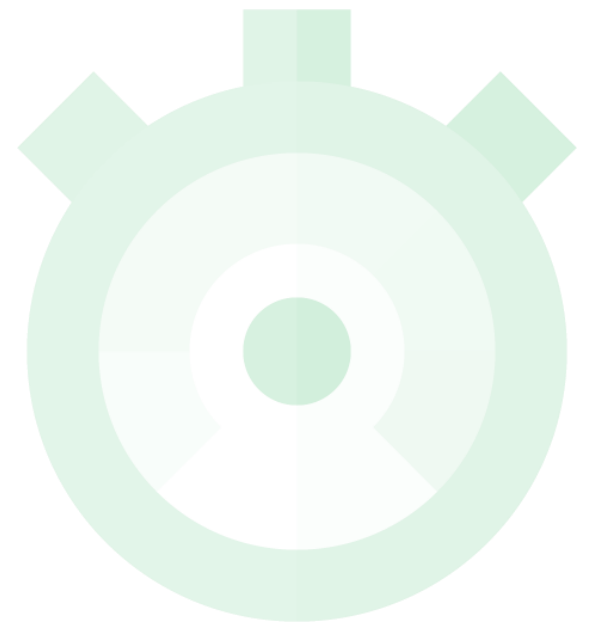


DÉCOUVREZ LE RÉFÉRENTIEL DES ATTENDUS DE LA FONCTION D'AGENT DE DIRECTION



Février 2024





Famille d'attendus n°1

L'ADD porteur de la performance opérationnelle, économique et sociale





L'ADD porteur de la performance opérationnelle, économique et sociale

1.

Être acteur de la stratégie et contribuer aux politiques publiques

Élaborer et mettre en œuvre la stratégie de son entité en veillant à adapter les politiques nationales au contexte de son organisme. Co-construire et co-piloter des travaux de définition et/ou de mise en œuvre des stratégies nationales. Intégrer les démarches d'évaluation des travaux et actions engagés.

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

Directeur d'organisme

(Prérequis : attendus ADD)

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



L'ADD porteur de la performance opérationnelle, économique et sociale

2.

Piloter la performance

Atteindre les objectifs quantitatifs et qualitatifs assignés à ses domaines d'activité (métiers ou supports) dans une logique d'efficacité et d'amélioration continue de l'expérience client ainsi que dans le respect du cadre juridique.

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 finances, 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

Directeur d'organisme

(Prérequis : attendus ADD)

- Est le garant de la performance de son organisme dans une recherche d'efficacité
- 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



L'ADD porteur de la performance opérationnelle, économique et sociale

3.

Faire preuve de leadership

Faire preuve d'exemplarité dans l'exercice de ses fonctions. Donner du sens à l'activité et générer la confiance et l'engagement chez ses collaborateurs, notamment en faisant preuve de courage managérial. Adapter son management aux différentes formes qu'il peut prendre (management fonctionnel, management de réseau, management hiérarchique, management de projet...) ainsi qu'aux nouveaux modes de travail (management à distance, intergénérationnel...). Il veillera à une animation dynamique du collectif dans un contexte hybride et à la cohésion et à l'esprit d'équipe au sein de son organisation. Promouvoir des relations équilibrées, et confiantes au sein du Comité de direction.

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

Directeur d'organisme

(Prérequis : attendus ADD)

- 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



L'ADD porteur de la performance opérationnelle, économique et sociale

4.

Porter les politiques RH et d'amélioration de la qualité de vie au travail

Faire preuve d'exemplarité dans les relations humaines. Définir et porter les orientations stratégiques et RH de sa branche et de son organisme dans une logique de responsabilité sociale des organisations (RSO), notamment en termes de prévention des risques psycho-sociaux et d'amélioration de la qualité de vie au travail et du « bien vivre ensemble ». Favoriser le développement d'une culture de la coopération, de la mobilité et l'accompagnement des collaborateurs dans l'évolution des activités et des outils.

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...)
- S'assure que les conditions de travail des collaborateurs sont satisfaisantes, notamment sur le plan de la sécurité et de la santé au travail
- Identifie les nouvelles attentes des salariés et fait des propositions pour améliorer l'expérience collaborateur
- Maîtrise et prend en compte les enjeux de responsabilité sociale des organisations (RSO) dans ses décisions

Directeur d'organisme

(Prérequis : attendus ADD)

- 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



L'ADD porteur de la performance opérationnelle, économique et sociale

5.

Œuvrer au développement des collaborateurs

Accompagner ses collaborateurs dans le renforcement de leurs compétences en leur fixant des objectifs, en évaluant leurs réalisations individuelles et collectives et en favorisant leur accès aux dispositifs de formation et de développement, de façon à disposer de l'ensemble des compétences nécessaires pour la conduite de l'activité.

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

Directeur d'organisme

(Prérequis : attendus ADD)

- Identifie les besoins en compétences de son entité à cinq ans, et 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



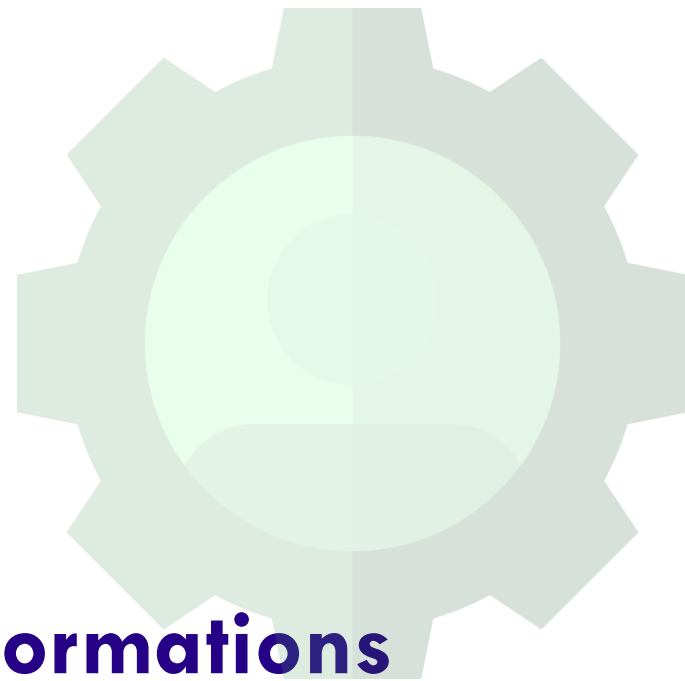
L'ADD porteur de la performance opérationnelle, économique et sociale

6.

Animer un dialogue constructif avec les instances de décision, de gouvernance et de représentation du personnel

Promouvoir des relations équilibrées et confiantes avec les instances de décision et de gouvernance internes. Créer les conditions d'un dialogue social constructif. Faire passer l'intérêt général de l'organisme ou de la Sécurité sociale avant ses intérêts propres et ceux de son équipe.

ADD	Directeur d'organisme (Prérequis : attendus ADD)
<ul style="list-style-type: none">• 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	<ul style="list-style-type: none">• Favorise un climat serein au sein du Comité de direction• Entretient une relation de confiance avec les instances de gouvernance et avec les instances de représentation du personnel• Gère les situations de crise avec les instances de gouvernance et les instances de représentation du personnel



Famille d'attendus n°2

L'ADD porteur des transformations





Famille d'attendus n°2

L'ADD porteur des transformations

7.

Connaître les évolutions et anticiper les transformations et leurs impacts

Développer une action volontariste de veille sur son environnement institutionnel pour construire une vision générale des évolutions (juridiques, techniques, stratégiques, humaines...) des métiers de la protection sociale et anticiper les impacts de ces évolutions sur sa branche et sur son organisme.

ADD & Directeur d'organisme

- 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



L'ADD porteur des transformations

8.

Imaginer, soutenir et mettre en œuvre des pratiques professionnelles innovantes

Dans un contexte de moyens contraints, définir, expérimenter et évaluer des pratiques professionnelles innovantes permettant de dégager des marges de manœuvre, notamment en matière d'organisation, d'optimisation des processus de travail, d'amélioration de la qualité de service, de management et d'amélioration des conditions de travail, et impulse le déploiement des ambitions durables et solidaires de l'Institution (écologiques, économiques et sociales). Identifier et soutenir les initiatives innovantes à valeur ajoutée.

ADD & Directeur d'organisme

- 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 la 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
-



Famille d'attendus n°2

L'ADD porteur des transformations

9.

S'adapter au changement

Dans un contexte de moyens contraints, définir, expérimenter et évaluer des pratiques professionnelles innovantes permettant de dégager des marges de manœuvre, notamment en matière d'organisation, d'optimisation des processus de travail, d'amélioration de la qualité de service, de management et d'amélioration des conditions de travail. Identifier et soutenir les initiatives innovantes à valeur ajoutée.

ADD & Directeur d'organisme

- 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
-



Famille d'attendus n°2

L'ADD porteur des transformations

10.

Conduire des projets et accompagner les transformations

Planifier et conduire des projets et des transformations, en coordonner les acteurs, assurer un suivi, garantir l'équation en termes de coûts, de délais, de qualité et de risques et s'assurer de l'atteinte des résultats. Accompagner les projets, les transformations ou les réorganisations en leur donnant du sens, en expliquant aux collaborateurs l'impact de ceux-ci sur leur activité, en répondant à leurs besoins et en restant à leur écoute.

ADD

- Conduit un projet
- Met en œuvre un dispositif d'accompagnement des collaborateurs répondant à leurs 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

Directeur d'organisme

(Prérequis : attendus ADD)

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



Famille d'attendus n°3

L'ADD porteur

de l'ouverture sur son environnement





L'ADD porteur de l'ouverture sur son environnement

11.

Appréhender les enjeux de la protection sociale et de son environnement

Se tenir informé(e) des évolutions impactant son domaine d'activité et les attentes des parties prenantes de la protection sociale, en comprendre les enjeux notamment en termes de responsabilité sociétale des organisations (RSO) et de développement durable. Se former régulièrement pour mieux comprendre ces enjeux et leurs impacts.

ADD & Directeur d'organisme

- 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



L'ADD porteur de l'ouverture sur son environnement

12.

Favoriser les coopérations au sein de la Sécurité sociale

Développer un dialogue fluide entre Caisse nationale et organismes locaux, avec la tutelle et les corps de contrôle. Contribuer activement aux coopérations entre organismes, y compris en inter-branches et en inter-régimes, et au déploiement de nouvelles modalités de collaboration.

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

Directeur d'organisme

(Prérequis : attendus ADD)

- 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



L'ADD porteur de l'ouverture sur son environnement

13.

Construire et animer des partenariats externes

Saisir des opportunités de synergies avec des partenaires externes et les adapter en tenant compte des spécificités des territoires. Faire émerger avec discernement des idées nouvelles pour favoriser les coopérations. Animer des partenariats tout en veillant au respect des valeurs et des objectifs de son organisme et de sa branche et évaluer leur efficacité.

ADD

- Crée et entretient 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

Directeur d'organisme

(Prérequis : attendus ADD)

- 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



L'ADD porteur de l'ouverture sur son environnement

14.

Porter les enjeux et les valeurs de la Sécurité sociale et valoriser son action

Incarner des valeurs de service public de la Sécurité sociale. Relayer les enjeux et les valeurs de l'Institution dans sa communication interne. Faire connaître et faire valoir de façon pédagogique l'action de la Sécurité sociale auprès de ses partenaires et de ses publics en utilisant les outils les mieux adaptés aux situations rencontrées, et notamment les outils numériques.

ADD & Directeur d'organisme

- 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

Pour découvrir le projet et ses
actualités, rendez-vous sur

www.ucanss.fr

Pour toute question sur le référentiel et son application : cadresdirigeants@ucanss.fr

Pour tout question sur les supports de communication : dircom@ucanss.fr

Leadders
Agir avec vous

