

# Les profils de compétences comportementales de la Fonction publique luxembourgeoise





# INTRODUCTION

Un profil de compétences comportementales est une sélection de compétences comportementales qui met en évidence les attentes de la Fonction publique luxembourgeoise envers ses collaborateurs.

À partir du dictionnaire des 32 compétences comportementales, 14 profils de compétences comportementales ont été développés. Chacun d'eux appartient à un domaine organisationnel particulier: direction, matière, support et accompagnement.

Les pages suivantes décrivent le modèle de compétences de la Fonction publique luxembourgeoise, ainsi que le fonctionnement des profils de compétences.

## LE MODÈLE DE COMPÉTENCES DE LA FONCTION PUBLIQUE SE COMPOSE DE 5 GROUPES DE COMPÉTENCES

Il s'agit d'un modèle hiérarchique dans la mesure où dans 4 des 5 groupes, les compétences sont reliées entre elles et évoluent d'un niveau élémentaire vers un niveau avancé. Pour le 5<sup>e</sup> groupe « **Gestion de soi** », les compétences sont considérées comme totalement indépendantes les unes des autres.

Le tableau se lit du niveau élémentaire jusqu'au niveau de complexité élevé pour les groupes « **Gestion de l'information** », « **Gestion des tâches** », « **Gestion des collaborateurs** » et « **Gestion des relations** ».

## LE MODÈLE DE COMPÉTENCES DE LA FONCTION PUBLIQUE

### Les 32 compétences comportementales

Élémentaire ↓ Avancée	Gestion de l'information	Gestion des tâches	Gestion des collaborateurs	Gestion des relations
	Comprendre	S'organiser	Partager son savoir-faire	Communiquer
	Analyser	Mettre en œuvre des solutions	Soutenir	Coopérer
	Développer une vue d'ensemble	Gérer les activités	Encadrer des collaborateurs	Servir le client-usager
	Innover	Gérer les projets	Motiver une équipe	Conseiller
	Conceptualiser	Gérer le changement	Souder des équipes	Influencer
	Comprendre l'organisation	Piloter l'organisation	Coordonner des équipes pluridisciplinaires	Établir des relations
	Développer une stratégie	Transformer l'organisation	Inspirer	Construire un réseau
Gestion de soi				
	Gérer le stress	Faire preuve d'ouverture	S'autodévelopper	S'impliquer

## FONCTIONNEMENT D'UN PROFIL DE COMPÉTENCES

14 profils de compétences comportementales sont proposés :

- ➔ dans chacun des 4 groupes hiérarchisés, à savoir « **Gestion de l'information** », « **Gestion des tâches** », « **Gestion des collaborateurs** » et « **Gestion des relations** », la compétence requise pour l'exercice d'une fonction est fixée ;
- ➔ cela signifie que toutes les compétences situées en-dessous de cette compétence retenue sont supposées être maîtrisées ;
- ➔ si l'administration estime que le niveau de compétence proposé n'est pas adapté au contexte d'une de ses fonctions, elle peut soit choisir la marge inférieure (C-1), soit la marge supérieure (C+1) à la compétence proposée (C), si le profil le permet ;
- ➔ si deux profils de compétences sont disponibles (profil de base ou avancé), l'administration peut choisir le profil de compétences qui convient le plus au contexte spécifique de l'exercice de la fonction au sein de l'administration ;
- ➔ pour le 5<sup>e</sup> groupe « **Gestion de soi** », 4 compétences-clés sont attribuées dans chaque profil de compétences ;
- ➔ un profil de compétences se compose donc toujours de 8 compétences comportementales: 1 compétence fixée pour chacun des 4 groupes hiérarchisés, et les 4 compétences-clés du groupe « **Gestion de soi** ».

## Exemple du profil de compétences comportementales avancé de l'agent de support

Gestion de l'information		Gestion des tâches		Gestion des collaborateurs		Gestion des relations	
	Comprendre	C-1	S'organiser	C-1	Partager son savoir-faire		Communiquer
C-1	Analyser	C	Mettre en œuvre des solutions	C	Soutenir	C-1	Coopérer
C	Développer une vue d'ensemble		Gérer les activités		Encadrer des collaborateurs	C	Servir le client-usager
C+1	Innover		Gérer les projets		Motiver une équipe	C+1	Conseiller
	Conceptualiser		Gérer le changement		Souder des équipes		Influencer
	Comprendre l'organisation		Piloter l'organisation		Coordonner des équipes pluridisciplinaires		Établir des relations
	Développer une stratégie		Transformer l'organisation		Inspirer		Construire un réseau

Gestion de soi							
C	Gérer le stress	C	Faire preuve d'ouverture	C	S'autodévelopper	C	S'impliquer

➔ Les définitions, dimensions et indicateurs de comportement des différentes compétences sont repris dans le dictionnaire des 32 compétences comportementales de la Fonction publique.

# 1

## DOMAINE ORGANISATIONNEL - DIRECTION

---

Dirigeant stratégique - profil unique	11
Dirigeant opérationnel - profil de base	12
Dirigeant opérationnel - profil avancé	13

# 2

## DOMAINE ORGANISATIONNEL - MATIÈRE

---

Chef de projet - profil unique	15
Expert - profil unique	16
Gestionnaire de dossiers - profil de base	17
Gestionnaire de dossiers - profil avancé	18
Agent d'intervention - profil unique	19
Technicien - profil unique	20
Contrôleur - inspecteur - auditeur - profil unique	21



# 3

## DOMAINE ORGANISATIONNEL - SUPPORT

---

Agent de support - profil de base	23
Agent de support - profil avancé	24

# 4

## DOMAINE ORGANISATIONNEL - ACCOMPAGNEMENT

---

Accompagnateur - profil de base	26
Accompagnateur - profil avancé	27

1/

Domaine organisationnel

**DIRECTION**

# DIRIGEANT STRATÉGIQUE

## Profil de compétences comportementales unique

Gestion de l'information		Gestion des tâches		Gestion des collaborateurs		Gestion des relations	
	Comprendre		S'organiser		Partager son savoir-faire		Communiquer
	Analyser		Mettre en œuvre des solutions		Soutenir		Coopérer
	Développer une vue d'ensemble		Gérer les activités		Encadrer des collaborateurs		Servir le client-usager
	Innover		Gérer les projets		Motiver une équipe		Conseiller
	Conceptualiser		Gérer le changement		Souder des équipes		Influencer
C-1	Comprendre l'organisation	C-1	Piloter l'organisation	C-1	Coordonner des équipes pluridisciplinaires	C-1	Établir des relations
C	Développer une stratégie	C	Transformer l'organisation	C	Inspirer	C	Construire un réseau

Gestion de soi							
C	Gérer le stress	C	Faire preuve d'ouverture	C	S'autodévelopper	C	S'impliquer

Légende : C = profil unique proposé ; C-1 = marge inférieure

## DIRIGEANT OPÉRATIONNEL

### Profil de compétences comportementales de base

Gestion de l'information		Gestion des tâches		Gestion des collaborateurs		Gestion des relations	
	Comprendre		S'organiser		Partager son savoir-faire		Communiquer
C-1	Analyser	C-1	Mettre en œuvre des solutions		Soutenir	C-1	Coopérer
C	Développer une vue d'ensemble	C	Gérer les activités	C	Encadrer des collaborateurs	C	Servir le client-usager
C+1	Innover		Gérer les projets	C+1	Motiver une équipe	C+1	Conseiller
	Conceptualiser		Gérer le changement		Souder des équipes		Influencer
	Comprendre l'organisation		Piloter l'organisation		Coordonner des équipes pluridisciplinaires		Établir des relations
	Développer une stratégie		Transformer l'organisation		Inspirer		Construire un réseau

Gestion de soi							
C	Gérer le stress	C	Faire preuve d'ouverture	C	S'autodévelopper	C	S'impliquer

Légende : C = profil de base proposé ; C-1 = marge inférieure ; C+1 = marge supérieure

# DIRIGEANT OPÉRATIONNEL

## Profil de compétences comportementales avancé

Gestion de l'information		Gestion des tâches		Gestion des collaborateurs		Gestion des relations	
	Comprendre		S'organiser		Partager son savoir-faire		Communiquer
	Analyser		Mettre en œuvre des solutions		Soutenir		Coopérer
C-1	Développer une vue d'ensemble		Gérer les activités		Encadrer des collaborateurs		Servir le client-usager
C	Innover	C-1	Gérer les projets		Motiver une équipe		Conseiller
C+1	Conceptualiser	C	Gérer le changement	C-1	Souder des équipes	C-1	Influencer
	Comprendre l'organisation	C+1	Piloter l'organisation	C	Coordonner des équipes pluridisciplinaires	C	Établir des relations
	Développer une stratégie		Transformer l'organisation	C+1	Inspirer	C+1	Construire un réseau

Gestion de soi							
C	Gérer le stress	C	Faire preuve d'ouverture	C	S'autodévelopper	C	S'impliquer

Légende : C = profil avancé proposé ; C-1 = marge inférieure ; C+1 = marge supérieure

2/

Domaine organisationnel

MATIÈRE

# CHEF DE PROJET

## Profil de compétences comportementales unique

Gestion de l'information		Gestion des tâches		Gestion des collaborateurs		Gestion des relations	
	Comprendre		S'organiser		Partager son savoir-faire		Communiquer
	Analyser		Mettre en œuvre des solutions	C-1	Soutenir		Coopérer
	Développer une vue d'ensemble		Gérer les activités	C	Encadrer des collaborateurs	C-1	Servir le client-usager
C-1	Innover	C-1	Gérer les projets	C+1	Motiver une équipe	C	Conseiller
C	Conceptualiser	C	Gérer le changement		Souder des équipes	C+1	Influencer
C+1	Comprendre l'organisation		Piloter l'organisation		Coordonner des équipes pluridisciplinaires		Établir des relations
	Développer une stratégie		Transformer l'organisation		Inspirer		Construire un réseau

Gestion de soi							
C	Gérer le stress	C	Faire preuve d'ouverture	C	S'autodévelopper	C	S'impliquer

Légende : C = profil unique proposé ; C-1 = marge inférieure ; C+1 = marge supérieure

## EXPERT

### Profil de compétences comportementales unique

Gestion de l'information		Gestion des tâches		Gestion des collaborateurs		Gestion des relations	
	Comprendre	C-1	S'organiser	C	Partager son savoir-faire		Communiquer
	Analyser	C	Mettre en œuvre des solutions	C+1	Soutenir		Coopérer
	Développer une vue d'ensemble	C+1	Gérer les activités		Encadrer des collaborateurs	C-1	Servir le client-usager
C-1	Innover		Gérer les projets		Motiver une équipe	C	Conseiller
C	Conceptualiser		Gérer le changement		Souder des équipes	C+1	Influencer
C+1	Comprendre l'organisation		Piloter l'organisation		Coordonner des équipes pluridisciplinaires		Établir des relations
	Développer une stratégie		Transformer l'organisation		Inspirer		Construire un réseau

Gestion de soi							
C	Gérer le stress	C	Faire preuve d'ouverture	C	S'autodévelopper	C	S'impliquer

Légende : C = profil unique proposé ; C-1 = marge inférieure ; C+1 = marge supérieure



# GESTIONNAIRE DE DOSSIERS

## Profil de compétences comportementales de base

Gestion de l'information		Gestion des tâches		Gestion des collaborateurs		Gestion des relations	
C-1	Comprendre	C	S'organiser	C	Partager son savoir-faire	C-1	Communiquer
C	Analyser	C+1	Mettre en œuvre des solutions	C+1	Soutenir	C	Coopérer
C+1	Développer une vue d'ensemble		Gérer les activités		Encadrer des collaborateurs	C+1	Servir le client-usager
	Innover		Gérer les projets		Motiver une équipe		Conseiller
	Conceptualiser		Gérer le changement		Souder des équipes		Influencer
	Comprendre l'organisation		Piloter l'organisation		Coordonner des équipes pluridisciplinaires		Établir des relations
	Développer une stratégie		Transformer l'organisation		Inspirer		Construire un réseau

Gestion de soi							
C	Gérer le stress	C	Faire preuve d'ouverture	C	S'autodévelopper	C	S'impliquer

Légende : C = profil de base proposé ; C-1 = marge inférieure ; C+1 = marge supérieure

## GESTIONNAIRE DE DOSSIERS

### Profil de compétences comportementales avancé

Gestion de l'information		Gestion des tâches		Gestion des collaborateurs		Gestion des relations	
	Comprendre	C-1	S'organiser	C-1	Partager son savoir-faire		Communiquer
C-1	Analyser	C	Mettre en œuvre des solutions	C	Soutenir	C-1	Coopérer
C	Développer une vue d'ensemble	C+1	Gérer les activités		Encadrer des collaborateurs	C	Servir le client-usager
C+1	Innover		Gérer les projets		Motiver une équipe	C+1	Conseiller
	Conceptualiser		Gérer le changement		Souder des équipes		Influencer
	Comprendre l'organisation		Piloter l'organisation		Coordonner des équipes pluridisciplinaires		Établir des relations
	Développer une stratégie		Transformer l'organisation		Inspirer		Construire un réseau

Gestion de soi							
C	Gérer le stress	C	Faire preuve d'ouverture	C	S'autodévelopper	C	S'impliquer

Légende : C = profil avancé proposé ; C-1 = marge inférieure ; C+1 = marge supérieure

# AGENT D'INTERVENTION

## Profil de compétences comportementales unique

Gestion de l'information		Gestion des tâches		Gestion des collaborateurs		Gestion des relations	
C-1	Comprendre	C-1	S'organiser	C-1	Partager son savoir-faire	C-1	Communiquer
C	Analyser	C	Mettre en œuvre des solutions	C	Soutenir	C	Coopérer
C+1	Développer une vue d'ensemble		Gérer les activités		Encadrer des collaborateurs	C+1	Servir le client-usager
	Innover		Gérer les projets		Motiver une équipe		Conseiller
	Conceptualiser		Gérer le changement		Souder des équipes		Influencer
	Comprendre l'organisation		Piloter l'organisation		Coordonner des équipes pluridisciplinaires		Établir des relations
	Développer une stratégie		Transformer l'organisation		Inspirer		Construire un réseau

Gestion de soi							
C	Gérer le stress	C	Faire preuve d'ouverture	C	S'autodévelopper	C	S'impliquer

Légende : C = profil unique proposé ; C-1 = marge inférieure ; C+1 = marge supérieure

## TECHNICIEN

### Profil de compétences comportementales unique

Gestion de l'information		Gestion des tâches		Gestion des collaborateurs		Gestion des relations	
C-1	Comprendre	C-1	S'organiser	C-1	Partager son savoir-faire		Communiquer
C	Analyser	C	Mettre en œuvre des solutions	C	Soutenir	C-1	Coopérer
C+1	Développer une vue d'ensemble		Gérer les activités		Encadrer des collaborateurs	C	Servir le client-usager
	Innover		Gérer les projets		Motiver une équipe	C+1	Conseiller
	Conceptualiser		Gérer le changement		Souder des équipes		Influencer
	Comprendre l'organisation		Piloter l'organisation		Coordonner des équipes pluridisciplinaires		Établir des relations
	Développer une stratégie		Transformer l'organisation		Inspirer		Construire un réseau

Gestion de soi							
C	Gérer le stress	C	Faire preuve d'ouverture	C	S'autodévelopper	C	S'impliquer

Légende : C = profil unique proposé ; C-1 = marge inférieure ; C+1 = marge supérieure

# CONTRÔLEUR-INSPECTEUR-AUDITEUR

## Profil de compétences comportementales unique

Gestion de l'information		Gestion des tâches		Gestion des collaborateurs		Gestion des relations	
	Comprendre	C-1	S'organiser	C-1	Partager son savoir-faire		Communiquer
C-1	Analyser	C	Mettre en œuvre des solutions	C	Soutenir		Coopérer
C	Développer une vue d'ensemble	C+1	Gérer les activités		Encadrer des collaborateurs	C-1	Servir le client-usager
C+1	Innover		Gérer les projets		Motiver une équipe	C	Conseiller
	Conceptualiser		Gérer le changement		Souder des équipes	C+1	Influencer
	Comprendre l'organisation		Piloter l'organisation		Coordonner des équipes pluridisciplinaires		Établir des relations
	Développer une stratégie		Transformer l'organisation		Inspirer		Construire un réseau

Gestion de soi							
C	Gérer le stress	C	Faire preuve d'ouverture	C	S'autodévelopper	C	S'impliquer

Légende : C = profil unique proposé ; C-1 = marge inférieure ; C+1 = marge supérieure

3/

Domaine organisationnel

SUPPORT

# AGENT DE SUPPORT

## Profil de compétences comportementales de base

Gestion de l'information		Gestion des tâches		Gestion des collaborateurs		Gestion des relations	
C-1	Comprendre	C	S'organiser	C	Partager son savoir-faire	C-1	Communiquer
C	Analyser	C+1	Mettre en œuvre des solutions	C+1	Soutenir	C	Coopérer
C+1	Développer une vue d'ensemble		Gérer les activités		Encadrer des collaborateurs	C+1	Servir le client-usager
	Innover		Gérer les projets		Motiver une équipe		Conseiller
	Conceptualiser		Gérer le changement		Souder des équipes		Influencer
	Comprendre l'organisation		Piloter l'organisation		Coordonner des équipes pluridisciplinaires		Établir des relations
	Développer une stratégie		Transformer l'organisation		Inspirer		Construire un réseau

Gestion de soi							
C	Gérer le stress	C	Faire preuve d'ouverture	C	S'autodévelopper	C	S'impliquer

Légende : C = profil de base proposé ; C-1 = marge inférieure ; C+1 = marge supérieure

## AGENT DE SUPPORT

### Profil de compétences comportementales avancé

Gestion de l'information		Gestion des tâches		Gestion des collaborateurs		Gestion des relations	
	Comprendre	C-1	S'organiser	C-1	Partager son savoir-faire		Communiquer
C-1	Analyser	C	Mettre en œuvre des solutions	C	Soutenir	C-1	Coopérer
C	Développer une vue d'ensemble		Gérer les activités		Encadrer des collaborateurs	C	Servir le client-usager
C+1	Innover		Gérer les projets		Motiver une équipe	C+1	Conseiller
	Conceptualiser		Gérer le changement		Souder des équipes		Influencer
	Comprendre l'organisation		Piloter l'organisation		Coordonner des équipes pluridisciplinaires		Établir des relations
	Développer une stratégie		Transformer l'organisation		Inspirer		Construire un réseau

Gestion de soi							
C	Gérer le stress	C	Faire preuve d'ouverture	C	S'autodévelopper	C	S'impliquer

Légende : C = profil avancé proposé ; C-1 = marge inférieure ; C+1 = marge supérieure



4/

Domaine organisationnel

ACCOMPAGNEMENT

# ACCOMPAGNATEUR

## Profil de compétences comportementales de base

Gestion de l'information		Gestion des tâches		Gestion des collaborateurs		Gestion des relations	
C-1	Comprendre	C-1	S'organiser	C-1	Partager son savoir-faire		Communiquer
C	Analyser	C	Mettre en œuvre des solutions	C	Soutenir		Coopérer
C+1	Développer une vue d'ensemble		Gérer les activités		Encadrer des collaborateurs	C-1	Servir le client-usager
	Innover		Gérer les projets		Motiver une équipe	C	Conseiller
	Conceptualiser		Gérer le changement		Souder des équipes	C+1	Influencer
	Comprendre l'organisation		Piloter l'organisation		Coordonner des équipes pluridisciplinaires		Établir des relations
	Développer une stratégie		Transformer l'organisation		Inspirer		Construire un réseau

Gestion de soi							
C	Gérer le stress	C	Faire preuve d'ouverture	C	S'autodévelopper	C	S'impliquer

Légende : C = profil de base proposé ; C-1 = marge inférieure ; C+1 = marge supérieure

## ACCOMPAGNATEUR

### Profil de compétences comportementales avancé

Gestion de l'information		Gestion des tâches		Gestion des collaborateurs		Gestion des relations	
	Comprendre	C-1	S'organiser	C-1	Partager son savoir-faire		Communiquer
C-1	Analyser	C	Mettre en œuvre des solutions	C	Soutenir		Coopérer
C	Développer une vue d'ensemble	C+1	Gérer les activités		Encadrer des collaborateurs	C-1	Servir le client-usager
C+1	Innover		Gérer les projets		Motiver une équipe	C	Conseiller
	Conceptualiser		Gérer le changement		Souder des équipes	C+1	Influencer
	Comprendre l'organisation		Piloter l'organisation		Coordonner des équipes pluridisciplinaires		Établir des relations
	Développer une stratégie		Transformer l'organisation		Inspirer		Construire un réseau

Gestion de soi							
C	Gérer le stress	C	Faire preuve d'ouverture	C	S'autodévelopper	C	S'impliquer

Légende : C = profil avancé ; C-1 = marge inférieure ; C+1 = marge supérieure

## Notes

Centre de gestion du personnel et de  
l'organisation de l'État  
Centre de compétences RH

[ccrh@cgpo.etat.lu](mailto:ccrh@cgpo.etat.lu)

Ministère de la Fonction publique  
FP2025

[fp2025@mfp.etat.lu](mailto:fp2025@mfp.etat.lu)

63, avenue de la Liberté  
L - 1931 Luxembourg

---

Date : Juillet 2021