

# Référentiel des compétences

2024

ACI p<sup>o</sup>rtners  
• • elerZte • Colle • tive • Antelligen • e

# Objectifs du référentiel de compétences

## Décrire le savoir-faire ACI partners, accompagner les collaborateurs dans leur progression

Le référentiel de compétences liste les compétences idéalement requises pour exercer les métiers d'une entreprise.

Dans le cas d'un cabinet de conseil comme ACI partners, il se décline de la manière suivante :

- **Pour chaque grade**, le référentiel de compétences offre une description détaillée des compétences, des missions et des niveaux de responsabilités attendus
- **Pour chaque compétence**, il convient de préciser un degré de maîtrise. Cela implique d'associer aux compétences des résultats observables et mesurables, ainsi que des indicateurs d'évaluation précis. Le référentiel permet alors de mesurer l'écart entre les compétences requises et celles disponibles.

Dans le référentiel, les compétences sont regroupées par activité (liées au métier à exercer), par domaine (organisationnel, managérial, technique), ou par type (savoir, savoir-être, savoir-faire)

- Dans le cas des cabinets de conseil, les compétences *semblent* le plus souvent regroupées selon les activités de chaque grade

Le référentiel de compétences permet d'évaluer le niveau des compétences et de prendre les mesures nécessaires pour ajuster le niveau de compétences aux besoins de la stratégie : anticiper les besoins en formation, adapter les recrutements, calculer une rémunération, prévoir une évaluation, une promotion ou une mobilité interne...

L'objectif de ce document est de mettre en place une première version d'un **référentiel de compétences évolutif** à destination des consultants

# Vue d'ensemble du référentiel de compétences ACI

Un référentiel de compétences pensé autour de 4 objectifs...

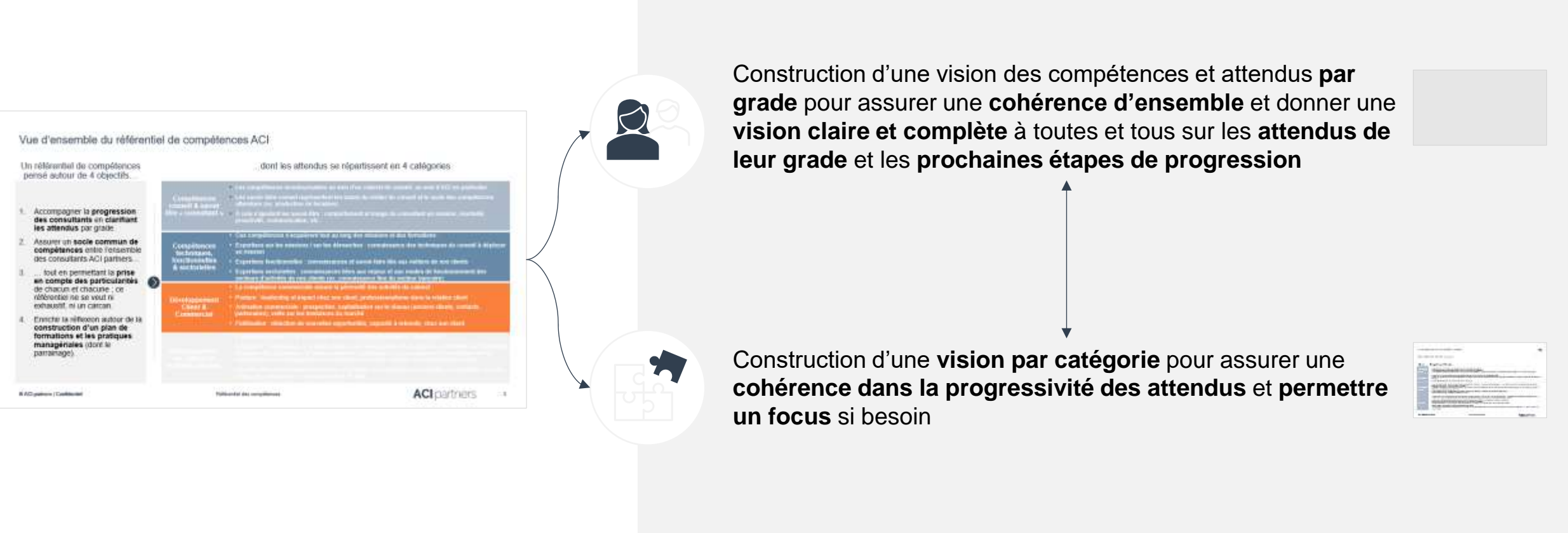
1. Accompagner la **progression des consultants** en **clarifiant les attendus** par grade.
2. Assurer un **socle commun de compétences** entre l'ensemble des consultants ACI partners...
3. ... tout en permettant la **prise en compte des particularités** de chacun et chacune ; ce référentiel ne se veut ni exhaustif, ni un carcan.
4. Enrichir la réflexion autour de la **construction d'un plan de formations et les pratiques managériales** (dont le parrainage).

...dont les attendus se répartissent en 4 catégories

<b>Compétences conseil &amp; savoir être « consultant »</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Les compétences incontournables au sein d'un cabinet de conseil, au sein d'ACI en particulier</li><li>• Les savoir-faire conseil représentent les bases du métier du conseil et le socle des compétences attendues (ex. production de livrables)</li><li>• À cela s'ajoutent les savoir-être : comportement et image du consultant en mission, réactivité, proactivité, communication, etc.</li></ul>
<b>Compétences techniques, fonctionnelles &amp; sectorielles</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Ces compétences s'acquièrent tout au long des missions et des formations :</li><li>• Expertises sur les missions / sur les démarches : connaissance des techniques du conseil à déployer en mission</li><li>• Expertises fonctionnelles : connaissances et savoir-faire liés aux métiers de nos clients</li><li>• Expertises sectorielles : connaissances liées aux enjeux et aux modes de fonctionnement des secteurs d'activités de nos clients (ex. connaissance fine du secteur bancaire)</li></ul>
<b>Développement Client &amp; Commercial</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• La compétence commerciale assure la pérennité des activités du cabinet :</li><li>• Posture : leadership et impact chez son client, professionnalisme dans la relation client</li><li>• Animation commerciale : prospection, capitalisation sur le réseau (anciens clients, contacts, partenaires), veille sur les tendances du marché</li><li>• Fidélisation : détection de nouvelles opportunités, capacité à rebondir, chez son client</li></ul>
<b>Développement du Cabinet et activités internes</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• L'implication dans la vie du cabinet assure (aussi) la pérennité de nos activités :</li><li>• Exemples : Participation à la structuration et au développement du cabinet, contribution au Knowledge Management, réalisation de travaux internes, parrainage &amp; accompagnement des collaborateurs, contribution au développement de partenariats avec des cabinets ou indépendants experts...</li><li>• La réalisation de formations en interne, le partage des expertises personnelles, la sociabilité avec les collègues, contribuent à l'enrichissement de tous</li></ul>

# Vue d'ensemble du référentiel de compétences ACI

Une double approche pour assurer la cohérence d'ensemble du référentiel



# Précisions sur l'évaluation des compétences

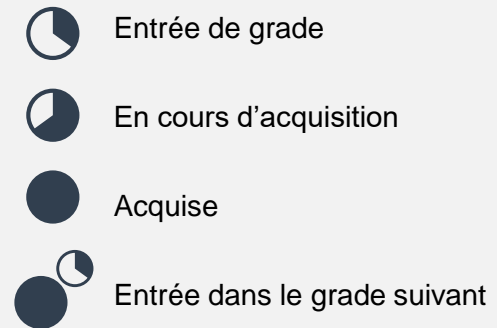
## La théorie...

- Chaque niveau de compétence / attendu s'exprime sous la forme d'une phrase qui commence par : « J'ai démontré à plusieurs reprises que... ». Exemples :
  - J'ai démontré à plusieurs reprises que je m'impliqu[ais] sur des sujets internes
  - J'ai démontré à plusieurs reprises que je produis[ais] des livrables aboutis, tant au niveau de la qualité du fond, que de la présentation orale des documents
- Les niveaux de compétences sont destinés à être
  - **soit observables** (le consultant a produit des livrables en conditions réelles, leur qualité est vérifiable)
  - **soit mentalisables** (à la lecture de la phrase, il est possible de se projeter et d'affirmer honnêtement être au niveau attendu).
- Dans sa version actuelle, le référentiel de compétences ne décrit pas comment atteindre le résultat escompté ; il décrit simplement le résultat d'un certain niveau de compétences.
- L'analyse de l'écart entre les compétences actuelles des consultants et les niveaux cibles, l'élaboration de la trajectoire pour atteindre cette cible, sont l'objet du travail commun :
  - Entre le consultant et son parrain / sa marraine
  - Entre le consultant et son(ses) responsable(s) hiérarchique(s) en mission
  - Du consultant lui-même dans le cadre de l'accomplissement de son projet professionnel à moyen / long terme

# Précisions sur l'évaluation des compétences

... Et la pratique : remplissage de la fiche d'évaluation

- La fiche d'appréciation est le support des appréciations de mi-année et de fin d'année.
- Elle est complétée conjointement par le collaborateur et son parrain, dans cet ordre :
  - Auto-évaluation du collaborateur
  - Discussion et formalisation de l'appréciation du parrain
  - Validation de la fiche d'appréciation suite à la réunion d'appréciation
- Appréciation des compétences clés
  - Les compétences sont évaluées à chaque grade selon 4 niveaux de maturité : « Entrée de grade », « En cours d'acquisition », « Acquis », « Entrée dans le grade suivant »
  - Sachant les **conditions de passage au grade N+1** sont d'avoir a minima **d'acquis toutes les compétences du grade N** : ces niveaux d'acquisition permettent d'établir une trajectoire d'évolution dans chaque grade.



*Echelle d'appréciation des compétences clés*

# Utiliser le référentiel de compétences pour progresser dans son grade

## Exemple de progression dans le grade Consultant Junior

Catégorie	Détails des compétences / attendus	Progression des compétences		
Compétences conseil & savoir être « consultant »	<ul style="list-style-type: none"><li>Je m'adapte au contexte et à l'environnement de la mission</li><li>J'exécute / initie les livrables au cours de la mission sur la base de consignes<ul style="list-style-type: none"><li>Je développe mes capacités d'analyse et de synthèse</li><li>Je maîtrise les outils bureautiques (Tableaux Excel, Power Point)</li><li>Je formule sans délai mes incompréhensions</li><li>Je sais solliciter son management (responsable de mission, parrain ...)</li></ul></li></ul>			
Compétences techniques, fonctionnelles & sectorielles	<ul style="list-style-type: none"><li>Je développe une culture métier, sectorielle et/ou technique lié à la mission et aux offres ACI</li></ul>			
Développement Client & Commercial	<ul style="list-style-type: none"><li>J'adopte une posture adaptée : je m'adapte au contexte et à l'environnement de la mission</li></ul>			
Développement du Cabinet et activités internes	<ul style="list-style-type: none"><li>Je m'implique sur des sujets internes<ul style="list-style-type: none"><li>Je contribue aux groupes de travail internes</li><li>Je suis en règle avec l'administratif (saisie des temps, des frais, ...) et comprend les enjeux associés</li><li>En cas de non staffing, je sais me rendre disponible auprès des autres consultants et managers</li></ul></li><li>Je deviens Ambassadeur d'ACI (notamment via le réseau écoles)</li></ul>			

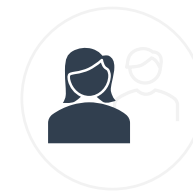
\* : Pour un Consultant Junior, l'année 0 correspondrait au niveau minimal attendu au démarrage d'une alternance ou d'un stage de fin d'étude



## Objectif de ce support

1. **Description des compétences par grade**
2. Description par catégorie : évolution des attendus

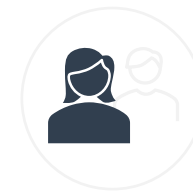
# Approche par grade



## Consultant Junior

Catégorie de compétence	Compétence
Compétences / savoir-faire conseil	<ul style="list-style-type: none"><li>• J'exécute / initie les livrables au cours de la mission sur la base de consignes</li><li>• Je maîtrise les outils bureautiques (Excel, PowerPoint et Word, principalement)</li><li>• Je suis capable d'analyser des informations non structurées (quantitative et qualitative) et d'en faire une restitution claire et synthétique sur la base de consignes</li></ul>
Compétences / savoir-faire techniques, fonctionnelles & sectorielles	<ul style="list-style-type: none"><li>• Je suis capable de réaliser de l'assistance au pilotage projet (suivi budgétaire, réalisation de planning, suivi d'actions...)</li><li>• Je développe une culture métier, sectorielle et/ou technique liée à la mission et aux offres du cabinet</li><li>• Je fais preuve de curiosité tant sur le secteur que sur le sujet de la mission</li></ul>
Relation Client & développement commercial	<ul style="list-style-type: none"><li>• Je propose et valide mes priorités / mon plan de travail avec le client ou le manager de mission</li><li>• Je suis proactif sur le suivi : je remonte toutes les informations relatives à la mission à mon management (responsable de mission, parrain), de manière structurée</li></ul>
Développement du cabinet / activités internes	<ul style="list-style-type: none"><li>• Je m'implique dans la vie du cabinet : je participe activement à des projets internes (Groupes de travail, participation à la rédaction d'articles...)</li><li>• En cas de non-staffing, je sais me rendre disponible auprès des autres consultants et managers</li><li>• Je suis en règle avec l'administratif (saisie des temps, des frais, ...) et comprend les enjeux associés</li></ul>
Savoir être consultant & management	<ul style="list-style-type: none"><li>• Je formule sans délai mes incompréhensions</li><li>• Je prends en compte et met en application les remarques de mon management</li><li>• En accord avec mon management, je sais faire preuve d'initiative pour contribuer à l'animation du cabinet comme de l'équipe projet chez le client</li><li>• Je développe ma capacité d'écoute, de réactivité et de proactivité pour faciliter le travail d'équipe</li><li>• Je suis ambassadeur du cabinet (notamment via le réseau écoles)</li><li>• Je comprends les sujets qui me sont attribués et les consignes ; je reformule immédiatement en cas de doute, d'incompréhension</li><li>• J'adopte une posture adaptée et je respecte les exigences du métier de consultant : je m'adapte au contexte et à l'environnement de la mission</li></ul>

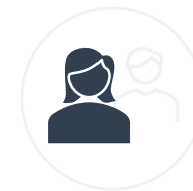
# Approche par grade



## Consultant

Catégorie de compétence	Compétence
Compétences / savoir-faire conseil	<ul style="list-style-type: none"><li>Je participe à la création et à la présentation des livrables aux clients ; j'assure des livrables de qualité</li><li>J'utilise une représentation conceptuelle adaptée à l'information communiquée / je maîtrise les bonnes pratiques de réalisation d'un support PowerPoint / de choix d'un graphique</li><li>Je suis capable de mener des analyses de manière autonome</li></ul>
Compétences / savoir-faire techniques, fonctionnelles & sectorielles	<ul style="list-style-type: none"><li>Je suis force de proposition dans le découpage et l'organisation des travaux demandés</li><li>Je développe mes compétences métiers, sectoriels et/ou techniques liés aux spécificités de la mission et aux offres du cabinet</li><li>Je valorise mes expériences/compétences sectorielles, métiers, techniques en mission</li><li>Je suis en capacité d'animer un atelier sur un sujet simple et maîtrisé</li><li>Je propose les méthodes et techniques du conseil aux objectifs et au contexte de sa mission</li></ul>
Relation Client & développement commercial	<ul style="list-style-type: none"><li>Je contribue aux groupes de travail interne GT de manière autonome</li><li>Je contribue au développement de la vie interne du cabinet</li><li>Je facilite l'intégration des juniors au sein du cabinet et des missions</li></ul>
Développement du cabinet / activités internes	<ul style="list-style-type: none"><li>J'identifie et remonte les risques externes à la réalisation de mes tâches</li><li>Je participe à la préparation et à l'animation des réunions de travail, des ateliers</li><li>Je remonte proactivement des informations sur mon environnement mission direct et/ou indirect à mon management</li><li>Je suis reconnu par le client sur la base de mes travaux / compétences</li><li>J'identifie et communique au management les suites probables de ma mission actuelle</li><li>Je participe au plan de compte du client chez lequel j'interviens</li></ul>
Savoir être consultant & management	<ul style="list-style-type: none"><li>Je remonte proactivement des informations sur les problématiques client, mon environnement mission direct et/ou indirect à mon management</li><li>Je démontre un savoir être en clientèle : je développe un bon relationnel avec mes clients ainsi qu'avec mes homologues sur la mission</li><li>Je sais argumenter mes points de vue et réflexions</li><li>Je suis rigoureux dans mon attitude et les actions qui me sont confiées</li><li>J'exploite les ressources mises à disposition au sein du cabinet (formations, support des consultants senior, managers et associés)</li><li>Je suis force de proposition auprès de mon management</li><li>Je fais preuve d'adaptations et d'ajustements permanents sur les travaux qui me sont confiés</li></ul>

# Approche par grade



## Consultant Senior – 1/2

Catégorie de compétence	Compétence
Compétences / savoir-faire conseil	<ul style="list-style-type: none"><li>• Je produis des livrables aboutis, tant au niveau de la qualité du fond (écrits, processus, outils de pilotage, ...) que de la présentation orale des documents - Je suis responsable de bout en bout des livrables en mission</li><li>• Je restitue oralement et je présente mes travaux / mes livrables avec clarté et efficacité ; je sais restituer des livrables et travaux que je n'ai pas réalisés (je prépare les éléments de langage avec mes référents)</li><li>• Je communique au client l'avancement des travaux, j'anticipe les risques et je m'assure du bon déroulé de la mission</li><li>• J'assure l'interface avec le middle-management du client</li></ul>
Compétences / savoir-faire techniques, fonctionnelles & sectorielles	<ul style="list-style-type: none"><li>• Sur la base de ma maîtrise des techniques conseils, je suis capable d'analyser une problématique client et de préconiser des pistes de travail adaptées</li><li>• Je maîtrise les outils, les processus et les problématiques propres au métier de ma mission</li><li>• Je mets à profit mon expertise fonctionnelle au service des projets sur lesquels j'interviens</li><li>• Je dispose d'une première expertise technique, fonctionnelle ou sectorielle et veille à son développement via des formations ou via l'encadrement des managers et associés</li><li>• Je suis en capacité d'optimiser un processus : je sais identifier les bonnes pratiques via une analyse de mon environnement mission et de sources externes, afin de proposer des axes d'amélioration</li><li>• Je suis autonome dans la gestion des projets au quotidien</li><li>• Je suis capable d'animer des réunions et des ateliers de travail sur un sujet complexe tout en réalisant un CR</li></ul>
Développement du cabinet / activités internes	<ul style="list-style-type: none"><li>• Je suis en responsabilité sur au moins une "thématique de travail" interne, sur lequel je peux être amené à piloter des équipes internes en lien avec les pilotes de GT</li><li>• Je participe à la construction / animation de formations</li><li>• Je contribue à la rédaction d'articles, de pitches et de propositions commerciales</li><li>• J'identifie les éléments éligibles au KM au-delà de mes propres productions, l'alimente et communique sur le sujet au sein du cabinet</li><li>• Je facilite l'intégration et accompagne les consultants juniors/stagiaires (organisation, suivi, pré-validation des livrables ...)</li><li>• Je participe au recrutement des CJ et C (analyse de CV, et ponctuellement entretiens...)</li></ul>

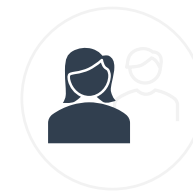
# Approche par grade



## Consultant Senior – 2/2

Catégorie de compétence	Compétence
Relation Client & développement commercial	<ul style="list-style-type: none"><li>• Je suis capable de suggérer des recommandations au client (expertise technique / fonctionnelle / sectorielle reconnue)</li><li>• Je suis en charge d'une partie de l'organisation du projet, au côté du client, et en appui éventuel du manager de mission (acteurs à impliquer, planning, organisation, délégation...)</li><li>• Je suis considéré par mon client comme une ressource clé / un référent sur ma mission</li><li>• Je veille au reporting des actualités sur mes missions aux managers et associés (retours formels ou informels)</li><li>• Je capitalise sur mes expériences passées pour prendre du recul sur les tâches qui me sont attribuées</li><li>• Je prends du recul sur ma mission pour détecter et remonter au management les opportunités pré-qualifiées (sur la mission sur laquelle je suis positionné)</li><li>• Je développe mon réseau / le réseau du cabinet dans l'entreprise dans laquelle je suis en mission, au-delà des acteurs gravitant autour de ma mission</li></ul>
Savoir être consultant & management	<ul style="list-style-type: none"><li>• Je suis capable d'encadrer des juniors / stagiaires dans leurs travaux</li><li>• Je me rends disponible pour accompagner les consultants arrivant en mission chez mon client actuel (culture d'entreprise, identification des acteurs, utilisation des outils spécifiques à ce client...)</li><li>• Je sais adapter mon discours en fonction de la personnalité et de l'humeur de son interlocuteur</li><li>• Sur la base de mon expertise et de mon expérience, je construis un leadership auprès de mes collègues</li><li>• Je me place résolument dans un rôle d'animateur quels que soient les travaux qui me sont confiés</li><li>• Je suis capable de prendre des initiatives dans mon domaine de compétence ou sur mon périmètre mission pour faire avancer les travaux</li><li>• J'apporte un regard critique et constructif sur la production de livrables d'une thématique de travail interne ou lors d'une mission</li></ul>

# Approche par grade



## Manager – 1/2

Catégorie de compétence	Compétence
Compétences / savoir-faire conseil	<ul style="list-style-type: none"><li>• Je garantis la logique rédactionnelle des documents au regard du message à délivrer (story board, schématisation, conceptualisation, esthétisme, messages clés ...)</li><li>• Je pilote les travaux en interaction avec les consultants et l'encadrement senior et je dialogue en permanence avec le client</li><li>• Je structure et je formalise des solutions et des recommandations pour le client sur la base des productions de l'équipe</li><li>• J'assure la cohérence dans la production de livrables (en interne et en mission)</li><li>• J'identifie les livrables à réaliser dans le cadre de ma mission, au-delà de ceux présents dans la lettre de mission initiale</li><li>• J'assure le suivi et je garantis le résultat mesurable de la mission</li><li>• J'accompagne le client dans le changement pour garantir une transition efficace et remporter l'adhésion des parties prenantes de l'entreprise - Je vois au-delà de ma mission initiale</li></ul>
Compétences / savoir-faire techniques, fonctionnelles & sectorielles	<ul style="list-style-type: none"><li>• J'ai un point de vue argumenté sur les problématiques sectorielles et / ou métiers</li><li>• Je maîtrise l'ensemble des dimensions de la gestion de projet (animation des instances, suivi du planning, réalisation,...)</li><li>• J'accompagne l'équipe projet sur la bonne utilisation des méthodes conseil en rapport avec mon expertise sectorielle / métier / technique</li><li>• Je capitalise sur mes expertises (fonctionnelle, sectorielle ou technique) pour faire évoluer le projet</li><li>• Je suis en capacité de piloter des projets et d'animer un atelier sur un sujet complexe, via des techniques d'animation adapté aux enjeux et aux besoins (techniques collaboratives, idéation...)</li><li>• Je suis reconnu pour un savoir-faire/expertise qui m'amène à intervenir dans la création de contenus (articles, supports de formations, livrables KM, pitches...)</li><li>• Je contribue à l'animation de l'équipe de consultants de mon expertise (communauté), en lien avec les associés</li></ul>
Développement du cabinet / activités internes	<ul style="list-style-type: none"><li>• Je suis en charge d'une ou plusieurs thématiques de travail interne / GT</li><li>• Je prépare et anime des ateliers / formations en lien avec mon domaine d'expertise / mes savoir-faire</li><li>• Je participe aux démarches collaboratives avec les partenaires du cabinet pour développer le business / la notoriété</li><li>• Je sollicite mon réseau (ancien client, collègue) pour enrichir la base de contacts du cabinet</li><li>• J'identifie les manques et coordonne les contributions au KM (articles, supports de formations, livrables mission...)</li><li>• Je favorise la performance et le bien-être individuels et collectifs, et plus particulièrement des CJ, C et CS, notamment via la mise en œuvre et la promotion des bonnes pratiques de management et de parrainage</li><li>• J'élabore avec l'aide des consultants des solutions visant à améliorer l'efficacité et la performance de l'entreprise</li><li>• Je participe à l'appréciation des consultants avec lesquels j'ai eu l'occasion de travailler</li><li>• Je participe activement à l'accueil des nouveaux arrivants</li><li>• Je contribue au processus RH : entretiens, cooptation, évaluation, progression des collaborateurs</li></ul>

# Approche par grade



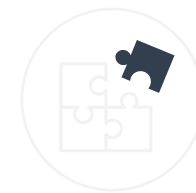
## Manager – 2/2

Catégorie de compétence	Compétence
Relation Client & développement commercial	<ul style="list-style-type: none"><li>• Je me positionne en tant que référent client sur ma / mes missions</li><li>• J'assure le management du projet de bout en bout et pilote les équipe projet en autonomie, que les ressources soient internes ou externes</li><li>• Je suis identifié comme celui détenant la connaissance de l'opportunité puis du compte</li><li>• Je participe à l'effort de vente et au développement du business d'Amita : je pilote les propositions commerciales de bout en bout , je participe aux RDV commerciaux/soutenances</li><li>• Je gère la relation client avec les associés responsables du compte (de la proposition à l'encaissement)</li><li>• Je relaie auprès des associés des informations en lien avec des projets potentiels</li><li>• Je contribue à la construction d'offres, de point de vue, d'articles... en lien avec mon expertise (réglementations, technologies, opportunités, ..)</li><li>• J'entretiens et sollicite mon réseau dans l'objectif du développement du cabinet (rendez-vous, évènements externes ...), au-delà de mon client actuel</li><li>• Je rebondis sur des demandes implicites ou explicites du client (voire au-delà) pour élargir le scope de l'intervention</li></ul>
Savoir être consultant & management	<ul style="list-style-type: none"><li>• J'assure une transmission des techniques conseils et de mes expertises aux plus juniors</li><li>• Je fais preuve de leadership et d'empathie afin d'accompagner au mieux les consultants</li><li>• J'agis en accord avec la stratégie de l'entreprise et suis porteur des règles, des postures et des orientations stratégiques</li><li>• Je crée une relation d'écoute active avec les collaborateurs (je fais passer les besoins de l'équipe avant mes propres besoins)</li><li>• Je favorise la délégation des travaux à tous les collaborateurs</li><li>• Je suis dans une position d'exemplarité/rôle modèle</li></ul>

## Objectif de ce support

1. Description des compétences par grade
- 2. Description par catégorie : évolution des attendus**

# Compétences / savoir-faire conseil



## Description des attendus par grade

Grade	Compétences / Attendus
Consultant Junior	<ul style="list-style-type: none"><li>• J'exécute / initie les livrables au cours de la mission sur la base de consignes</li><li>• Je maîtrise les outils bureautiques (Excel, PowerPoint et Word, principalement)</li><li>• Je suis capable d'analyser des informations non structurées (quantitative et qualitative) et d'en faire une restitution claire et synthétique sur la base de consignes</li></ul>
Consultant	<ul style="list-style-type: none"><li>• Je participe à la création et à la présentation des livrables aux clients ; j'assure des livrables de qualité</li><li>• J'utilise une représentation conceptuelle adaptée à l'information communiquée / je maîtrise les bonnes pratiques de réalisation d'un support PowerPoint / de choix d'un graphique</li><li>• Je suis capable de mener des analyses de manière autonome</li></ul>
Consultant Senior	<ul style="list-style-type: none"><li>• Je produis des livrables aboutis, tant au niveau de la qualité du fond (écrits, processus, outils de pilotage, ...) que de la présentation orale des documents - Je suis responsable de bout en bout des livrables en mission</li><li>• Je restitue oralement et je présente mes travaux / mes livrables avec clarté et efficacité ; je sais restituer des livrables et travaux que je n'ai pas réalisés (je prépare les éléments de langage avec mes référents)</li><li>• Je communique au client l'avancement des travaux, j'anticipe les risques et je m'assure du bon déroulé de la mission</li><li>• J'assure l'interface avec le middle-management du client</li></ul>
Manager	<ul style="list-style-type: none"><li>• Je garantis la logique rédactionnelle des documents au regard du message à délivrer (story board, schématisation, conceptualisation, esthétisme, messages clés ...)</li><li>• Je pilote les travaux en interaction avec les consultants et l'encadrement senior et je dialogue en permanence avec le client</li><li>• Je structure et je formalise des solutions et des recommandations pour le client sur la base des productions de l'équipe</li><li>• J'assure la cohérence dans la production de livrables (en interne et en mission)</li><li>• J'identifie les livrables à réaliser dans le cadre de ma mission, au-delà de ceux présents dans la lettre de mission initiale</li><li>• J'assure le suivi et je garantis le résultat mesurable de la mission</li><li>• J'accompagne le client dans le changement pour garantir une transition efficace et remporter l'adhésion des parties prenantes de l'entreprise - Je vois au-delà de ma mission initiale</li></ul>

# Compétences / savoir-faire techniques, fonctionnelles & sectorielles



## Description des attendus par grade – 2/4

Grade	Compétences / Attendus
Consultant Junior	<ul style="list-style-type: none"><li>• Je suis capable de réaliser de l'assistance au pilotage projet (suivi budgétaire, réalisation de planning, suivi d'actions...)</li><li>• Je développe une culture métier, sectorielle et/ou technique liée à la mission et aux offres du cabinet</li><li>• Je fais preuve de curiosité tant sur le secteur que sur le sujet de la mission</li></ul>
Consultant	<ul style="list-style-type: none"><li>• Je suis force de proposition dans le découpage et l'organisation des travaux demandés</li><li>• Je développe mes compétences métiers, sectoriels et/ou techniques liés aux spécificités de la mission et aux offres du cabinet</li><li>• Je valorise mes expériences/compétences sectorielles, métiers, techniques en mission</li><li>• Je suis en capacité d'animer un atelier sur un sujet simple et maîtrisé</li><li>• Je propose les méthodes et techniques du conseil aux objectifs et au contexte de sa mission</li></ul>
Consultant Senior	<ul style="list-style-type: none"><li>• Sur la base de ma maîtrise des techniques conseils, je suis capable d'analyser une problématique client et de préconiser des pistes de travail adaptées</li><li>• Je maîtrise les outils, les processus et les problématiques propres au métier de ma mission</li><li>• Je mets à profit mon expertise fonctionnelle au service des projets sur lesquels j'interviens</li><li>• Je dispose d'une première expertise technique, fonctionnelle ou sectorielle et veille à son développement via des formations ou via l'encadrement des managers et associés</li><li>• Je suis en capacité d'optimiser un processus : je sais identifier les bonnes pratiques via une analyse de mon environnement mission et de sources externes, afin de proposer des axes d'amélioration</li><li>• Je suis autonome dans la gestion des projets au quotidien</li><li>• Je suis capable d'animer des réunions et des ateliers de travail sur un sujet complexe tout en réalisant un CR</li></ul>
Manager	<ul style="list-style-type: none"><li>• J'ai un point de vue argumenté sur les problématiques sectorielles et / ou métiers</li><li>• Je maîtrise l'ensemble des dimensions de la gestion de projet (animation des instances, suivi du planning, réalisation,...)</li><li>• J'accompagne l'équipe projet sur la bonne utilisation des méthodes conseil en rapport avec mon expertise sectorielle / métier / technique</li><li>• Je capitalise sur mes expertises (fonctionnelle, sectorielle ou technique) pour faire évoluer le projet</li><li>• Je suis en capacité de piloter des projets et d'animer un atelier sur un sujet complexe, via des techniques d'animation adapté aux enjeux et aux besoins (techniques collaboratives, idéation...)</li><li>• Je suis reconnu pour un savoir-faire/expertise qui m'amène à intervenir dans la création de contenus (articles, supports de formations, livrables KM, pitches...)</li><li>• Je contribue à l'animation de l'équipe de consultants de mon expertise (communauté), en lien avec les associés</li></ul>

# Relation client & développement commercial



## Description des attendus par grade

Grade	Compétences / Attendus
Consultant Junior	<ul style="list-style-type: none"><li>Je propose et valide mes priorités / mon plan de travail avec le client ou le manager de mission</li><li>Je suis proactif sur le suivi : je remonte toutes les informations relatives à la mission à mon management (responsable de mission, parrain), de manière structurée</li></ul>
Consultant	<ul style="list-style-type: none"><li>Je contribue aux groupes de travail interne GT de manière autonome</li><li>Je contribue au développement de la vie interne du cabinet</li><li>Je facilite l'intégration des juniors au sein du cabinet et des missions</li></ul>
Consultant Senior	<ul style="list-style-type: none"><li>Je suis capable de suggérer des recommandations au client (expertise technique / fonctionnelle / sectorielle reconnue)</li><li>Je suis en charge d'une partie de l'organisation du projet, au côté du client, et en appui éventuel du manager de mission (acteurs à impliquer, planning, organisation, délégation...)</li><li>Je suis considéré par mon client comme une ressource clé / un référent sur ma mission</li><li>Je veille au reporting des actualités sur mes missions aux managers et associés (retours formels ou informels)</li><li>Je capitalise sur mes expériences passées pour prendre du recul sur les tâches qui me sont attribuées</li><li>Je prends du recul sur ma mission pour détecter et remonter au management les opportunités pré-qualifiées (sur la mission sur laquelle je suis positionné)</li><li>Je développe mon réseau / le réseau du cabinet dans l'entreprise dans laquelle je suis en mission, au-delà des acteurs gravitant autour de ma mission</li></ul>
Manager	<ul style="list-style-type: none"><li>Je me positionne en tant que référent client sur ma / mes missions</li><li>J'assure le management du projet de bout en bout et pilote les équipes projet en autonomie, que les ressources soient internes ou externes</li><li>Je suis identifié comme celui détenant la connaissance de l'opportunité puis du compte</li><li>Je participe à l'effort de vente et au développement du business d'Amita : je pilote les propositions commerciales de bout en bout, je participe aux RDV commerciaux/soutenances</li><li>Je gère la relation client avec les associés responsables du compte (de la proposition à l'encaissement)</li><li>Je relaie auprès des associés des informations en lien avec des projets potentiels</li><li>Je contribue à la construction d'offres, de point de vue, d'articles... en lien avec mon expertise (réglementations, technologies, opportunités, ...)</li><li>J'entretiens et sollicite mon réseau dans l'objectif du développement du cabinet (rendez-vous, événements externes ...), au-delà de mon client actuel</li><li>Je rebondis sur des demandes implicites ou explicites du client (voire au-delà) pour élargir le scope de l'intervention</li></ul>

# Développement du cabinet et activités internes



## Description des attendus par grade – 4/4

### Grade Compétences / Attendus

Consultant Junior	<ul style="list-style-type: none"><li>Je m'implique dans la vie du cabinet : je participe activement à des projets internes (Groupes de travail, participation à la rédaction d'articles...)</li><li>En cas de non-staffing, je sais me rendre disponible auprès des autres consultants et managers</li><li>Je suis en règle avec l'administratif (saisie des temps, des frais, ...) et comprends les enjeux associés</li></ul>
Consultant	<ul style="list-style-type: none"><li>J'identifie et remonte les risques externes à la réalisation de mes tâches</li><li>Je participe à la préparation et à l'animation des réunions de travail, des ateliers</li><li>Je remonte proactivement des informations sur mon environnement mission direct et/ou indirect à mon management</li><li>Je suis reconnu par le client sur la base de mes travaux / compétences</li><li>J'identifie et communique au management les suites probables de ma mission actuelle</li><li>Je participe au plan de compte du client chez lequel j'interviens</li></ul>
Consultant Senior	<ul style="list-style-type: none"><li>Je suis en responsabilité sur au moins une "thématique de travail" interne, sur lequel je peux être amené à piloter des équipes internes en lien avec les pilotes de GT</li><li>Je participe à la construction / animation de formations</li><li>Je contribue à la rédaction d'articles, de pitches et de propositions commerciales</li><li>J'identifie les éléments éligibles au KM au-delà de mes propres productions, l'alimente et communique sur le sujet au sein du cabinet</li><li>Je facilite l'intégration et accompagne les consultants juniors/stagiaires (organisation, suivi, pré-validation des livrables ...)</li><li>Je participe au recrutement des CJ et C (analyse de CV, et ponctuellement entretiens...)</li></ul>
Manager	<ul style="list-style-type: none"><li>Je suis en charge d'une ou plusieurs thématiques de travail interne / GT</li><li>Je prépare et anime des ateliers / formations en lien avec mon domaine d'expertise / mes savoir-faire</li><li>Je participe aux démarches collaboratives avec les partenaires du cabinet pour développer le business / la notoriété</li><li>Je sollicite mon réseau (ancien client, collègue) pour enrichir la base de contacts du cabinet</li><li>J'identifie les manques et coordonne les contributions au KM (articles, supports de formations, livrables mission...)</li><li>Je favorise la performance et le bien-être individuels et collectifs, et plus particulièrement des CJ, C et CS, notamment via la mise en œuvre et la promotion des bonnes pratiques de management et de parrainage</li><li>J'élabore avec l'aide des consultants des solutions visant à améliorer l'efficacité et la performance de l'entreprise</li><li>Je participe à l'appréciation des consultants avec lesquels j'ai eu l'occasion de travailler</li><li>Je participe activement à l'accueil des nouveaux arrivants</li><li>Je contribue au processus RH : entretiens, cooptation, évaluation, progression des collaborateurs</li></ul>

# Savoir être consultant & management



## Description des attendus par grade

Grade	Compétences / Attendus
Consultant Junior	<ul style="list-style-type: none"><li>• Je formule sans délai mes incompréhensions</li><li>• Je prends en compte et met en application les remarques de mon management</li><li>• En accord avec mon management, je sais faire preuve d'initiative pour contribuer à l'animation du cabinet comme de l'équipe projet chez le client</li><li>• Je développe ma capacité d'écoute, de réactivité et de proactivité pour faciliter le travail d'équipe</li><li>• Je suis ambassadeur du cabinet (notamment via le réseau écoles)</li><li>• Je comprends les sujets qui me sont attribués et les consignes ; je reformule immédiatement en cas de doute, d'incompréhension</li><li>• J'adopte une posture adaptée et je respecte les exigences du métier de consultant : je m'adapte au contexte et à l'environnement de la mission</li></ul>
Consultant	<ul style="list-style-type: none"><li>• Je remonte proactivement des informations sur les problématiques client, mon environnement mission direct et/ou indirect à mon management</li><li>• Je démontre un savoir être en clientèle : je développe un bon relationnel avec mes clients ainsi qu'avec mes homologues sur la mission</li><li>• Je sais argumenter mes points de vue et réflexions</li><li>• Je suis rigoureux dans mon attitude et les actions qui me sont confiées</li><li>• J'exploite les ressources mises à disposition au sein du cabinet (formations, support des consultants senior, managers et associés)</li><li>• Je suis force de proposition auprès de mon management</li><li>• Je fais preuve d'adaptations et d'ajustements permanents sur les travaux qui me sont confiés</li></ul>
Consultant Senior	<ul style="list-style-type: none"><li>• Je suis capable d'encadrer des juniors / stagiaires dans leurs travaux</li><li>• Je me rends disponible pour accompagner les consultants arrivant en mission chez mon client actuel (culture d'entreprise, identification des acteurs, utilisation des outils spécifiques à ce client...)</li><li>• Je sais adapter mon discours en fonction de la personnalité et de l'humeur de son interlocuteur</li><li>• Sur la base de mon expertise et de mon expérience, je construis un leadership auprès de mes collègues</li><li>• Je me place résolument dans un rôle d'animateur quels que soient les travaux qui me sont confiés</li><li>• Je suis capable de prendre des initiatives dans mon domaine de compétence ou sur mon périmètre mission pour faire avancer les travaux</li><li>• J'apporte un regard critique et constructif sur la production de livrables d'une thématique de travail interne ou lors d'une mission</li></ul>
Manager	<ul style="list-style-type: none"><li>• J'assure une transmission des techniques conseils et de mes expertises aux plus juniors</li><li>• Je fais preuve de leadership et d'empathie afin d'accompagner au mieux les consultants</li><li>• J'agis en accord avec la stratégie de l'entreprise et suis porteur des règles, des postures et des orientations stratégiques</li><li>• Je crée une relation d'écoute active avec les collaborateurs (je fais passer les besoins de l'équipe avant mes propres besoins)</li><li>• Je favorise la délégation des travaux à tous les collaborateurs</li><li>• Je suis dans une position d'exemplarité/rôle modèle</li></ul>

# ACI Partners

• • elerŽteA•olle• tiveA•telligen• e

153 Bd Haussmann 75008 Paris

RCS Paris 844 224 881 | APE 7022 Z | SAS au capital de 100 000 €

**[www.acipartners.fr](http://www.acipartners.fr)**