Liberté • Égalité • Fraternité
RÉPUBLIQUE FRANÇAISE
MINISTERE CHARGÉ DES AFFAIRES SOCIALES

Nom, prénom(s) du candidat :
[NOM Prénom]

Numéro de dossier : **[à reporter depuis le courrier de recevabilité]**

DEMANDE DE VALIDATION DES ACQUIS DE L'EXPÉRIENCE

Certificat d'aptitude aux fonctions de directeur d'établissement ou de service d'intervention sociale

LIVRET DE PRÉSENTATION DES ACQUIS DE L'EXPÉRIENCE

(Livret 2)

cafdes

ÉCOLE DES HAUTES ÉTUDES EN SANTÉ PUBLIQUE
EHESP

Ce livret est construit afin de permettre à un jury, qui en fera lecture et analyse, d'identifier les connaissances, aptitudes et compétences que vous avez acquises dans votre expérience professionnelle salariée, non salariée ou bénévole. Il est bâti de façon identique pour plusieurs diplômes en travail social.

Pour vous aider dans la constitution de votre livret 2 :

- lisez attentivement la NOTICE D'ACCOMPAGNEMENT SPÉCIFIQUE AU CAFDES,
- examinez attentivement le REFERENTIEL PROFESSIONNEL des directeurs d'établissement ou de service d'intervention sociale et le REFERENTIEL DE COMPETENCES du CAFDES (Annexe I de l'arrêté du 27 août 2022 relatif au Certificat d'aptitude aux fonctions de directeur d'établissement ou de service d'intervention sociale).

Ils constituent pour vous 2 documents de travail indispensables afin de faire aboutir votre demande avec les meilleures chances de réussite.

Votre identité

- **Vous-même**

Madame : Monsieur : **[NOM]**
(votre nom de naissance)

Votre nom d'usage ou marital : **—**

Vos prénoms : **[Prénom]**

Votre date de naissance : **[retirée]**

- **Votre adresse**

Adresse : **[à compléter]**

Code postal : **[à compléter]** Commune : **[à compléter]**

Tél. domicile : **/ / / /** Autre (travail, portable) : **[retiré]**

Adresse professionnelle et établissement (facultative) : L'ONG (siège)
[adresse retirée – siège en région parisienne]

Code postal : [retiré] Commune : [retirée]

Cadre réservé à l'administration

Date de la décision de recevabilité :

N° de dossier :

Date de réception du Livret 2 :

Sommaire

Attestation sur l'honneur..... page 5
Demande d'inscription en vue de l'obtention du CAFDES..... page 5

1 - Vos motivations ..... page

2 - Vos expériences, salariées, non salariées, ou bénévoles, de volontariat, d'élu(e) ou de responsabilités syndicales ..... page
2.1 - Votre parcours professionnel ..... page
2.2 - Vos activités bénévoles, de volontariat, d'élu(e) ou responsabilités syndicales..... page

3 - Votre parcours de formation..... page

4 - Expérience n° 1 ..... page

4.1 - Présentation du cadre de votre intervention ..... page
4.1.1 - Votre emploi ou votre fonction bénévole, de volontariat, d'élu(e) ou responsabilités syndicales ..... page
4.1.2 - L'environnement institutionnel de votre structure ..... page
4.1.3 - Votre structure ..... page
4.1.4 - Votre position dans cette structure ..... page
4.1.5 - Vos activités ..... page
4.1.6 - Le public avec lequel vous travaillez ..... page
4.2 - Description de situations de travail significatives en lien avec les fonctions du référentiel ..... page
4.2.1 - Première situation de travail ..... page
4.2.2 - Deuxième situation de travail ..... page
4.2.3 - Troisième situation de travail ..... page
4.2.4 - Quatrième situation de travail ..... page
4.3 - Analyse globale de cette expérience ..... page
4.3.1 - Principes d'action et objectifs ..... page
4.3.2 - Sources d'information et de documentation..... page
4.3.3 - Participation au fonctionnement collectif de la structure..... page
4.3.4 - Degré d'autonomie et d'initiative..... page
4.3.5 - Evaluation de votre intervention..... page
4.3.6 - Compétences mises en œuvre ..... page

5 - Expérience n° 2 ..... page

5.1 - Présentation du cadre de votre intervention ..... page
5.1.1 - Votre emploi ou votre fonction bénévole, de volontariat, d'élu(e) ou responsabilités syndicales ..... page
5.1.2 - L'environnement institutionnel de votre structure ..... page
5.1.3 - Votre structure ..... page
5.1.4 - Votre position dans cette structure ..... page
5.1.5 - Vos activités ..... page
5.1.6 - Le public avec lequel vous travaillez ..... page
5.2 - Description de situations de travail significatives en lien avec les fonctions du référentiel ..... page
5.2.1 - Première situation de travail ..... page
5.2.2 - Deuxième situation de travail ..... page
5.2.3 - Troisième situation de travail ..... page
5.2.4 - Quatrième situation de travail ..... page

5.3 - Analyse globale de cette expérience ..... page
5.3.1 - Principes d'action et objectifs ..... page
5.3.2 - Sources d'information et de documentation..... page
5.3.3 - Participation au fonctionnement collectif de la structure..... page
5.3.4 - Degré d'autonomie et d'initiative..... page
5.3.5 - Evaluation de votre intervention..... page
5.3.6 - Compétences mises en œuvre ..... page

6 - Expérience n° 3 ..... page

6.1 - Présentation de l'emploi ou de la fonction bénévole, de volontariat, d'élu(e) ou responsabilités syndicales..... page
6.2 - Présentation du cadre de votre intervention ..... page
6.3 - Description de situations de travail significatives en lien avec les fonctions du référentiel ..... page

7 - Tableau de synthèse des documents annexés ..... page

➡ Attestation sur l'honneur

(cette partie doit être insérée dans votre livret avec votre signature en version originale manuscrite)

Je soussigné(e), **[NOM Prénom]** ,

certifie sur l'honneur l'exactitude des informations figurant dans le présent livret.

Fait à

le

Signature

➡ Demande d'inscription en vue de l'obtention du CAFDES

(cette partie doit être insérée dans votre livret avec votre signature en version originale manuscrite)

Je soussigné(e), **[NOM Prénom]**,

demande à m'inscrire auprès de l'EHESP en vue de l'obtention de tout ou partie du CAFDES dans le cadre de la validation des acquis de l'expérience pour la session de **[préciser mois et année]** (préciser mois et année).

Fait à

le

Signature

La loi punit quiconque se rend coupable de fausses déclarations :
« Constitue un faux toute altération frauduleuse de la vérité, de nature à causer un préjudice et accomplie par quelque moyen que ce soit, dans un écrit ou tout autre support d'expression de la pensée qui a pour objet ou qui peut avoir pour effet d'établir la preuve d'un droit ou d'un fait ayant des conséquences juridiques.
Le faux et l'usage de faux sont punis de trois ans d'emprisonnement et de 45000 euros d'amende (code pénal, art.441-1).
Le fait de se faire délivrer indûment par une administration publique ou par un organisme chargé d'une mission de service public, par quelque moyen frauduleux que ce soit, un document destiné à constater un droit, une identité ou une qualité ou à accorder une autorisation, est puni de deux ans d'emprisonnement et de 30000 euros d'amende » (code pénal art.441-6)

1 Vos motivations

Expliquez les raisons de votre démarche et de votre choix de diplôme en vous référant à votre parcours ainsi qu'à votre projet professionnel et/ou personnel.

Titulaire d'un DUT Qualité, logistique industrielle et organisation (IUT, 2016), j'ai choisi de m'orienter vers l'humanitaire en intégrant une école de commerce spécialisée, où j'ai obtenu un Bachelor Responsable opérationnel à l'international (2017), puis un Master en gestion de projets internationaux, spécialisation humanitaire (2019). Ce choix s'inscrit dans la continuité d'un engagement ancien au service des autres : sapeur-pompier volontaire de 2011 à 2017 dans deux départements successifs, équipier du SAMU social d'une association nationale de secours de 2017 à 2020. Mes stages en Éthiopie (ONG locale, 2017) et dans le service d'aide à domicile d'une commune de la région lyonnaise (2018), m'ont confirmé dans cette voie.

En septembre 2018, j'ai rejoint une ONG médicale humanitaire internationale (ci-après « l'ONG ») en alternance comme chargé de gestion comptable et financière multi-missions. En huit ans, mes responsabilités ont progressivement évolué : responsable finance et ressources humaines de projet (Libéria en 2020, Tchad en 2022), responsable de la comptabilité de mission (Madagascar en 2021), chargé de gestion à la cellule des urgences du siège (2021-2023), puis coordinateur financier, membre de l'équipe de coordination de plusieurs missions (Yémen en 2023, Bangladesh, Territoires palestiniens et Haïti en 2024). D'août 2025 à février 2026, j'ai dirigé un projet dans le Nord-Kivu (République démocratique du Congo), en tant que coordinateur de projet : un hôpital général de référence et quatre centres de santé appuyés, environ 250 salariés, un budget de 2,65 M€ et une population couverte d'environ 70 000 personnes, en zone de conflit.

Cette évolution m'a fait passer d'une fonction principalement financière à une fonction de direction transversale : définition de la stratégie opérationnelle du projet, pilotage des activités, management d'équipes pluridisciplinaires et multiculturelles, gestion prévisionnelle des emplois et des compétences, gestion budgétaire et logistique, coordination avec les autorités sanitaires et les partenaires, sécurité des équipes et des usagers.

Je suis titulaire d'un master de niveau 7, mais ce diplôme ne reconnaît pas les compétences de direction d'établissement que j'ai acquises. Le CAFDES est le diplôme de référence des directeurs d'établissement ou de service d'intervention sociale, et son référentiel correspond aux fonctions que j'ai réellement exercées : participer à l'élaboration de projets stratégiques en lien avec la mise en œuvre des politiques publiques, définir et piloter le projet d'établissement ou de service, manager et gérer les ressources humaines, gérer les volets économique, financier et logistique. L'obtenir me permettra de faire reconnaître officiellement ces compétences et de poursuivre mon parcours dans le secteur social et médico-social en France, auprès de publics dont les vulnérabilités — exil, grande précarité, violences, rupture de soins — sont proches de celles que j'ai rencontrées sur le terrain.

J'ai choisi la voie de la validation des acquis de l'expérience parce que ces compétences ont été construites et éprouvées en situation réelle de direction, dans des contextes exigeants, et que le jury pourra les apprécier à partir de réalisations concrètes et documentées. [À compléter en deux ou trois phrases : le type d'établissement ou de service que vous souhaitez diriger après l'obtention du CAFDES (par exemple un CHRS, un CADA, un établissement médico-social, un service d'urgence sociale) et à quelle échéance.]

À faire — relisez ce texte, corrigez ce qui ne vous ressemble pas et complétez le passage surligné sur votre projet professionnel.

- Une seule phrase précise sur le poste visé suffit (type de structure, public, échéance).

2 Vos expériences, salariées, non salariées, bénévoles, de volontariat, d'élu(e) ou responsabilités syndicales

2.1 - Votre parcours professionnel :

Présentez l'ensemble de votre parcours professionnel. Pour cela, inscrivez chacun des emplois que vous avez occupés jusqu'à ce jour, y compris celui que vous occupez actuellement. **Les emplois que vous allez indiquer peuvent être ou non en rapport avec votre demande de validation des acquis de l'expérience. La (les) copie (s) du (des) certificat (s) de travail ou attestation (s) d'emploi (s) seront joint (s) à votre livret 2 et mentionné (s) dans le tableau de synthèse des documents annexés, page 50.**

Période d'emploi	Emploi occupé (intitulé de votre fonction)	Temps plein / partiel (quotité)	Employeur (nom et adresse de la structure)	Activité principale de la structure	Eventuellement, service ou équipe d'affectation	Public visé
Août 2025 – février 2026	Coordinateur de projet (chef de projet)	Temps plein	L'ONG (ONG médicale humanitaire internationale) République démocratique du Congo – projet du Nord-Kivu	Projet de santé primaire et secondaire : 1 hôpital général de référence (urgences 5 lits, soins intermédiaires 18 lits, pédiatrie 33 lits, nutrition 18 lits, prise en charge des victimes de violences sexuelles) ; 4 centres de santé (urgences, pédiatrie, nutrition, victimes de violences sexuelles) ; vaccination et réponse aux épidémies ; eau, hygiène et	Opérations	Environ 70 000 personnes en zone de conflit (résidents et déplacés internes)

				assainissement		
Janvier 2025 – mai 2025	Coordinateur des alternants et support au département	Temps plein	L'ONG Siège (région parisienne)	Aide médicale humanitaire internationale	Finance – comptabilité	Missions de l'ONG (support au siège)
Octobre 2024 – décembre 2024	Coordinateur finance (responsable national)	Temps plein	L'ONG Territoires palestiniens et Haïti	Haïti : 2 projets hospitaliers complets et prise en charge des victimes de violences sexuelles Territoires palestiniens : 3 projets hospitaliers complets	Finance opérationnelle	Populations locales en zone de conflit
Mars 2024 – juin 2024	Coordinateur finance (responsable national)	Temps plein	L'ONG Bangladesh	2 projets hospitaliers complets et 1 projet spécialisé dans la tuberculose	Finance opérationnelle	Réfugiés rohingyas
Septembre 2023 – décembre 2023	Adjoint au coordinateur finance (responsable national)	Temps plein	L'ONG Yémen	3 projets hospitaliers complets ; vaccination et réponse aux épidémies	Finance opérationnelle	Populations locales en zone de conflit
Septembre 2022 – décembre 2022	Responsable finance et ressources humaines (responsable local)	Temps plein	L'ONG Tchad (est du pays)	Projet de santé primaire et secondaire : 1 hôpital (pédiatrie et nutrition), 2 centres de santé,	Finance et RH opérationnelles	Populations locales et réfugiés

				vaccination et réponse aux épidémies		soudanais
Septembre 2021 – novembre 2021	Responsable comptabilité de mission (responsable national)	Temps plein	L'ONG Madagascar	Cliniques mobiles (nutrition, pédiatrie) ; vaccination et réponse aux épidémies ; eau, hygiène et assainissement	Finance opérationnelle	Populations locales
Janvier 2021 – juillet 2023	Chargé de gestion comptable et financière (responsable multi-missions)	Temps plein	L'ONG Siège (région parisienne) – cellule des urgences	Aide médicale humanitaire internationale d'urgence	Opérations	Missions de l'ONG (support aux terrains)
Mai 2020 – août 2020	Responsable finance et ressources humaines (responsable local)	Temps plein	L'ONG Libéria	Projet hospitalier pédiatrique complet	Finance et RH opérationnelles	Populations locales
Septembre 2019 – mai 2020	Chargé de gestion comptable et financière (responsable multi-missions)	Temps plein	L'ONG Siège (région parisienne)	Aide médicale humanitaire internationale	Opérations	Missions de l'ONG (support aux terrains)
Septembre 2018 – septembre 2019	Chargé de gestion comptable et financière (responsable multi-missions),	Temps plein	L'ONG Siège (région parisienne)	Aide médicale humanitaire internationale	Opérations	Missions de l'ONG (support aux terrain

	en alternance					s)
Mai 2018 – août 2018	Responsable gestion de projet (stage)	Temps plein	Service communal d'aide à domicile Commune de la région lyonnaise	Services permettant aux habitants de la commune qui en ont besoin de meilleures conditions de vie à domicile, temporaires ou non, et toutes prestations s'y rapportant	—	Habitants de la commune
Juin 2017 – août 2017	Responsable gestion de projet (stage)	Temps plein	ONG locale de médecine traditionnelle Éthiopie	Liens et études entre médecine traditionnelle et médecine moderne	—	Population locale
Mai 2015 – septembre 2016	Assistant planification de projet logistique industriel, en alternance	Temps plein	Entreprise industrielle Grande ville de région	Robinetterie nucléaire	Production et gestion des stocks	—

À faire — vérifiez les dates et les intitulés exacts de vos contrats avec l'ONG (ils doivent correspondre aux certificats de travail que vous joindrez en annexe).

- Les périodes janvier 2021 – juillet 2023 (siège) et les missions Madagascar 2021 / Tchad 2022 se chevauchent : si ces missions étaient des détachements depuis la cellule des urgences, indiquez-le en une ligne sous le tableau.

2.2 - Vos activités bénévoles, de volontariat, d'élu(e) ou responsabilités syndicales

Présentez les fonctions bénévoles, de volontariat, d'élu(e) ou responsabilités syndicales que vous avez éventuellement exercées, y compris celle(s) que vous exercez actuellement. **Ces fonctions peuvent être ou non en rapport avec votre demande de validation des acquis de l'expérience. La (les) copie (s) d'une (des) attestation (s) d'activités bénévoles, de volontariat, d'élu(e) ou responsabilités syndicales seront joint (s) à votre livret 2 et mentionné (s) dans le tableau de synthèse des documents annexés, page 50.**

Durée d'exercice	Fonction exercée	Temps	Nom et adresse	Activité principale de la	Public visé

		Consacré *(nb. d'heures / semaine, …)*	de la structure	structure	
Depuis [année]	Bénévole	2 à 4 h / semaine	Association d'accompagnement des humanitaires [adresse]	Accompagnement des humanitaires au retour de mission et au réemploi	Humanitaires en retour de mission
Depuis 2024	Bénévole	2 à 4 h / semaine	Antenne locale de l'ONG dans une grande ville de région	Sensibilisation, réunions d'information sur l'engagement, débats, liens entre expatriés	Grand public, candidats au départ, anciens expatriés
2017 – 2020	Équipier du SAMU social	2 à 4 h / semaine	Association nationale de secours [unité locale]	Maraudes, lien social, distribution d'aide, sensibilisation	Personnes isolées sans domicile fixe
2015 – 2017	Sapeur-pompier volontaire	24 à 36 h / semaine	Service départemental d'incendie et de secours (SDIS, second département)	Secours à la personne	Population du département
2011 – 2015	Sapeur-pompier volontaire	24 à 36 h / semaine	Service départemental d'incendie et de secours (SDIS, premier département)	Secours à la personne	Population du département

À faire — complétez les trois cases surlignées (année de début, adresses) et demandez une attestation à l'association d'accompagnement des humanitaires et à l'association de secours si vous en disposez.

3 Votre parcours de formation

Présentez l'ensemble de votre parcours de formation, ainsi que le(s) diplôme(s) obtenu(s). La (les) copie(s) du (des) diplôme(s) et/ou certificat(s) seront joint(s) à votre livret et mentionné(s) dans le tableau de synthèse des documents annexés, page 50.

Pour cela, indiquez les principales étapes de votre scolarité ainsi que les différentes formations que vous avez suivies par la suite (stages, formations suivies en cours d'emploi, préparations concours, actions de formation continue, formations suivies dans le cadre d'un congé individuel de formation, …).

Période de formation	Intitulé de la formation	Durée totale en heure	Nom et adresse de l'organisme / établissement de formation	Attestation, certificat, diplôme obtenu(s) et année d'obtention
2025	Formation sécurité – préparation au départ des coordinateurs de projet	40 heures	L'ONG, siège (région parisienne)	Certificat, 2025
2024	Formation managériale avancée, niveau coordination (formation interne)	60 heures	L'ONG, siège	Certificat, 2024
2023	Management des activités externes et massives (formation interne)	40 heures	L'ONG, siège	Certificat, 2023
2021	Fonction responsable financier et RH, niveau avancé (formation interne)	40 heures	L'ONG, siège	Certificat, 2021
2019	Préparation au premier départ – fonction responsable financier et RH	40 heures	L'ONG, siège	Certificat, 2019
2017 – 2019	Master en gestion de projets internationaux, spécialisation humanitaire (niveau 7)	24 mois	École de commerce spécialisée dans le management responsable (grande ville de région)	Diplôme, 2019 (annexe n° [..])
2016 –	Bachelor	12 mois	École de commerce	Diplôme, 2017 (annexe

2017	Responsable opérationnel à l'international, spécialisation humanitaire		spécialisée dans le management responsable (grande ville de région)	n° [..])
2016	Stage de mise en sécurité en zone à risque	40 heures	Organisme de formation spécialisé en sûreté	Certificat, 2016
2014 – 2016	DUT Qualité, logistique industrielle et organisation	24 mois	IUT (université de région)	Diplôme, 2016 (annexe n° [..])
2011	Formations de sapeur-pompier (PSE1, PSE2, incendie, opérations diverses)	[durée]	Service départemental d'incendie et de secours (SDIS, premier département)	Certificats, 2011

À faire — rassemblez les copies des trois diplômes (DUT, Bachelor, Master) et des certificats de l'ONG ; reportez leur numéro d'annexe dans la dernière colonne.

4

EXPÉRIENCE N° 1

- **4.1 - Présentation du cadre de votre intervention**
- **4.2 - Description de situations de travail significatives en lien avec les fonctions du référentiel CAFDES**
- **4.3 - Analyse globale de cette expérience n° 1**

4.1

PRÉSENTATION DU CADRE DE VOTRE INTERVENTION

- **4.1.1 - Votre emploi ou votre fonction bénévole, de volontariat, d'élu(e) ou responsabilités syndicales**
- **4.1.2 - L'environnement institutionnel de votre structure**
- **4.1.3 - Votre structure**
- **4.1.4 - Votre position dans cette structure**
- **4.1.5 - Vos activités**
- **4.1.6 - Le public auprès duquel vous intervenez**

4.1.1 - Votre emploi ou votre fonction bénévole, de volontariat, d'élu(e) ou responsabilités syndicales

La structure (association, établissement, collectivité, service, …) dans laquelle vous exercez votre emploi ou votre fonction bénévole, de volontariat, d'élu(e) ou responsabilités syndicales

Nom : **L'ONG (ONG médicale humanitaire internationale, nom retiré)**

Statut juridique : association loi 1901, reconnue d'utilité publique

Activité principale : aide médicale humanitaire d'urgence auprès des populations dont la vie ou la santé est menacée (conflits armés, épidémies, catastrophes, exclusion des soins) ; une trentaine de pays et près d'une centaine de projets en 2025

Adresse :
[adresse retirée – siège en région parisienne]

Code postal : [retiré] Commune : [retirée]

Effectif : [effectif de l'ONG au 31/12/2025 – rapport annuel 2025]

La nature de votre emploi salarié, non salarié ou de votre fonction bénévole, de volontariat, d'élu(e) ou responsabilités syndicales

Intitulé de votre emploi ou de votre fonction : **Coordinateur de projet (chef de projet) – projet du Nord-Kivu (une zone de santé rurale), RDC**

Date d'entrée dans l'emploi ou la fonction : 28 / 08 / 2025

Date de fin d'emploi ou de fonction : 28 / 02 / 2026
(dans le cas ou l'expérience décrite dans les pages 13 à 27 du présent livret n'est plus exercée)

S'agit-il d'un emploi :

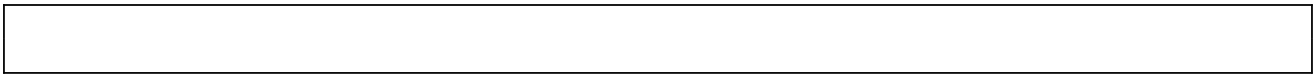
A temps plein ☒ A temps partiel ☐ (précisez la quotité :)

S'il s'agit d'une expérience bénévole, **de volontariat, d'élu(e) ou responsabilités syndicales**, indiquez le temps que vous y consacrez : *(par exemple, nombre d'heures par semaine)*

Effectif du projet, que je dirigeais : 228 équivalents temps plein à mon arrivée (août 2025) ; 257,5 ETP prévus au budget 2026.

Ancienneté dans l'organisation : salarié de l'ONG depuis septembre 2018 (contrats successifs, siège et terrain).

À faire — reportez l'effectif de l'ONG (rapport annuel 2025, site internet de l'ONG, rubrique « Transparence financière ») dans la case surlignée ; si le chiffre n'existe pas, écrivez « non communiqué ».



4.1.2 - L'environnement institutionnel de votre structure

Décrivez **l'environnement institutionnel** dans lequel s'inscrit votre structure.

Présentez les partenaires, donneurs d'ordre, financeurs, … avec lesquels votre structure est en relation.
Vous ferez notamment clairement apparaître ceux avec lesquels vous êtes personnellement en relation en précisant la nature de ces relations et leur fréquence.
Si besoin est, vous pouvez vous aider d'un schéma ou d'un tableau.

Evoquez précisément la nature des mesures ou des dispositifs qui déterminent votre intervention.

Le projet s'inscrivait dans le système de santé de la République démocratique du Congo. Le ministère de la Santé publique (MSP) organise l'offre de soins par zones de santé, chacune dotée d'un hôpital général de référence (HGR) et découpée en aires de santé desservies par un centre de santé. La zone de santé appuyée, dans le Nord-Kivu, compte environ 220 000 habitants et 13 aires de santé. L'ONG y appuyait l'HGR et quatre aires de santé, soit une population directement couverte d'environ 70 000 habitants, à laquelle s'ajoutaient plusieurs milliers de ménages déplacés.

Cet environnement était marqué par un conflit armé actif entre le M23 et la coalition CMC/FDLR, qui se disputaient le contrôle des villages. Il en résultait une insécurité chronique, des pillages de récoltes et de structures de soins, des mouvements de population massifs et imprévisibles, et une augmentation des violences sexuelles. Les acteurs avec lesquels j'étais personnellement en relation sont présentés ci-dessous.

1. Les autorités sanitaires : le ministère de la Santé publique et la zone de santé

La zone de santé était notre autorité de tutelle et notre premier partenaire. L'ONG n'intervenait pas à la place du ministère mais en appui à ses structures : l'HGR et les centres de santé restaient des structures publiques, dirigées par leur personnel, avec lesquelles nous étions liés par des protocoles d'accord (MoU). Je co-pilotais avec le représentant du ministère [préciser sa fonction : médecin chef de zone ?] le comité de direction (CODIR) des structures appuyées, instance qui arbitrait l'organisation des services, les ressources humaines mises à disposition et les priorités médicales. J'ai conduit la révision de ces protocoles d'accord afin de réorganiser les ressources humaines et de rendre notre appui plus mobile [fréquence des CODIR et des rencontres avec la zone de santé : hebdomadaire, mensuelle ?].

2. L'hôpital général de référence et les centres de santé

L'HGR concentrait les soins de santé secondaires : urgences médico-chirurgicales, pédiatrie, soins intensifs, unité de nutrition thérapeutique intensive (UNTI), prise en charge des victimes de violences sexuelles. Les centres de santé assuraient les consultations externes, la prise en charge nutritionnelle ambulatoire (UNTA) et la santé mentale. Le personnel de ces structures relevait pour partie du ministère (dont l'ONG complétait la rémunération par des primes) et pour partie de l'ONG. J'étais en relation directe et quotidienne avec la direction de l'hôpital et les infirmiers titulaires des centres de santé, par l'intermédiaire de l'équipe médicale du projet.

3. Les autorités locales et les représentants communautaires

Les autorités locales et coutumières, les comités de déplacés et les relais communautaires (ReCos) étaient nos interlocuteurs pour l'accès aux populations, l'identification des besoins et la redevabilité. J'ai organisé des réunions communautaires régulières, mis en place des boîtes à suggestions dans les structures et renforcé le réseau de relais communautaires de onze personnes [fréquence des réunions communautaires et exemple d'une décision prise à la suite d'une remontée des usagers].

4. Les acteurs humanitaires présents sur la zone

Plusieurs organisations intervenaient sur la zone, avec des périmètres complémentaires : une organisation humanitaire internationale (organisation A) pour la prise en charge des blessés par

balle et le rachat de soins ; une ONG spécialisée en nutrition (ONG B) pour la prise en charge intégrée des maladies de l'enfant et la malnutrition modérée ; une agence des Nations unies et son partenaire local ; une ONG de santé (ONG C). Le désengagement partiel ou temporaire de certains de ces acteurs, notamment sur la malnutrition modérée, et les ruptures d'intrants des programmes nationaux (paludisme, VIH, tuberculose, prophylaxie post-exposition) ont directement pesé sur nos choix stratégiques. J'assurais la coordination avec ces partenaires pour garantir la continuité des lignes de soins et éviter les doublons [cadre de coordination : réunions de coordination humanitaire locales, fréquence].

5. Les acteurs armés et la sécurité

En zone de conflit, l'accès aux populations dépendait du dialogue avec l'ensemble des parties : forces de sécurité et groupes armés présents (M23, coalition CMC/FDLR). Ce dialogue, conduit avec le chef de mission, visait à faire respecter le droit international humanitaire, la neutralité des structures de soins et la sécurité des équipes et des patients. Il a été mis à l'épreuve lors de l'intrusion d'un groupe armé au sein même de l'HGR [date].

6. Le financement et l'indépendance de décision

Le projet était financé exclusivement sur les fonds propres de l'ONG, issus en quasi-totalité de la générosité du public (rapport financier 2025). Il n'y avait donc ni bailleur institutionnel ni donneur d'ordre extérieur : les orientations et le budget du projet (2,65 M€ pour 2026) étaient décidés au sein de l'ONG, entre le projet, l'équipe de coordination de la mission et le siège. Cette indépendance nous permettait d'adapter rapidement le dispositif aux besoins, sans négociation de financement.

7. Les dispositifs qui encadraient mon intervention

- les protocoles d'accord (MoU) avec la zone de santé, l'HGR et les centres de santé, qui définissaient les responsabilités respectives, le personnel mis à disposition et les primes versées au personnel du ministère ;
- les protocoles médicaux nationaux (prise en charge de la malnutrition, des maladies de l'enfant, des victimes de violences sexuelles, calendrier vaccinal) et les protocoles de l'ONG, sous la responsabilité du coordinateur médical ;
- les dispositifs de réponse aux épidémies (déclaration, coordination avec la zone de santé, campagnes de vaccination), mobilisés lors de l'épidémie de rougeole ;
- les règles de sécurité de la mission et le plan d'évacuation, dont j'étais garant sur le projet ;
- la politique de protection des personnes (*safeguarding*) et les mécanismes de signalement et de traitement des plaintes, ouverts aux patients, aux accompagnants, aux salariés et aux prestataires.

Synthèse

Acteur	Rôle	Nature de mes relations	Fréquence	Mon intervention personnelle
Ministère de la Santé publique – zone de santé	Autorité de tutelle, propriétaire des structures	Co-pilotage du CODIR, négociation des MoU	[à préciser]	Révision des protocoles d'accord, arbitrages RH et organisation des services
HGR, centres de santé	Structures appuyées	Direction opérationnelle de l'appui de l'ONG	Quotidienne	Priorités médicales, investissements, primes, effectifs
Autorités locales, comités de déplacés, relais communautaires	Accès, besoins, redevabilité	Réunions communautaires, boîtes à suggestions	[à préciser]	Animation des réunions, traitement des plaintes, recrutement de 11 ReCos

Acteur	Rôle	Nature de mes relations	Fréquence	Mon intervention personnelle
Organisation A, ONG B, agence onusienne et partenaire local, ONG C	Partenaires humanitaires	Coordination, répartition des lignes de soins	[à préciser]	Continuité des soins lors des désengagements, référencements
Groupes armés, forces de sécurité	Parties au conflit	Dialogue sur le DIH et l'accès	Selon le contexte	Négociation d'accès avec le chef de mission, sécurité des structures
Équipe de coordination de l'ONG (capitale) et siège	Hiérarchie, validation stratégique et budgétaire	Reporting, arbitrages	Hebdomadaire et mensuelle [à confirmer]	Proposition de la stratégie 2026 et du budget

Cet environnement déterminait mes marges de manœuvre : je décidais de l'organisation quotidienne du projet, de la sécurité et de l'emploi des moyens dans le cadre validé, mais toute évolution du périmètre d'appui devait être négociée avec la zone de santé, et toute évolution de la stratégie ou du budget validée par la coordination et le siège.

À faire — complétez les fréquences et les quatre précisions surlignées ; tout le reste est rédigé.

- Une fréquence approximative suffit (« CODIR mensuel », « point hebdomadaire avec le médecin chef de zone »).

4.1.3 - Votre structure

Décrivez **la structure** (association, établissement, collectivité, service, …) dans laquelle vous exercez.

Faîtes notamment apparaître :
- ses missions, ainsi que les grandes lignes de son projet
- son organisation interne (organisation hiérarchique et répartition des rôles, principales modalités de fonctionnement interne, …)

Un organigramme, faisant apparaître votre position, pourra compléter votre description.

Missions et projet de l'association

L'ONG est une association médicale humanitaire internationale, créée dans les années 1970, régie par la loi de 1901 et reconnue d'utilité publique. Sa mission est d'apporter une assistance médicale d'urgence aux populations dont la vie ou la santé est menacée, principalement dans trois situations : les conflits armés et les contextes d'instabilité, les crises sanitaires et les épidémies, les catastrophes naturelles et l'exclusion des systèmes de soins. En 2025, l'ONG intervenait dans une trentaine de pays à travers près d'une centaine de projets, avec des ressources de plusieurs centaines de millions d'euros d'origine privée en quasi-totalité (rapport financier 2025). Cette indépendance financière garantit sa liberté d'évaluation des besoins et d'intervention.

La Charte de l'ONG repose sur trois principes fondamentaux : l'impartialité (les secours sont apportés sans discrimination de race, de religion, de philosophie ou de politique), la neutralité et l'indépendance. S'y ajoutent le respect de l'éthique médicale, qui place le patient, sa dignité et ses droits au centre de la prise en charge, et le témoignage : au-delà de l'acte médical, l'ONG porte à la connaissance du public les situations dont ses équipes sont témoins. Ces principes n'étaient pas théoriques sur le projet : ils fondaient la négociation de l'accès avec toutes les parties au conflit, le refus de toute discrimination entre résidents et déplacés dans l'accès aux soins, et la politique de protection des personnes que je mettais en œuvre.

Gouvernance associative

L'ONG distingue le niveau associatif et le niveau exécutif. L'assemblée générale, composée des adhérents (professionnels ayant travaillé avec l'association), vote les grandes orientations, approuve les comptes et élit le conseil d'administration. Le conseil d'administration, présidé par un médecin élu par l'assemblée générale [nombre de membres à vérifier], valide la stratégie, vote le budget et mandate la direction générale pour la mise en œuvre. La direction générale dirige le siège.

Le siège

Le siège, en France, est organisé en départements : le département des opérations, structuré en cellules géographiques et une cellule des urgences (à laquelle j'ai appartenu de 2021 à 2023), qui conçoit et supervise les missions ; le département médical, qui définit les protocoles de soins et garantit la qualité médicale ; les départements des ressources humaines, de la finance et de la logistique, qui fixent les politiques et procédures et apportent leur appui aux terrains ; les départements de la communication, de la collecte de fonds et juridique.

Les missions pays et les projets

Dans chaque pays d'intervention, un chef de mission dirige la mission avec une équipe de coordination (ECM) installée en capitale : coordinateurs médical, finance, ressources humaines, logistique et communication. Cette équipe gère les relations avec les ministères et les autorités nationales et coordonne l'ensemble des projets du pays. Chaque projet est dirigé par un coordinateur de projet, responsable local de l'ensemble des activités sur son périmètre, qui encadre les responsables de secteur (médical, finance et ressources humaines, logistique) et leurs équipes.

Comment ce fonctionnement encadrait mes décisions sur le projet

- **Stratégie et budget** : la stratégie opérationnelle annuelle et le budget du projet (2,65 M€ pour 2026) étaient élaborés par moi avec l'équipe du projet, arbitrés avec l'équipe de coordination de la mission, puis validés par la cellule des opérations du siège.
- **Médical** : les protocoles de soins, l'ouverture d'activités et la stratégie médicale étaient validés par le coordinateur médical de la mission et le département médical ; je pilotais leur mise en œuvre et leurs moyens.
- **Ressources humaines** : la politique RH, la grille salariale nationale et les procédures disciplinaires étaient cadrées par la coordination RH et le droit du travail congolais ; je décidais de l'organisation, des recrutements et de l'évaluation des équipes du projet, et je proposais les évolutions (revalorisation, création de postes).
- **Finance et logistique** : les achats, les constructions et les investissements suivaient les procédures et les seuils de validation de l'ONG [préciser vos seuils de validation] ; je préparais, priorisais et défendais les investissements du projet.
- **Sécurité** : les règles de sécurité de la mission étaient validées par le chef de mission ; j'en étais responsable au quotidien sur le projet, avec autorité pour suspendre une activité ou un déplacement.

À l'échelle d'une zone de santé, le coordinateur de projet se trouve ainsi dans une position comparable à celle d'un directeur d'établissement ou de service : il dirige une structure de soins, une équipe d'environ 250 personnes et un budget, dans un cadre fixé par son organisation et par l'autorité de tutelle, et il en rend compte.

Organigramme

[Pièce retirée – version anonymisée]

À faire — deux précisions à apporter (nombre d'administrateurs, seuils de validation des achats) ; vérifiez que l'organigramme correspond à votre mission RDC (noms des postes de coordination).

4.1.4 - Votre position dans cette structure

Précisez **votre position** dans cette structure.

Présentez et commentez vos principales fonctions et/ou responsabilités.
Si la nature de vos fonctions a évolué au fil des années, faites état des évolutions marquantes.

Identifiez vos principaux interlocuteurs au sein de votre structure et présentez la nature des relations que vous entretenez avec eux.

Entré dans l'ONG en 2018 sur des fonctions financières, j'ai occupé successivement des postes de responsable finance et ressources humaines de projet, de coordinateur financier de mission puis, d'août 2025 à février 2026, de coordinateur du projet au Nord-Kivu. C'est ce dernier poste que je décris ici ; les fonctions de coordinateur financier et de responsable finance et ressources humaines sont présentées dans les expériences n° 2 et n° 3.

1. Ma position hiérarchique et mon niveau d'autonomie

Le coordinateur de projet est le responsable de l'ensemble des activités de l'ONG sur la zone de santé : il dirige le projet, représente l'organisation localement et rend compte au chef de mission, basé en capitale, qui est son supérieur hiérarchique. J'encadrais directement les trois responsables de secteur du projet — médical, finance et ressources humaines, logistique — qui encadraient eux-mêmes les équipes, soit 228 équivalents temps plein à mon arrivée. Je disposais d'une large autonomie pour l'organisation quotidienne du projet, la sécurité, la gestion des équipes et l'emploi des moyens dans le cadre de la stratégie et du budget validés. Les décisions engageant la stratégie de la mission, le budget annuel, la politique salariale ou l'ouverture et la fermeture d'activités étaient arbitrées avec l'équipe de coordination. [Un exemple de décision prise seul et un exemple de décision soumise à la coordination.]

2. Le coordinateur de projet et les équipes

Le management des équipes était le cœur de mon action. J'étais garant de l'application des politiques de ressources humaines sur le projet : recrutement, briefings et débriefings, évaluations, formation, gestion prévisionnelle des emplois et des compétences. Je conduisais moi-même les entretiens d'évaluation et le suivi de mes collaborateurs directs, je traitais les conflits au sein des équipes et je participais aux entretiens disciplinaires. Au-delà de l'administration des ressources humaines, je donnais du sens à l'action en informant régulièrement les équipes sur le contexte politique et humanitaire et en faisant vivre les valeurs de l'association. La protection et la santé des équipes en faisaient partie : je supervisais l'application des protocoles de sécurité et, avec le coordinateur médical, je veillais à la santé mentale du personnel exposé à un contexte de forte tension, en recherchant des solutions dès qu'une difficulté était identifiée. [Un exemple : une réunion d'équipe que vous avez animée, un conflit ou un entretien difficile que vous avez traité.]

3. Le coordinateur de projet et la coordination de la mission

Je co-définissais la stratégie opérationnelle du projet avec l'équipe de coordination et j'assurais l'interface entre le terrain et la capitale : remontée d'informations fiables par la planification, le suivi épidémiologique et les rapports d'activité et d'évaluation, participation aux arbitrages budgétaires et RH. Je travaillais étroitement avec le coordinateur médical sur l'efficacité des programmes, l'analyse des données de surveillance et le bien-être des équipes, et avec les coordinateurs finance, RH et logistique sur les moyens du projet. Je coordonnais aussi les activités avec les autres sections de l'ONG présentes dans la région, dans le respect des accords de sécurité communs. [Fréquence de vos échanges avec le chef de mission et de vos rapports (sitrep hebdomadaire, rapport mensuel ?).]

4. Le coordinateur de projet et les partenaires locaux

La relation avec le ministère de la Santé publique, au niveau de la zone de santé, était un axe majeur de ma fonction de représentation. J'assurais, avec le chef de mission, l'interface officielle avec ses représentants pour négocier et sécuriser l'accès de nos équipes aux populations et pour formaliser notre collaboration par des protocoles d'accord. Je co-pilotais le comité de direction des structures appuyées. J'assurais également la représentation de l'ONG auprès des autres organisations présentes sur la zone (organisation A, ONG B notamment) pour analyser la situation humanitaire, répartir les lignes de soins, éviter les doublons et partager les informations de sécurité. Enfin, je maintenais un dialogue avec les autorités locales et les acteurs armés sur le respect du droit international humanitaire et la protection des structures de soins.

5. Le coordinateur de projet et les populations accompagnées

La réponse aux besoins de la population et la protection des usagers étaient la finalité de mon action. J'analysais en continu la situation politique et humanitaire pour identifier l'état de santé, les vulnérabilités et les attentes des communautés ; je conduisais des missions exploratoires et des négociations d'accès pour atteindre les populations isolées par l'insécurité. Dans une démarche de redevabilité, je veillais à informer les populations de l'existence de nos services, j'animais des réunions communautaires et j'avais mis en place des boîtes à suggestions dont les remontées étaient traitées par les différents secteurs du projet. Avec le coordinateur médical, je m'appuyais sur la surveillance épidémiologique et les données d'activité pour adapter les programmes, et je documentais la situation des populations pour le témoignage de l'association.

6. Mes missions et mes responsabilités

Mes responsabilités recouvraient les quatre domaines du référentiel du CAFDES :

- **Stratégie et politiques publiques** : analyse du territoire et des besoins, veille sur la situation politique et humanitaire, définition de la stratégie opérationnelle du projet avec la coordination, développement des partenariats avec les autorités sanitaires et les acteurs humanitaires, représentation de l'association.
- **Pilotage du projet** : exécution des programmes, y compris les réponses d'urgence, dans le respect des normes techniques et éthiques ; suivi épidémiologique et évaluation des activités ; rapports de planification, de suivi et d'évaluation ; garantie des droits des usagers et politique de protection des personnes.
- **Ressources humaines** : encadrement des responsables de secteur et, à travers eux, de l'ensemble des équipes ; recrutements, évaluations, formation, GPEC ; gestion des conflits et procédures disciplinaires ; information et engagement des équipes.
- **Gestion économique, financière et logistique** : élaboration et exécution du budget annuel du projet, contrôle des indicateurs financiers, supervision des commandes médicales et logistiques et des achats, priorisation des investissements et des constructions.
- **Sécurité** : définition, mise à jour et application de la politique de sécurité et du plan de réponse d'urgence du projet ; sécurité du personnel, des lieux de soins et des patients en zone de conflit.

À faire — trois exemples concrets à ajouter aux endroits surlignés (une décision, une situation d'équipe, la fréquence de vos échanges avec la coordination) ; le reste est rédigé.

- Deux ou trois phrases par exemple suffisent : ce que vous avez décidé, avec qui, et ce que cela a produit.

4.1.5 - Vos activités

Précisez, à l'aide du tableau ci-dessous, **les activités** que vous mettez en œuvre dans votre structure.

S'agissant de la répartition de votre temps de travail entre ces différentes activités, donnez des indications, mêmes approximatives, sur le temps consacré à chacune d'entre elles. Ces indications pourront par exemple s'exprimer en pourcentage

Coordinateur de projet – Nord-Kivu (RDC), août 2025 – février 2026

Nature des activités	Temps consacré, approximativement, à l'activité (en %)
Responsabilité opérationnelle et gouvernance : stratégie du projet, pilotage des activités et des urgences, représentation auprès des autorités et des partenaires, suivi épidémiologique, reporting, droits des usagers	40 %
Management des ressources humaines : encadrement des responsables de secteur, recrutements, évaluations, formation, gestion des conflits, information des équipes	25 %
Gestion de la sécurité et de la santé des équipes : règles de sécurité, plan d'urgence, veille contextuelle, dialogue avec les acteurs armés, santé mentale du personnel	20 %
Gestion financière, matérielle et logistique : budget, contrôle des indicateurs financiers, commandes et achats, investissements et constructions	15 %
Total	100 %

À faire — rien à faire ici, sauf si vous souhaitez ajuster les pourcentages.

Commentaires éventuels :

4.1.6 - Le public avec lequel vous travaillez

Décrivez le **public** auprès duquel vous intervenez.

Faites état de ses principales caractéristiques.

Présentez également les principales problématiques auxquelles vous êtes confronté(e), en donnant des exemples concrets et significatifs.

Les publics auprès desquels l'ONG intervient partagent, quel que soit le pays, des caractéristiques de vulnérabilité extrême : rupture de parcours, déplacement forcé, exposition à la violence, exclusion des soins, grande précarité. Ce sont, sous d'autres formes, les problématiques des publics du secteur social et médico-social en France (exil, sans-abrisme, violences, renoncement aux soins). Je décris ici le public de ma dernière mission.

1. Caractéristiques démographiques

La zone de santé compte environ 220 000 habitants répartis en 13 aires de santé. L'ONG couvrait directement environ 70 000 habitants à travers l'appui à quatre aires de santé et à l'hôpital général de référence, qui draine l'ensemble de la zone. Les enfants de 0 à 15 ans constituaient la cible principale des soins de santé primaires et secondaires (pédiatrie, unité nutritionnelle thérapeutique intensive, urgences) ; les enfants de 6 à 59 mois faisaient l'objet d'un suivi prioritaire en matière de vaccination contre la rougeole et de dépistage de la malnutrition.

2. Résidents et déplacés : une population en mouvement

Le public se composait de deux groupes interdépendants, soumis à des mouvements de population massifs, répétés et imprévisibles au gré des combats : la population résidente, exposée à l'insécurité chronique et aux exactions, et privée d'une grande partie de ses moyens de subsistance ; les personnes déplacées internes, familles ayant fui les combats entre les groupes armés qui prenaient les villages tour à tour. À la fin du mois de juillet 2025, on recensait environ 7 000 ménages déplacés regroupés au chef-lieu de la zone et environ 5 000 ménages sur deux sites collectifs [source de ces chiffres].

3. Principales vulnérabilités et problématiques rencontrées

Précarité économique et insécurité alimentaire. Les vagues successives de déplacements privaient les ménages de l'accès à leurs champs et à leurs récoltes, souvent pillées. L'inflation sur les marchés rendait les denrées essentielles rares et alimentait une criminalité de subsistance dans les villages et sur les axes routiers (braquages répétés).

Rupture de l'offre de soins. Les pillages et incendies de centres de santé excluaient physiquement une partie de la population des soins de santé primaires. Les pathologies prévalentes étaient la malnutrition aiguë sévère chez les enfants de moins de cinq ans, aggravée par l'absence de prise en charge de la malnutrition modérée sur la zone ; les maladies infectieuses et épidémiques, notamment la rougeole ; les pathologies chroniques nécessitant un suivi continu (tuberculose, VIH, file active de patients sous antirétroviraux) ; la traumatologie liée aux violences du conflit (blessures par balle et par arme blanche).

Violences sexuelles et basées sur le genre. Les femmes, en particulier lors des activités champêtres et économiques, subissaient une augmentation massive des agressions sexuelles, utilisées comme arme ou conséquence du conflit. Ce public nécessitait une prise en charge médicale d'extrême urgence (kit de prophylaxie post-exposition dans les 72 heures) et un soutien en santé mentale.

Précarité environnementale. Les personnes déplacées s'entassaient dans des sites d'accueil ou des regroupements collectifs où les ouvrages d'eau, d'hygiène et d'assainissement étaient initialement inexistants, créant un terrain favorable aux maladies hydriques et aux épidémies.

Ces problématiques se cumulaient chez les mêmes personnes : un enfant déplacé pouvait être à la fois malnutri, non vacciné, coupé de son centre de santé et exposé à la violence. C'est ce cumul qui a guidé les choix stratégiques décrits dans la première situation de travail. [Un exemple concret vécu : une situation précise rencontrée à l'hôpital ou dans un centre de santé, en trois ou quatre phrases.]

[Pièce retirée – version anonymisée]

Carte de la zone de santé (aires de santé et structures sanitaires) – retirée de la version anonymisée.

À faire — indiquez la source des chiffres de déplacés et ajoutez un exemple concret vécu à l'endroit surligné.

4.2

DESCRIPTION DE SITUATIONS DE TRAVAIL SIGNIFICATIVES, EN LIEN AVEC LES FONCTIONS DU RÉFÉRENTIEL

- 4.2.1 - Première situation de travail
- 4.2.2 - Deuxième situation de travail
- 4.2.3 - Troisième situation de travail
- 4.2.4 - Quatrième situation de travail

4.2.1 - Première situation de travail

Bloc(s) de compétences concerné(s) : BC1 – Participer à l'élaboration de projets stratégiques en lien avec la mise en œuvre des politiques publiques ; BC2 – Définir et piloter le projet d'établissement ou de service (moyens RH et budgétaires : BC3 et BC4, développés dans la deuxième situation)

(Reportez-vous au référentiel professionnel du diplôme que vous visez ainsi qu'à la notice d'accompagnement)

Outre les indications fournies dans la notice d'accompagnement, vous pourrez vous appuyer, pour structurer votre récit, sur les items suivants :

- Les objectifs poursuivis
- Les activités ou tâches réalisées
- Les résultats obtenus
- Les écrits professionnels produits
- Les ressources et méthodes mobilisées
- Les contraintes (réglementaires, …) prises en compte
- Les problèmes éventuellement rencontrés
- Les relations établies, internes ou externes

Mettez en avant votre implication personnelle. Pour cela, aidez-vous d'une rédaction à la première personne du singulier.

A titre indicatif, 1 ou 2 documents, choisis par exemple parmi les écrits professionnels produits et directement référés à la présente description, pourront être annexés à votre dossier. Vous n'oublierez pas de renseigner le tableau de synthèse des documents annexés, page 50.

La réorientation stratégique du projet pour l'année 2026 (août 2025 – février 2026)

1. La situation de départ et l'élément déclencheur

J'ai pris la direction du projet le 28 août 2025, à un moment où le dispositif construit les années précédentes ne correspondait plus à la réalité du terrain. La zone de santé traversait une crise humanitaire, sanitaire et sécuritaire aiguë : conflit actif entre le M23 et la coalition CMC/FDLR, pillages réguliers des récoltes et des structures de soins, hausse alarmante des violences sexuelles, mouvements de population massifs et imprévisibles (plus de 7 000 ménages déplacés au chef-lieu de la zone, plusieurs milliers sur deux sites collectifs).

Trois évolutions ont rendu une révision de la stratégie nécessaire : le désengagement partiel ou temporaire d'acteurs humanitaires (ONG B, agence onusienne et partenaire local, ONG C), notamment sur la malnutrition modérée ; les ruptures d'intrants des programmes nationaux transversaux (paludisme, VIH, tuberculose, prophylaxie post-exposition) ; et la dégradation de la sécurité, avec des centres de santé pillés ou fermés et l'intrusion d'un groupe armé au sein même de l'hôpital général de référence. [Précisez la date de cette intrusion et, si c'est le cas, le fait précis qui a déclenché la décision de revoir la stratégie.]

2. Le mandat reçu, les objectifs et mon niveau d'autonomie

Mon mandat, fixé avec le chef de mission [préciser : lors de votre briefing, dans vos termes de référence ?], était de stabiliser le dispositif et de préparer, avec l'équipe du projet et la coordination, la stratégie opérationnelle et le budget de l'année 2026. L'objectif principal que j'ai retenu était de bâtir un dispositif adaptable aux situations imprévues tout en répondant aux besoins réels : maintenir la continuité des soins malgré les déplacements de population, garantir la sécurité des équipes et des patients, et concentrer nos moyens sur les besoins non couverts. J'étais autonome pour conduire le diagnostic, animer la réflexion et proposer les orientations ; la stratégie et le budget devaient être validés par l'équipe de coordination puis par la cellule des opérations du siège.

3. Le diagnostic

J'ai conduit le diagnostic avec les responsables de secteur du projet et le coordinateur médical, à partir des données d'activité de l'hôpital et des centres de santé, de la surveillance épidémiologique, des recensements de déplacés [source] et des échanges avec la zone de santé, les partenaires (organisation A, ONG B) et les représentants communautaires. Il mettait en évidence trois vulnérabilités majeures : une crise nutritionnelle sévère, aggravée par le pillage des champs,

l'inflation et le retrait des acteurs de la malnutrition modérée ; une rupture de l'offre de soins de proximité, plusieurs centres de santé étant pillés ou fermés ; un déficit d'infrastructures d'eau, d'hygiène et d'assainissement sur les lieux de regroupement des déplacés. Le diagnostic confirmait aussi les faiblesses de nos propres moyens : locaux inadaptés à l'hôpital (unité nutritionnelle sous tentes moisies, circuit de triage non conforme, morgue insalubre, zone à déchets sans traitement), parc automobile insuffisant au regard du plan d'évacuation, et une organisation des ressources humaines qui ne correspondait plus à la stratégie médicale.

4. Les options étudiées et les arbitrages proposés

À partir de ce diagnostic, j'ai proposé une réorientation du projet autour de cinq choix :

- **Un appui mobile plutôt que nominatif aux centres de santé.** Plutôt que de conventionner des centres de santé désignés, j'ai proposé de contractualiser avec la zone de santé sur un volume de quatre centres de santé « mobiles », c'est-à-dire [expliquez le dispositif en deux phrases : comment l'appui peut se déplacer d'un centre à un autre selon les mouvements de population]. Ce choix supposait de réviser les protocoles d'accord avec l'hôpital et les centres de santé.
- **Une offre de soins à trois niveaux** : soins communautaires (dépistage de la malnutrition, sensibilisation, administration des kits de prophylaxie post-exposition aux survivants de violences sexuelles) ; soins de santé primaires dans les centres de santé (consultations externes, prise en charge nutritionnelle ambulatoire, santé mentale) ; soins de santé secondaires à l'hôpital (urgences médico-chirurgicales, pédiatrie, soins intensifs, unité de nutrition thérapeutique intensive).
- **Une coordination renforcée avec les partenaires** pour assurer la complémentarité des lignes de soins : l'organisation A pour les blessés par balle et le rachat de soins, l'ONG B pour la prise en charge intégrée des maladies de l'enfant.
- **Une réorganisation des ressources humaines** au service de la stratégie médicale : passage de 228 à 257,5 équivalents temps plein ; à l'hôpital, remplacement des postes d'aides-soignants par des infirmiers diplômés ; recrutement de personnels ciblés (médecin, infirmiers, assistants nutritionnels, techniciens de laboratoire et techniciens WASH) ; formation de deux médecins aux techniques de chirurgie d'urgence ; renforcement de onze relais communautaires ; revalorisation de la politique salariale pour soutenir l'attractivité des postes en contexte de crise (hausse moyenne de 15 % des salaires du personnel de l'ONG et de 18 % des primes du personnel du ministère).
- **Des investissements de sécurité et de qualité des soins** : construction en dur de l'extension de l'unité nutritionnelle, mise aux normes du circuit de triage et des urgences, reconstruction de la morgue et de la zone à déchets avec traitement des cendres, acquisition d'un cinquième véhicule de liaison et remplacement d'une ambulance, autonomie énergétique par panneaux solaires et renouvellement de la chaîne du froid, construction de chambres d'hébergement sécurisées et d'une cuisine aux normes pour les équipes.

L'ensemble représentait un budget de 2,65 M€ pour 2026, que j'ai construit et défendu devant la coordination. Les arbitrages ont porté sur [quels choix ont été discutés ou refusés par la coordination ? par exemple le cinquième véhicule, le niveau de revalorisation salariale].

5. La validation et la mise en œuvre

La stratégie et le budget 2026 ont été validés par l'équipe de coordination puis par le siège [dates]. J'ai ensuite conduit la mise en œuvre, en distinguant ce qui relevait de ma décision et ce qui devait être négocié. Avec la zone de santé, j'ai conduit la révision des protocoles d'accord. Avec le responsable des ressources humaines et la coordination RH, j'ai préparé la réorganisation des effectifs, dans le respect du droit du travail congolais et des procédures de l'ONG ; la suppression des postes d'aides-soignants a fait l'objet [décrivez la concertation avec les salariés et leurs représentants, le cadre applicable, les mesures d'accompagnement ou de reclassement]. Avec le responsable logistique, j'ai priorisé les constructions et les achats. En parallèle, j'ai déployé la

politique de protection des personnes : formations et sensibilisation communautaire, adaptation des outils pédagogiques visuels, séparation et éclairage des blocs de latrines, boîtes à suggestions et réunions communautaires, traitement des plaintes par les secteurs concernés.

Le tableau suivant précise l'état de chaque action à mon départ, le 28 février 2026 :

Action	**État au 28/02/2026 (réalisé / engagé / planifié)**	**Précision (date, chiffre)**
Stratégie opérationnelle et budget 2026 (2,65 M€)	Validés	[date de validation]
Révision des protocoles d'accord (HGR, centres de santé, appui mobile)	[..]	[..]
Réorganisation RH : 228 → 257,5 ETP	[..]	[effectif réel à votre départ]
Remplacement des aides-soignants par des infirmiers diplômés	[..]	[nombre de postes concernés]
Recrutements ciblés (médecin, infirmiers, nutrition, laboratoire, WASH)	[..]	[..]
Formation de deux médecins à la chirurgie d'urgence	[..]	[..]
Onze relais communautaires supplémentaires	[..]	[..]
Revalorisation salariale (+15 %) et primes MSP (+18 %)	[..]	[date d'effet]
Extension en dur de l'UNTI, triage/urgences, morgue, zone à déchets	[..]	[..]
Cinquième véhicule, remplacement de l'ambulance	[..]	[..]
Panneaux solaires, chaîne du froid	[..]	[..]
Hébergement et cuisine des équipes	[..]	[..]
Dispositif de protection : formations, latrines, boîtes à suggestions, réunions communautaires	[..]	[..]

6. Les difficultés rencontrées et les ajustements

[Décrivez ici au moins un problème concret et la manière dont vous l'avez traité — par exemple : la résistance à la suppression des postes d'aides-soignants, un blocage de la zone de santé sur les protocoles d'accord, une rupture d'intrants, un incident de sécurité ayant suspendu une activité, un retard de construction lié à l'accès. Pour chacun : ce qui s'est passé, ce que vous avez décidé, avec qui, et le résultat.]

7. Les résultats observables à mon départ

[Indiquez des résultats mesurables au 28 février 2026 : effectifs en poste, protocoles signés, activités ouvertes ou maintenues malgré les déplacements, indicateurs d'activité de l'hôpital et des centres de santé (consultations, admissions, cas de malnutrition pris en charge, victimes de violences sexuelles prises en charge dans les 72 h), constructions livrées, incidents de sécurité.] La réponse à l'épidémie de rougeole, conduite pendant la même période (centre de traitement de 50 lits, campagne de vaccination de masse, 46 305 enfants vaccinés), est décrite dans la troisième situation.

8. Mon évaluation et les enseignements

[Trois ou quatre phrases personnelles : ce que cette réorientation vous a appris sur la conduite d'un projet stratégique en contexte instable — par exemple l'importance de contractualiser sur des principes plutôt que sur des lieux, de sécuriser les ressources humaines avant d'ouvrir des activités, de partager le diagnostic avec l'autorité de tutelle pour obtenir son adhésion.]

9. Les écrits professionnels produits

Diagnostic et stratégie opérationnelle 2026 du projet ; budget 2026 ; protocoles d'accord révisés avec la zone de santé, l'HGR et les centres de santé ; plan de ressources humaines et organigramme cible ; comptes rendus du CODIR ; rapports de situation (sitrep) et rapport mensuel à la coordination ; tableau de suivi des indicateurs. [Cochez ceux que vous pouvez annexer (un ou deux) et reportez-les dans le tableau de la partie 7.]

À faire — votre texte est réorganisé et rédigé au passé ; il vous reste à compléter les passages surlignés, en priorité le tableau d'état des actions (partie 5), un problème concret (partie 6) et les résultats chiffrés (partie 7).

- Expliquez en deux phrases le dispositif des « quatre centres de santé mobiles » (partie 4) : c'est le choix le plus original, le jury voudra le comprendre.
- Pour la suppression des postes d'aides-soignants : dites qui a été consulté, dans quel cadre légal, et comment les salariés ont été accompagnés.

4.2.2 - Deuxième situation de travail

Bloc(s) de compétences concerné(s) : BC2 – Définir et piloter le projet d'établissement ou de service ; BC3 – Manager et gérer les ressources humaines ; BC4 – Gérer les volets économique, financier et logistique

(Reportez-vous au référentiel professionnel du diplôme que vous visez ainsi qu'à la notice d'accompagnement)

Outre les indications fournies dans la notice d'accompagnement, vous pourrez vous appuyer, pour structurer votre récit, sur les items suivants :

- Les objectifs poursuivis
- Les activités ou tâches réalisées
- Les résultats obtenus
- Les écrits professionnels produits
- Les ressources et méthodes mobilisées
- Les contraintes (réglementaires, …) prises en compte
- Les problèmes éventuellement rencontrés
- Les relations établies, internes ou externes

Mettez en avant votre implication personnelle. Pour cela, aidez-vous d'une rédaction à la première personne du singulier.

A titre indicatif, 1 ou 2 documents, choisis par exemple parmi les écrits professionnels produits et directement référés à la présente description, pourront être annexés à votre dossier. Vous n'oublierez pas de renseigner le tableau de synthèse des documents annexés, page 50.

La mise en œuvre de la stratégie 2026 : protocoles d'accord, ressources humaines et moyens logistiques

Plan prévu par le candidat : 1. le protocole d'entente ; 2. les ressources humaines ; 3. les moyens logistiques ; 4. [à préciser].

[À rédiger à partir de ce plan, en reprenant les éléments déjà écrits dans la première situation (recrutements, remplacement des aides-soignants, revalorisation, constructions, véhicules) et en les développant : pour chaque volet, ce que vous avez décidé, comment vous l'avez négocié et mis en œuvre, avec quels moyens et quel résultat.]

À faire — rédigez cette situation en trois parties (protocole d'accord / RH / logistique), deux pages au total, au passé et à la première personne.

- Protocole d'accord : qui négociait, les points de désaccord, ce qui a été signé et quand.
- RH : la conduite du changement (information des équipes, calendrier, droit du travail congolais, entretiens), les recrutements réalisés, la revalorisation salariale.
- Logistique : la priorisation des chantiers, le suivi budgétaire (2,65 M€), une difficulté d'approvisionnement ou d'accès et la solution trouvée.
- Terminez par les écrits produits (plan RH, budget, comptes rendus) et un ou deux documents à annexer.

4.2.3 - Troisième situation de travail

Bloc(s) de compétences concerné(s) : BC1 – Participer à l'élaboration de projets stratégiques en lien avec la mise en œuvre des politiques publiques (réponse à une urgence de santé publique avec les autorités sanitaires) ; BC2 – Définir et piloter le projet

(Reportez-vous au référentiel professionnel du diplôme que vous visez ainsi qu'à la notice d'accompagnement)

Outre les indications fournies dans la notice d'accompagnement, vous pourrez vous appuyer, pour structurer votre récit, sur les items suivants :

- Les objectifs poursuivis
- Les activités ou tâches réalisées
- Les résultats obtenus
- Les écrits professionnels produits
- Les ressources et méthodes mobilisées
- Les contraintes (réglementaires, …) prises en compte
- Les problèmes éventuellement rencontrés
- Les relations établies, internes ou externes

Mettez en avant votre implication personnelle. Pour cela, aidez-vous d'une rédaction à la première personne du singulier.

A titre indicatif, 1 ou 2 documents, choisis par exemple parmi les écrits professionnels produits et directement référés à la présente description, pourront être annexés à votre dossier. Vous n'oublierez pas de renseigner le tableau de synthèse des documents annexés, page 50.

La réponse à l'épidémie de rougeole

Plan prévu par le candidat : 1. la stratégie ; 2. le plan d'action commun ; 3. la mise en place ; 4. le suivi et l'organisation.

Éléments déjà connus : mise en place d'un centre de traitement de la rougeole de 50 lits et campagne de vaccination de masse ayant touché 46 305 enfants, soit une couverture calculée de 124,9 % de la cible initiale.

[À rédiger : l'alerte (date, source, premiers cas), la décision d'intervenir et son cadre (déclaration de l'épidémie par la zone de santé, protocole national), le plan d'action commun avec le ministère et les partenaires, l'organisation (équipes, sites, chaîne du froid, logistique, sécurité des déplacements), le suivi (indicateurs quotidiens, réunions), les résultats et les difficultés.]

À faire — rédigez cette situation en suivant votre plan en quatre points ; expliquez la couverture de 124,9 % (cible initiale calculée sur une population sous-estimée, afflux de déplacés) — sans explication, ce chiffre fragilise le récit.

- Précisez les dates de début et de fin de la campagne, le nombre de sites, les équipes mobilisées et la source des chiffres.
- Montrez ce qui relevait de vous (décision, organisation, arbitrages) et ce qui relevait du coordinateur médical et de la zone de santé.

4.2.4 - Quatrième situation de travail

Bloc(s) de compétences concerné(s) : [à préciser selon la situation retenue]
(Reportez-vous au référentiel professionnel du diplôme que vous visez ainsi qu'à la notice d'accompagnement)

Outre les indications fournies dans la notice d'accompagnement, vous pourrez vous appuyer, pour structurer votre récit, sur les items suivants :

- Les objectifs poursuivis
- Les activités ou tâches réalisées
- Les résultats obtenus
- Les écrits professionnels produits
- Les ressources et méthodes mobilisées
- Les contraintes (réglementaires, …) prises en compte
- Les problèmes éventuellement rencontrés
- Les relations établies, internes ou externes

Mettez en avant votre implication personnelle. Pour cela, aidez-vous d'une rédaction à la première personne du singulier.

A titre indicatif, 1 ou 2 documents, choisis par exemple parmi les écrits professionnels produits et directement référés à la présente description, pourront être annexés à votre dossier. Vous n'oublierez pas de renseigner le tableau de synthèse des documents annexés, page 50.

Le candidat avait prévu ici « la nationalisation du poste au Bangladesh ». Cette situation relève de la fonction de coordinateur financier et non du projet : elle a été déplacée en 5.2.1 (expérience n° 2).

[À choisir parmi les situations vécues sur le projet qui ne sont pas encore traitées, par exemple : la gestion d'un incident de sécurité majeur (intrusion armée à l'HGR, plan d'évacuation, dialogue avec les acteurs armés sur le droit international humanitaire) ; ou la mise en place du dispositif de protection des personnes et de traitement des plaintes (BC2 – droits des usagers).]

À faire — choisissez une quatrième situation sur le projet qui mette en avant la sécurité ou les droits des usagers (BC2), et rédigez-la sur le même modèle que la première.

4.3

ANALYSE GLOBALE DE CETTE EXPÉRIENCE N°1

(Mobilisation, acquisition, et /ou actualisation de vos compétences professionnelles)

4.3.1 - Principes d’action et objectifs

Pour cette expérience n° 1, présentez les principes (éthiques, déontologiques, …) ou les principaux objectifs qui guident votre action, du point de vue, notamment, de la relation à l’usager.
Deux exemples illustreront la façon dont vous appliquez ces principes.

[À rédiger — une page.]

À faire — partez des trois principes de la Charte (impartialité, neutralité, indépendance), de l'éthique médicale et de la protection des personnes, puis donnez deux exemples vécus sur le projet.

- Exemple possible 1 : l'égalité d'accès aux soins entre résidents et déplacés malgré la pression des autorités ou des communautés.
- Exemple possible 2 : la prise en charge des victimes de violences sexuelles dans les 72 heures et la confidentialité qui l'entoure, ou le dispositif de plaintes des usagers.

4.3.2 - Sources d’information et de documentation

Pour cette expérience n° 1, décrivez précisément l’ensemble des sources d’information et de documentation que vous utilisez dans le cadre de votre intervention.

[À rédiger — une demi-page à une page.]

À faire — listez et commentez vos sources réelles : données d'activité et surveillance épidémiologique du projet, rapports de la zone de santé, protocoles nationaux et de l'ONG, recensements de déplacés, réunions de coordination humanitaire, analyses de sécurité, notes du siège et de la coordination, échanges avec les relais communautaires.

- Pour chaque source : à quoi elle vous servait et à quelle fréquence vous la consultiez.

4.3.3 - Participation au fonctionnement collectif de la structure

Pour cette expérience n° 1, précisez les modalités de votre participation et contribution au fonctionnement collectif de la structure (équipe, service, établissement, …).
Présentez, notamment, les réunions internes auxquelles vous participez en décrivant la nature exacte de votre implication.

[À rédiger — une page.]

À faire — décrivez les instances que vous animiez ou auxquelles vous participiez, avec leur fréquence et votre rôle exact.

- Au projet : réunion d'équipe de coordination du projet, réunions de secteur, réunions de sécurité, réunions communautaires.
- Avec la tutelle : le CODIR co-piloté avec le ministère.
- Avec la mission : points avec le chef de mission, réunions de coordination, contributions à la stratégie de la mission.

4.3.4 - Degré d’autonomie et d’initiative

Pour cette expérience n° 1, décrivez la façon dont vous organisez votre travail : Recevez-vous des consignes ou instructions ? Si oui, de qui et sous quelle forme ? Vous fixez-vous vos propres objectifs ? Si oui, lesquels ? Devez-vous rendre compte de votre travail ? Si oui, à qui ? Dans quel cas ? Comment procédez-vous ? Quelles décisions pouvez-vous prendre seul(e) ? Par opposition, quelles décisions ne pouvez-vous pas prendre seul(e) ?

[À rédiger — une page, en répondant question par question.]

À faire — répondez aux six questions dans l'ordre, avec un exemple pour chacune ; la partie 4.1.4 (point 1) contient déjà l'essentiel.

- Décisions seul : organisation quotidienne, sécurité (suspension d'une activité ou d'un déplacement), gestion des équipes, engagement des dépenses dans les seuils.
- Décisions partagées : stratégie et budget, politique salariale, ouverture ou fermeture d'activités, protocoles médicaux, protocoles d'accord.

4.3.5 - Evaluation de votre intervention

Pour cette expérience n° 1, précisez comment vous évaluez votre intervention. Sur la base de quels critères ou indicateurs ? Quand et de quelle manière ?

[À rédiger — une demi-page à une page.]

À faire — présentez vos indicateurs (activité médicale, nutrition, vaccination, RH, budget, sécurité, plaintes des usagers), leur périodicité (hebdomadaire, mensuelle) et les moments d'évaluation (rapport mensuel, revue de la stratégie, votre propre entretien d'évaluation avec le chef de mission, débriefing de fin de mission).

4.3.6 - Compétences mises en œuvre

Pour cette expérience n° 1, présentez les principales compétences et les principaux savoirs que votre travail exige, selon vous. Identifiez les plus importants et dîtes, éventuellement, pourquoi ils vous apparaissent comme tels.

Le tableau ci-dessous relie les quatre blocs de compétences du CAFDES aux compétences et savoirs que j'ai mobilisés sur le projet. Il est pré-rempli à partir des parties précédentes ; il reste à le relire et à identifier les compétences les plus importantes à mes yeux.

Bloc de compétences du CAFDES	Compétences mises en œuvre sur le projet	Savoirs mobilisés
BC1 – Participer à l'élaboration de projets stratégiques en lien avec la mise en œuvre des politiques publiques	Conduire le diagnostic d'un territoire en crise ; analyser la situation politique, humanitaire et sanitaire ; construire des partenariats avec l'autorité sanitaire et les acteurs humanitaires ; représenter l'organisation ; négocier l'accès et les protocoles d'accord.	Organisation du système de santé congolais (zones et aires de santé) ; droit international humanitaire ; méthodologie de diagnostic ; acteurs de l'aide humanitaire et leurs mandats.
BC2 – Définir et piloter le projet d'établissement ou de service	Définir la stratégie opérationnelle 2026 ; piloter une offre de soins à trois niveaux et une réponse d'urgence (rougeole) ; suivre et évaluer l'activité ; garantir les droits des usagers (protection des personnes, plaintes, redevabilité) ; rendre compte à la coordination.	Méthodologie de projet et d'évaluation ; protocoles médicaux nationaux et de l'ONG ; indicateurs de santé publique ; principes de protection des personnes.
BC3 – Manager et gérer les ressources humaines de l'établissement ou du service	Encadrer une équipe de 228 à 257 ETP à travers trois responsables de secteur ; concevoir et conduire une réorganisation (aides-soignants / infirmiers) ; recruter, évaluer, former ; gérer les conflits et les procédures disciplinaires ; soutenir la santé mentale des équipes.	Droit du travail congolais et politiques RH de l'ONG ; GPEC ; conduite du changement ; management interculturel ; prévention des risques psychosociaux.

Bloc de compétences du CAFDES	Compétences mises en œuvre sur le projet	Savoirs mobilisés
BC4 – Gérer les volets économique, financier et logistique de l'établissement ou du service	Élaborer et exécuter un budget de 2,65 M€ ; contrôler les indicateurs financiers ; prioriser les investissements et les constructions ; superviser les commandes médicales et logistiques, la chaîne du froid, le parc automobile.	Construction et suivi budgétaires ; procédures d'achat et de contrôle interne ; logistique médicale et humanitaire ; normes d'hygiène et de sécurité des infrastructures de soins.
Transversal : sécurité	Définir et faire appliquer les règles de sécurité et le plan d'évacuation ; décider de la suspension ou de la reprise d'activités ; dialoguer avec les acteurs armés.	Analyse de contexte et gestion des risques ; négociation.

[Trois ou quatre phrases : les deux ou trois compétences que vous jugez les plus importantes et pourquoi.]

À faire — relisez le tableau, corrigez ce qui ne correspond pas à votre pratique, et ajoutez la conclusion surlignée.

5

EXPÉRIENCE N° 2

- **5.1 - Présentation du cadre de votre intervention**
- **5.2 - Description de situations de travail significatives en lien avec les fonctions du référentiel CAFDES**

5.1

PRÉSENTATION DU CADRE DE VOTRE INTERVENTION

- **5.1.1 - Votre emploi ou votre fonction bénévole, de volontariat, d'élu(e) ou responsabilités syndicales**
- **5.1.2 - L'environnement institutionnel de votre structure**
- **5.1.3 - Votre structure**
- **5.1.4 - Votre position dans cette structure**
- **5.1.5 - Vos activités**
- **5.1.6 - Le public auprès duquel vous intervenez**

5.1.1 - Votre emploi ou votre fonction bénévole, de volontariat, d'élu(e) ou responsabilités syndicales

La structure (association, établissement, collectivité, service, …) dans laquelle vous exercez votre emploi ou votre fonction bénévole, de volontariat, d'élu(e) ou responsabilités syndicales

Nom : **L'ONG (voir 4.1.1)**

Statut juridique : association loi 1901, reconnue d'utilité publique

Activité principale : aide médicale humanitaire d'urgence

Adresse :
[adresse retirée – siège en région parisienne]

Code postal : [retiré] Commune : [retirée]

Effectif : [effectif de la mission de référence, par exemple le Bangladesh]

La nature de votre emploi salarié, non salarié ou de votre fonction bénévole, de volontariat, d'élu(e) ou responsabilités syndicales

Intitulé de votre emploi ou de votre fonction : **Coordinateur financier (responsable national, membre de l'équipe de coordination de la mission) ; adjoint au coordinateur financier au Yémen**

Date d'entrée dans l'emploi ou la fonction : 01 / 09 / 2023

Date de fin d'emploi ou de fonction : 31 / 12 / 2024
(dans le cas ou l'expérience décrite dans les pages 30 à 44 du présent livret n'est plus exercée)

S'agit-il d'un emploi :

A temps plein ☒ A temps partiel ☐ (précisez la quotité :)

S'il s'agit d'une expérience bénévole, de volontariat, d'élu(e) ou responsabilités syndicales indiquez le temps que vous y consacrez : *(par exemple, nombre d'heures par semaine)*

Affectations successives : Yémen (adjoint au coordinateur financier, septembre – décembre 2023) ; Bangladesh (mars – juin 2024) ; Territoires palestiniens et Haïti (octobre – décembre 2024).

À faire — complétez l'effectif de la mission de référence et vérifiez les dates exactes de chaque affectation.

5.1.2 - L’environnement institutionnel de votre structure

Décrivez **l’environnement institutionnel** dans lequel s’inscrit votre structure.

Présentez les partenaires, donneurs d’ordre, financeurs, … avec lesquels votre structure est en relation.
Vous ferez notamment clairement apparaître ceux avec lesquels vous êtes personnellement en relation en précisant la nature de ces relations et leur fréquence.
Si besoin est, vous pouvez vous aider d’un schéma ou d’un tableau.

Evoquez précisément la nature des mesures ou des dispositifs qui déterminent votre intervention.

[À rédiger — une page sur la mission de référence.]

À faire — décrivez l'environnement d'une mission au choix, du point de vue d'un coordinateur financier : autorités nationales (ministères, administration fiscale, banque centrale, autorités des camps au Bangladesh), banques et prestataires, bailleurs de fonds éventuels, cadre juridique et fiscal, autres sections l'ONG.

- Pour chaque acteur : votre relation, sa fréquence, un exemple (négociation, contrôle, contrat).

5.1.3 - Votre structure

Décrivez **la structure** (association, établissement, collectivité, service, …) dans laquelle vous exercez.

Faîtes notamment apparaître :
- ses missions, ainsi que les grandes lignes de son projet
- son organisation interne (organisation hiérarchique et répartition des rôles, principales modalités de fonctionnement interne, …)

Un organigramme, faisant apparaître votre position, pourra compléter votre description.

[À rédiger — une demi-page : renvoyez à la présentation de l'ONG en 4.1.3 et décrivez la mission de référence (projets, effectifs, budget de 10 à 30 M€, équipe de coordination) et votre position dans l'équipe de coordination.]

À faire — ne réécrivez pas la présentation de l'ONG ; décrivez la mission (nombre de projets, effectifs, budget) et placez-vous dans l'organigramme de la coordination.

5.1.4 - Votre position dans cette structure

Précisez **votre position** dans cette structure.

Présentez et commentez vos principales fonctions et/ou responsabilités.
Si la nature de vos fonctions a évolué au fil des années, faites état des évolutions marquantes.

Identifiez vos principaux interlocuteurs au sein de votre structure et présentez la nature des relations que vous entretenez avec eux.

Ma position et mes missions

Le coordinateur financier est membre de l'équipe de coordination de la mission, sous l'autorité du chef de mission. À ce poste de niveau direction, je participais à la définition de la stratégie de la mission et j'étais responsable de sa stratégie financière : évaluation des risques juridiques, fiscaux et administratifs, conformité aux politiques de l'ONG et au cadre légal du pays, construction et suivi de budgets de 10 à 30 M€, supervision de la comptabilité, de la trésorerie et des clôtures mensuelles et annuelles. J'étais l'interlocuteur du siège et des tiers pour les questions financières, et je gérais, en lien avec le siège, les contrats et propositions de financement lorsque la mission bénéficiait de fonds institutionnels. J'encadrais et je formais l'équipe financière de la mission, et je contribuais à la stratégie médico-opérationnelle en développant les stratégies de partenariat, d'approvisionnement et de contrôle interne.

Mes responsabilités

Pilotage stratégique et gouvernance. Je contribuais à la définition des objectifs stratégiques et des plans opérationnels de la mission aux côtés du chef de mission ; j'élaborais la stratégie financière de la mission, j'évaluais les risques et je mettais en place les mesures d'atténuation ; je veillais à la conformité de nos pratiques avec les politiques internes et avec le cadre juridique, fiscal et administratif du pays ; j'adaptais les procédures locales et le dispositif de contrôle interne.

Gestion budgétaire et financière. Je supervisais la construction, le contrôle et l'ajustement des budgets de la mission pour garantir l'adéquation des moyens aux besoins opérationnels ; j'assurais le suivi des dépenses, l'analyse des écarts, la production d'indicateurs de santé financière et la proposition de mesures correctives ; je coordonnais et contrôlais les clôtures mensuelles et annuelles et leur transmission au siège ; je veillais au respect des procédures d'achat et de gestion des ressources humaines et financières.

Trésorerie et maîtrise des risques. J'anticipais les besoins de liquidités, je supervisais les comptes bancaires locaux, les transferts de fonds et les relations avec les banques et les administrations ; je sécurisais les paiements des fournisseurs et des salaires dans le respect des protocoles de sécurité de la mission ; je mettais en place et je suivais la politique de contrôle interne.

Management et accompagnement du changement. J'encadrais, formais et évaluais les équipes financières de la mission ; je détectais et traitais les conflits au sein du département ; je formais les autres coordinateurs, les coordinateurs de projet et les détenteurs de budget à la gestion des risques et à leurs responsabilités financières.

Mes interlocuteurs

Les équipes de terrain. J'assurais un rôle d'interface et de pédagogie auprès des projets : formation des cadres et des détenteurs de budget, approvisionnement en trésorerie des projets, sécurisation des paiements, encadrement technique des équipes administratives locales pour homogénéiser la gestion des ressources.

L'équipe de coordination et le siège. Membre de l'équipe de direction de la mission, je participais à ses orientations stratégiques et à sa gouvernance ; j'assurais la coordination transversale avec les autres départements pour décliner les plans opérationnels, évaluer les risques et adapter nos

procédures. J'étais l'interface entre la direction de la mission, le siège et les projets pour le pilotage des enveloppes budgétaires.

Les partenaires institutionnels, financiers et réglementaires. Je pilotais les relations avec les autorités de tutelle et les administrations (fiscales, sociales, financières) pour sécuriser le cadre juridique et fiscal de nos interventions ; je négociais et gérais les accords de financement avec les bailleurs lorsqu'il y en avait ; je gérais les relations avec les banques et les fournisseurs nationaux pour sécuriser les flux de trésorerie.

[Deux ou trois exemples concrets à ajouter : une décision budgétaire que vous avez arbitrée, un risque fiscal ou juridique que vous avez traité, une formation de détenteurs de budget que vous avez animée — avec le pays, la date et le résultat.]

À faire — votre texte est repris et mis au passé ; ajoutez les exemples concrets surlignés (un par mission suffit).

5.1.5 - Vos activités

Précisez, à l'aide du tableau ci-dessous, **les activités** que vous mettez en œuvre dans votre structure.

S'agissant de la répartition de votre temps de travail entre ces différentes activités, donnez des indications, mêmes approximatives, sur le temps consacré à chacune d'entre elles. Ces indications pourront par exemple s'exprimer en pourcentage

Coordinateur financier – Yémen, Bangladesh, Territoires palestiniens et Haïti (2023 – 2024)

Nature des activités	Temps consacré, approximativement, à l'activité (en %)
Gestion budgétaire, financière et logistique : construction et suivi des budgets, analyse des écarts, clôtures, procédures d'achat	30 %
Pilotage stratégique et gouvernance : participation à l'équipe de direction, stratégie financière, conformité juridique et fiscale, contrôle interne	25 %
Management d'équipe et accompagnement du changement : encadrement et formation de l'équipe financière, formation des détenteurs de budget	25 %
Gestion de la trésorerie et des risques : liquidités, banques, transferts, sécurisation des paiements	20 %
Total	100 %

À faire — rien à faire ici.

Commentaires éventuels :

5.1.6 - Le public avec lequel vous travaillez

Décrivez le **public** auprès duquel vous intervenez.

Faites état de ses principales caractéristiques.

Présentez également les principales problématiques auxquelles vous êtes confronté(e), en donnant des exemples concrets et significatifs.

[À rédiger — une demi-page à une page sur la mission de référence : par exemple les réfugiés rohingyas des camps de Bangladesh et les populations locales, ou les populations des Territoires palestiniens et d'Haïti.]

À faire — décrivez le public de la mission de référence et montrez en quoi votre fonction financière le concernait (continuité des soins, paiement des équipes, achats de médicaments).

5.2

DESCRIPTION DE SITUATIONS DE TRAVAIL SIGNIFICATIVES, EN LIEN AVEC LES FONCTIONS DU RÉFÉRENTIEL

- 5.2.1 - Première situation de travail
- 5.2.2 - Deuxième situation de travail
- 5.2.3 - Troisième situation de travail
- 5.2.4 - Quatrième situation de travail

5.2.1 - Première situation de travail

Bloc(s) de compétences concerné(s) : BC3 – Manager et gérer les ressources humaines (organisation du travail, recrutement, transfert de compétences) ; BC4 – Gérer les volets économique, financier et logistique

(Reportez-vous au référentiel professionnel du diplôme que vous visez ainsi qu'à la notice d'accompagnement)

Outre les indications fournies dans la notice d'accompagnement, vous pourrez vous appuyer, pour structurer votre récit, sur les items suivants :

- Les objectifs poursuivis
- Les activités ou tâches réalisées
- Les résultats obtenus
- Les écrits professionnels produits
- Les ressources et méthodes mobilisées
- Les contraintes (réglementaires, …) prises en compte
- Les problèmes éventuellement rencontrés
- Les relations établies, internes ou externes

Mettez en avant votre implication personnelle. Pour cela, aidez-vous d'une rédaction à la première personne du singulier.

A titre indicatif, 1 ou 2 documents, choisis par exemple parmi les écrits professionnels produits et directement référés à la présente description, pourront être annexés à votre dossier. Vous n'oublierez pas de renseigner le tableau de synthèse des documents annexés, page 50.

La nationalisation du poste de coordinateur financier au Bangladesh (mars – juin 2024)

[À rédiger — deux pages : le contexte et l'objectif de la nationalisation (remplacer un poste international par un cadre national), le mandat reçu, la définition du profil et du plan de transfert de compétences, le recrutement ou l'identification du successeur, la formation et l'accompagnement, la réorganisation de l'équipe, les contraintes (droit du travail, grille salariale, sécurité des flux financiers), les difficultés, le résultat à votre départ et les écrits produits (fiche de poste, plan de transfert, comptes rendus d'évaluation).]

À faire — rédigez cette situation au passé, en montrant vos décisions et arbitrages ; c'est votre meilleure illustration du bloc 3 (gestion des emplois et des compétences).

- Chiffrez : effectif de l'équipe financière, budget de la mission, durée du transfert.
- Annexez si possible la fiche de poste ou le plan de transfert de compétences (anonymisés).

5.2.2 - Deuxième situation de travail

Bloc(s) de compétences concerné(s) : [à préciser]
(Reportez-vous au référentiel professionnel du diplôme que vous visez ainsi qu'à la notice d'accompagnement)

Outre les indications fournies dans la notice d'accompagnement, vous pourrez vous appuyer, pour structurer votre récit, sur les items suivants :

- Les objectifs poursuivis
- Les activités ou tâches réalisées
- Les résultats obtenus
- Les écrits professionnels produits
- Les ressources et méthodes mobilisées
- Les contraintes (réglementaires, …) prises en compte
- Les problèmes éventuellement rencontrés
- Les relations établies, internes ou externes

Mettez en avant votre implication personnelle. Pour cela, aidez-vous d'une rédaction à la première personne du singulier.

A titre indicatif, 1 ou 2 documents, choisis par exemple parmi les écrits professionnels produits et directement référés à la présente description, pourront être annexés à votre dossier. Vous n'oublierez pas de renseigner le tableau de synthèse des documents annexés, page 50.

[À choisir et à rédiger.]

À faire — choisissez une situation vécue comme coordinateur financier qui illustre le bloc 4, par exemple : la construction ou la révision d'un budget de mission (10 à 30 M€) et ses arbitrages ; la mise en place d'un dispositif de contrôle interne après un risque identifié ; la sécurisation de la trésorerie et des paiements dans un contexte de conflit (Yémen, Haïti) ; la formation des détenteurs de budget.

5.2.3 - Troisième situation de travail

Bloc(s) de compétences concerné(s) : [à préciser]
(Reportez-vous au référentiel professionnel du diplôme que vous visez ainsi qu'à la notice d'accompagnement)

Outre les indications fournies dans la notice d'accompagnement, vous pourrez vous appuyer, pour structurer votre récit, sur les items suivants :

- Les objectifs poursuivis
- Les activités ou tâches réalisées
- Les résultats obtenus
- Les écrits professionnels produits
- Les ressources et méthodes mobilisées
- Les contraintes (réglementaires, …) prises en compte
- Les problèmes éventuellement rencontrés
- Les relations établies, internes ou externes

Mettez en avant votre implication personnelle. Pour cela, aidez-vous d'une rédaction à la première personne du singulier.

A titre indicatif, 1 ou 2 documents, choisis par exemple parmi les écrits professionnels produits et directement référés à la présente description, pourront être annexés à votre dossier. Vous n'oublierez pas de renseigner le tableau de synthèse des documents annexés, page 50.

[À choisir et à rédiger.]

À faire — choisissez une situation vécue comme coordinateur financier qui illustre le bloc 4, par exemple : la construction ou la révision d'un budget de mission (10 à 30 M€) et ses arbitrages ; la mise en place d'un dispositif de contrôle interne après un risque identifié ; la sécurisation de la trésorerie et des paiements dans un contexte de conflit (Yémen, Haïti) ; la formation des détenteurs de budget.

5.2.4 - Quatrième situation de travail

Bloc(s) de compétences concerné(s) : [à préciser]
(Reportez-vous au référentiel professionnel du diplôme que vous visez ainsi qu'à la notice d'accompagnement)

Outre les indications fournies dans la notice d'accompagnement, vous pourrez vous appuyer, pour structurer votre récit, sur les items suivants :

- Les objectifs poursuivis
- Les activités ou tâches réalisées
- Les résultats obtenus
- Les écrits professionnels produits
- Les ressources et méthodes mobilisées
- Les contraintes (réglementaires, …) prises en compte
- Les problèmes éventuellement rencontrés
- Les relations établies, internes ou externes

Mettez en avant votre implication personnelle. Pour cela, aidez-vous d'une rédaction à la première personne du singulier.

A titre indicatif, 1 ou 2 documents, choisis par exemple parmi les écrits professionnels produits et directement référés à la présente description, pourront être annexés à votre dossier. Vous n'oublierez pas de renseigner le tableau de synthèse des documents annexés, page 50.

[À choisir et à rédiger.]

À faire — choisissez une situation vécue comme coordinateur financier qui illustre le bloc 4, par exemple : la construction ou la révision d'un budget de mission (10 à 30 M€) et ses arbitrages ; la mise en place d'un dispositif de contrôle interne après un risque identifié ; la sécurisation de la trésorerie et des paiements dans un contexte de conflit (Yémen, Haïti) ; la formation des détenteurs de budget.

5.3

ANALYSE GLOBALE DE CETTE EXPÉRIENCE N°2

(Mobilisation, acquisition, et /ou actualisation de vos compétences professionnelles)

5.3.1 - Principes d'action et objectifs

5.3.1 - Principes d’action et objectifs

Pour cette expérience n° 2, présentez les principes (éthiques, déontologiques, …) ou les principaux objectifs qui guident votre action, du point de vue, notamment, de la relation à l’usager.
Deux exemples illustreront la façon dont vous appliquez ces principes.

[À rédiger — une demi-page à une page.]

À faire — principes propres à la fonction financière : transparence, redevabilité envers les donateurs, éthique financière et lutte contre la fraude, équité de traitement des salariés ; deux exemples vécus.

5.3.2 - Sources d’information et de documentation

Pour cette expérience n° 2, décrivez précisément l’ensemble des sources d’information et de documentation que vous utilisez dans le cadre de votre intervention.

[À rédiger — une demi-page à une page.]

À faire — politiques et procédures financières de l'ONG, législation fiscale et sociale du pays, rapports comptables et budgétaires, audits, réseau des coordinateurs financiers, siège.

5.3.3 - Participation au fonctionnement collectif de la structure

Pour cette expérience n° 2, précisez les modalités de votre participation et contribution au fonctionnement collectif de la structure (équipe, service, établissement, …).
Présentez, notamment, les réunions internes auxquelles vous participez en décrivant la nature exacte de votre implication.

[À rédiger — une demi-page à une page.]

À faire — réunions de l'équipe de coordination, revues budgétaires, réunions avec les projets, comités (achats, RH), avec votre rôle exact.

5.3.4 - Degré d'autonomie et d'initiative

Pour cette expérience n° 2, décrivez la façon dont vous organisez votre travail : Recevez-vous des consignes ou instructions ? Si oui, de qui et sous quelle forme ? Vous fixez-vous vos propres objectifs ? Si oui, lesquels ? Devez-vous rendre compte de votre travail ? Si oui, à qui ? Dans quel cas ? Comment procédez-vous ? Quelles décisions pouvez-vous prendre seul(e) ? Par opposition, quelles décisions ne pouvez-vous pas prendre seul(e) ?

[À rédiger — une demi-page à une page.]

À faire — réponses question par question : consignes du chef de mission et du référent financier au siège ; décisions seules (procédures locales, organisation de l'équipe, engagement dans les seuils) ; décisions partagées (budget, ouverture de comptes, recrutements de cadres).

5.3.5 - Evaluation de votre intervention

Pour cette expérience n° 2, précisez comment vous évaluez votre intervention. Sur la base de quels critères ou indicateurs ? Quand et de quelle manière ?

[À rédiger — une demi-page à une page.]

À faire — indicateurs financiers (exécution budgétaire, délais de clôture, écarts, résultats d'audit), évaluations annuelles, débriefings de fin de mission.

5.3.6 - Compétences mises en œuvre

Pour cette expérience n° 2, présentez les principales compétences et les principaux savoirs que votre travail exige, selon vous. Identifiez les plus importants et dîtes, éventuellement, pourquoi ils vous apparaissent comme tels.

[À rédiger — une demi-page à une page.]

À faire — tableau sur le modèle du 4.3.6, centré sur les blocs 4 et 3.

6

EXPÉRIENCE N° 3

- **6.1 - Présentation de l'emploi ou de la fonction bénévole, de volontariat, d'élu(e), responsabilités syndicales**
- **6.2 - Présentation du cadre de votre intervention**
- **6.3 - Description de situations de travail significatives en lien avec les fonctions du référentiel**

6.1.- Votre emploi ou votre fonction bénévole, de volontariat, d'élu(e) ou de responsabilités syndicales

La structure (association, établissement, collectivité, service, …) dans laquelle vous exercez votre emploi ou votre fonction bénévole, de volontariat, d'élu(e) ou responsabilités syndicales

Nom : **L'ONG (voir 4.1.1)**

Statut juridique : association loi 1901, reconnue d'utilité publique

Activité principale : aide médicale humanitaire d'urgence

Adresse : [adresse retirée – siège en région parisienne]

Code postal : [retiré] Commune : [retirée]

Effectif : [effectif du projet de référence, par exemple le Tchad]

La nature de votre emploi salarié, non salarié ou de votre fonction bénévole, de volontariat, d'élu(e) ou responsabilités syndicales

Intitulé de votre emploi ou de votre fonction : **Responsable finance et ressources humaines de projet (responsable local) ; responsable comptabilité de mission à Madagascar**

Date d'entrée dans l'emploi ou la fonction : 01 / 05 / 2020

Date de fin d'emploi ou de fonction : 31 / 12 / 2022
(dans le cas ou l'expérience décrite dans les pages 46 à 48 du présent livret n'est plus exercée)

S'agit-il d'un emploi : A temps plein ☒ A temps partiel ☐ (précisez la quotité :)

S'il s'agit d'une expérience bénévole, de volontariat, d'élu(e) ou responsabilités syndicales, indiquez le temps que vous y consacrez :
(par exemple, nombre d'heures par semaine)

Affectations successives : Libéria (mai – août 2020) ; Madagascar, responsable comptabilité de mission (septembre – novembre 2021) ; Tchad (septembre – décembre 2022).

À faire — choisissez le projet de référence (le Tchad, projet hospitalier et centres de santé pour populations locales et réfugiés soudanais, est le plus proche du secteur médico-social) et complétez l'effectif.

6.2 - Présentation du cadre de votre intervention

Décrivez :

- L'environnement institutionnel dans lequel vous intervenez ou êtes intervenu(e)
- La structure (association, établissement, collectivité, service, …) dans laquelle vous exercez ou avez exercé
- Votre position dans cette structure (fonctions et responsabilités)
- Les activités mises en œuvre dans cette structure
- Le public auprès duquel vous intervenez ou êtes intervenu(e) (caractéristiques et problématiques)

[À rédiger — une page et demie, en cinq courts paragraphes correspondant aux cinq points de la consigne, sur le projet de référence.]

À faire — cinq paragraphes de six à huit lignes : environnement (autorités, camps de réfugiés, partenaires), structure (hôpital, centres de santé, effectifs), votre position (responsable finance et RH sous l'autorité du coordinateur de projet, encadrement de l'équipe administrative), activités (paie, contrats, recrutements, comptabilité, trésorerie, achats), public.

6.3 - Description de situations de travail significatives en lien avec les fonctions du référentiel

Outre les indications fournies dans la notice d'accompagnement, vous pourrez vous appuyer, pour structurer votre récit, sur les items suivants :

- Les objectifs poursuivis
- Les activités ou tâches réalisées
- Les résultats obtenus
- Les écrits professionnels produits
- Les ressources et méthodes mobilisées
- Les contraintes (réglementaires, …) prises en compte
- Les problèmes éventuellement rencontrés
- Les relations établies, internes ou externes

Mettez en avant votre implication personnelle. Pour cela, aidez-vous d'une rédaction à la première personne du singulier.

A titre indicatif, 1 ou 2 documents, choisis par exemple parmi les écrits professionnels produits et directement référés à la présente description, pourront être annexés à votre dossier. Vous n'oublierez pas de renseigner le tableau de synthèse des documents annexés, page 50.

↘ Première situation de travail

Bloc(s) de compétences concerné(s) : [BC3 – Manager et gérer les ressources humaines]

(Reportez-vous au référentiel professionnel du diplôme que vous visez ainsi qu'à la notice d'accompagnement)

Première situation de travail

Fonction(s) concernée(s) : [BC3 – Manager et gérer les ressources humaines]

[À rédiger — une page : par exemple un recrutement massif ou une réorganisation de la paie et des contrats lors d'une montée en charge (Tchad, arrivée de réfugiés soudanais), ou la gestion d'un conflit social ou d'une procédure disciplinaire.]

↘ Deuxième situation de travail

Bloc(s) de compétences concerné(s) : [BC4 – Gérer les volets économique, financier et logistique]

(Reportez-vous au référentiel professionnel du diplôme que vous visez ainsi qu'à la notice d'accompagnement)

Deuxième situation de travail

Fonction(s) concernée(s) : [BC4 – Gérer les volets économique, financier et logistique]

[À rédiger — une page : par exemple la mise en place de la comptabilité et de la trésorerie d'un projet en ouverture (cliniques mobiles à Madagascar), ou la gestion des paiements en contexte d'insécurité.]

À faire — deux situations d'une page chacune, une RH et une financière, au passé, avec un résultat chiffré chacune.

7

TABLEAU DE SYNTHÈSE DES DOCUMENTS ANNEXÉS

Tous les documents que vous souhaitez joindre à votre livret doivent être référencés dans ce tableau. Vous veillerez à reporter le numéro attribué sur le document concerné.

			Fonctions			
N°	**Page de référence[1]**	**Nature du document**	**1**	**2**	**3**	**4**
1	2.1	Certificat(s) de travail de l'ONG (2018 – 2026)	☐	☐	☐	☐
2	2.1	Attestation d'emploi ou fiche de poste – coordinateur de projet, Nord-Kivu	☐	☐	☐	☐
3	2.2	Attestation(s) de bénévolat (association d'accompagnement des humanitaires, association de secours, SDIS)	☐	☐	☐	☐
4	3	Diplôme de Master en gestion de projets internationaux (école de commerce, 2019)	☐	☐	☐	☐
5	3	Diplôme de Bachelor Responsable opérationnel à l'international (école de commerce, 2017)	☐	☐	☐	☐
6	3	Diplôme de DUT Qualité, logistique industrielle et organisation (2016)	☐	☐	☐	☐
7	3	Certificats de formation interne de l'ONG (préparation au départ, finance-RH, management, sécurité)	☐	☐	☐	☐
8	4.2.1	[Stratégie opérationnelle 2026 du projet (extrait anonymisé) – blocs 1 et 2]	☐	☐	☐	☐
9	4.2.1	[Budget 2026 du projet (synthèse) – bloc 4]	☐	☐	☐	☐
10	4.2.2	[Protocole d'accord avec la zone de santé / l'HGR (extrait) – blocs 1 et 2]	☐	☐	☐	☐
11	4.2.2	[Plan de ressources humaines 2026 ou organigramme cible – bloc 3]	☐	☐	☐	☐
12	4.2.3	[Plan d'action ou rapport de fin de campagne de vaccination rougeole – blocs 1 et 2]	☐	☐	☐	☐
13	5.2.1	[Plan de transfert de compétences / fiche de poste – Bangladesh – blocs 3 et 4]	☐	☐	☐	☐
			☐	☐	☐	☐

[1] Indiquez le numéro (ou les numéros) de page du présent livret à laquelle ce document se réfère.

À faire — les lignes 1 à 7 sont les pièces obligatoires ou attendues ; les lignes 8 à 13 sont des propositions à confirmer selon les documents que vous pouvez communiquer (anonymisez les données sensibles ; les pièces en langue étrangère doivent être traduites par un organisme agréé).

- Une fois le livret paginé, remplacez les références de partie (4.2.1…) par les numéros de page.