

Global Capability Model (GCM) Définition des niveaux de compétences

NIVEAUX DE COMPÉTENCES

DÉFINITION DES NIVEAUX DE COMPÉTENCES

	Autonomie, Responsabilité et Autorité	Influence	Complexité du travail	Compétences principales	Connaissance et expertise	Formation et Développement
8/9 Manager Senior / Directeur	A la responsabilité et l'autorité sur des domaines ou des champs d'expertise importants, comme directeur, manager ou consultant senior. Est totalement responsable de ses propres décisions et actions, ainsi que de celles de ses collaborateurs.	A une influence cruciale sur la réussite de l'entreprise / l'activité / l'entité. Est responsable de l'élaboration de la politique. Au niveau 9, l'influence s'exerce au niveau du comité de direction ou à un niveau équivalent	Effectue des missions dont la plupart sortent de l'ordinaire et qui traitent généralement de la formulation de la stratégie et de la politique, du déploiement optimal de méthodes, processus et outils dans un domaine d'expertise, de l'utilisation ou l'exploitation de ces méthodes, processus et outils au sein d'une ou de plusieurs entreprises et/ou de la progression de connaissance d'expertise.	Fait preuve de compétences en matière de management stratégique et de leadership, au plus haut niveau et dans des contextes très variés. Est capable de comprendre, expliquer et présenter des idées techniques complexes à un public initié ou non, à tout niveau, d'une manière persuasive et convaincante. Est capable d'analyser et d'expliquer les risques liés à l'utilisation de solutions informatiques en réponse à des problèmes d'organisation ou business.	Fait preuve d'une expertise et d'une large connaissance dans son domaine (informatique, RH, Finances, ...), associées à une connaissance équivalente des activités des entreprises utilisatrices. Est capable de comprendre et de communiquer l'impact potentiel de nouveaux développements sur les entreprises et les individus qui utilisent (ou pourraient utiliser) les produits et les services spécifiques.	Prend des initiatives pour maintenir ses compétences et celles de ses collaborateurs et pour rester au fait des évolutions, et y contribue dans son propre domaine d'expertise.
7 Expert / Manager (périmètre étendu)	A une totale responsabilité, comme manager fonctionnel, spécialiste technique ou consultant senior, et est totalement garant de toutes les décisions prises.	A une influence importante sur la rentabilité ou sur le bon fonctionnement de l'entité / l'activité. A une influence significative sur l'élaboration de la stratégie.	Effectue un travail principalement non routinier et qui souvent inclut des décisions stratégiques et / ou concernant un large déploiement de méthodes, processus et outils	Montre des compétences dans les domaines clés du management et de leadership comme par exemple : la communication, l'encadrement d'équipe, la motivation, le budget et le contrôle de gestion, la gestion de la qualité, l'analyse du risque et la réalisation d'objectifs.	Possède une large connaissance dans son domaine (informatique, RH, Finance, ...) et de son utilisation et exploitation à la fois dans sa propre entreprise et dans les autres	Prend des initiatives pour maintenir ses compétences et celles de ses collaborateurs à jour, et être toujours au fait de l'évolution du marché.

	Autonomie, Responsabilité et Autorité	Influence	Complexité du travail	Compétences principales	Connaissance et expertise	Formation et Développement
6 Spécialiste / Manager (perimètre limité)	A l'entière responsabilité de secteurs d'activité définis en tant que manager, spécialiste ou consultant.	A une influence significative, à moyen ou long terme, sur un secteur de l'entreprise / l'activité / l'entité. Influence l'élaboration de politiques dans sa spécialité.	Réalise des missions variées et stimulantes, dont certaines sont imprévisibles et sortent de l'ordinaire, et qui nécessitent l'application créative de divers principes techniques et/ou de management.	Fait preuve de leadership dans des situations et domaines de spécialité variés. Capacités de communication orale et écrite efficace avec les collaborateurs, collègues et clients, y compris pour l'élaboration de rapports importants, la préparation, la structure et la présentation d'exposés oraux, en utilisant les techniques et outils adéquats et en animant les réunions et les discussions.	Démontre une compréhension approfondie des relations entre l'entreprise et sa spécialité et/ou ses responsabilités en termes de projet. Est capable de proposer, dans son domaine d'expertise, des solutions spécialisées qui tiennent compte des besoins de tous ceux qui seront en contact avec le service ou le produit final.	Fait preuve d'initiative et libère le temps nécessaire pour mettre à jour les compétences techniques et de spécialiste, en phase avec les derniers développements du marché.
5 Expérimenté / Chef d'équipe	Travaille selon des objectifs établis. A l'entière responsabilité de la qualité du travail effectué, aussi bien en tant que responsable que spécialiste.	Utilise son expérience pour prendre des décisions adaptées quant à la sélection et l'exécution d'approches diverses dans un domaine large, en tant que conseil ou responsable.	Effectue un travail qui nécessite l'application de nombreux principes fondamentaux dans des contextes variés et imprévisibles.	Fait régulièrement preuve de qualités de dirigeant. Capacité de communication écrite et orale efficace avec les collaborateurs, les collègues et les clients à tous les niveaux, dans un cadre formel et informel.	A une bonne compréhension des relations entre sa propre spécialisation ou son domaine de responsabilité et l'entreprise dans son ensemble ; prend en compte les besoins du client dans les propositions et/ou le travail réalisé.	Prend des initiatives pour s'assurer que les compétences techniques et de spécialiste sont maintenues et en ligne avec les évolutions du marché.
4 Largement confirmé	Travaille avec une directive générale. A la responsabilité du travail réalisé et des décisions prises.	Conseille et oriente sur les sujets dans sa spécialité. Peut contrôler le travail des autres.	Effectue un travail qui nécessite l'application de nombreux principes fondamentaux dans des contextes variés.	Adopte une approche structurée et efficace de son propre travail et montre un potentiel de leadership. Est capable d'analyser, identifier, concevoir, planifier, exécuter et évaluer le travail en fonction d'objectifs de temps, de coût et de qualité, en faisant preuve d'une bonne maîtrise des méthodes, procédures, outils, équipements et normes applicables dans son domaine de spécialisation et en faisant les bons choix. Capacité de communication écrite et orale efficace avec les clients, les collègues et les collaborateurs.	Comprend les relations qui existent entre sa propre spécialisation ou son domaine de responsabilité et l'entreprise dans son ensemble ; prend en compte les besoins du client ou des utilisateurs dans les propositions et/ou le travail à réaliser.	Prend des initiatives pour maintenir ses compétences et connaissances des évolutions dans son domaine.

DEFINITION DES NIVEAUX DE COMPÉTENCES

	Autonomie, Responsabilité et Autorité	Influence	Complexité du travail	Compétences principales	Connaissance et expertise	Formation et Développement
3 Confirmé	Travaille avec une directive générale dans un cadre de responsabilité clairement définie.	Peut donner des conseils et informations à ses collègues moins expérimentés et peut assurer une part du contrôle	Effectue des activités techniques complexes dans des contextes variés	A une approche systématique, rigoureuse et analytique de la résolution de problème. Est capable de prévoir et de contrôler son propre travail, de sélectionner et d'utiliser les méthodes, les procédures, les outils, les équipements et les standards appropriés afin d'atteindre les objectifs. Capacités de communication écrite et orale dans un cadre aussi bien formel qu'informel	A une bonne connaissance des domaines autres que sa propre spécialisation et comprend comment son propre rôle est lié aux autres au sein de l'entreprise	Est capable d'apprendre rapidement et d'appliquer efficacement les nouvelles informations significatives selon les besoins.
2 Disposant d'une première expérience réussie	Travaille dans un environnement structuré et doit fournir de fréquents comptes rendus	A une certaine autonomie concernant ses propres activités. Assure rarement des responsabilités techniques ou de contrôle sur un projet	Réalise un large spectre d'activités dans des contextes variés, dont certaines peuvent être complexes et inhabituelles.	A une approche systématique, rigoureuse et analytique du travail. Est capable de planifier, prévoir et suivre son travail avec des délais, en utilisant avec efficacité des méthodes, procédures et outils, équipement et standards en faisant rarement appel aux autres. Fait preuve de capacités de communication écrite et orale lors de contacts ou d'activité récurrente.	A une connaissance basique des domaines extérieurs à sa spécialité et comprend comment son propre rôle est lié aux autres au sein de l'entreprise.	Apprend rapidement et met en pratique de nouvelles informations significatives si nécessaire
1 Débutant	Travaille dans un environnement systématiquement structuré et supervisé.	A la responsabilité de ses propres actions	Réalise des tâches dans différents environnements, sans faire appel aux autres.	Sait organiser son travail de façon rationnelle. Est capable de prévoir, planifier et suivre son travail selon les directives. Sait communiquer avec ses collègues et sa hiérarchie.	A une formation initiale qui lui permet d'utiliser de façon appropriée les méthodes, procédures, outils, équipements et standards adaptés aux tâches à effectuer.	Assimile rapidement les informations significatives qui se présentent de façon systématique et les applique.