



NOTE D'INFORMATION DU PARTENARIAT RISK DOCTOR

DEVENIR LES SAGES DE LA COMPÉTENCE

© August 2014, Dr David Hillson & Dr Ruth Murray-Webster

david@risk-doctor.com



Comment pouvez-vous savoir si vous avez les compétences pour accomplir votre rôle ? De nombreuses organisations professionnelles fournissent des modèles de compétence qui tentent de répondre à cette question. Malheureusement, la plupart de ces modèles se limitent à évaluer **ce que vous savez** ou **ce que vous savez faire**. Mais le savoir et le savoir-faire ne sont que deux des éléments nécessaires à la compétence d'une personne dans un rôle.

Dans le but de fournir une description plus complète de la compétence, nous avons développé le modèle **SAGES** (« **PEAKS** » en anglais). Celui-ci définit les facteurs qui font la différence entre les personnes vraiment efficaces, et les autres.

Le **SAGES** est un modèle général de compétence capable d'être appliqué à un grand nombre de rôles professionnels, parmi lesquels le management des risques, le leadership pour la haute direction, le management des projets, l'animation, le développement informatique, etc. Le modèle **SAGES** inclut :

- Cinq **éléments** essentiels qui contribuent à la compétence
- Des **attributs** spécifiques pour chaque élément, qui décrivent la compétence dans un rôle donné
- Des **mécanismes** d'évaluation pour chaque attribut

Les **cinq éléments de SAGES** sont :

- S : Caractéristiques personnels (« Qui **suis-je** ? ») – les traits ou préférences qui sont essentiels pour le rôle
- A : Expérience passée (« Qu'est-ce que j'**ai fait** ? ») – le temps personnel pertinent passé à pratiquer le rôle
- G : Attitude et position (« Comment vais-je **gérer** ? ») – des réponses choisies pour des situations rencontrées dans le rôle
- E : Connaissances, **expérience** (« qu'est-ce que je sais ? ») – les faits, les principes et les processus qui ont été appris grâce à des cours formels ou à l'éducation ou sur le terrain
- S : Expertise **synthétique** (« Comment est-ce que j'applique les autres éléments ? ») – mettre tout ceci en action et apprendre par l'expérience

Pour développer un modèle **SAGES**, une famille de rôles professionnels est analysée pour définir la gamme des attributs pour chaque élément de **SAGES**. Ces attributs décrivent les facteurs qui sont les plus importants pour accomplir chaque rôle dans l'organisation en question.

Chacun des attributs peut exister à des niveaux différents de maturité, et chaque rôle dans une famille donnée d'emplois demandera une combinaison particulière de niveaux de maturité. Par exemple un analyste de risques aura besoin d'un niveau élevé de compétence pour accomplir une analyse quantitative détaillée des risques, mais ceci est moins important pour un manager des risques, et le directeur responsable du risque dans l'organisation n'aura probablement même pas besoin de savoir comment faire une telle analyse. Par contre, la compréhension de la stratégie commerciale n'est probablement pas requise pour un analyste des risques, un manager des risques devra y être sensibilisé, mais cette compréhension est essentielle pour le directeur responsable du risque dans l'organisation. Il s'en suit que le modèle **SAGES** devra en premier lieu définir les **attributs nécessaires** à chacun des cinq **éléments**, puis, pour chaque rôle professionnel, nous devons décider du **niveau de maturité** nécessaire pour chaque attribut.

Le modèle **SAGES** peut être appliqué de façon pratique pour identifier et mesurer la compétence actuelle d'un individu comme référence de base par rapport auquel le développement personnel sera évalué. Il peut également servir comme support au recrutement en précisant les attributs nécessaires pour un rôle professionnel donné. En dernier lieu, **SAGES** peut contribuer à la formation et au développement d'équipes en garantissant que chaque membre possède tous les éléments de compétence nécessaires pour former une équipe performante.

[Cet article présente l'opinion personnelle de Ruth Murray-Webster et non pas celle de KPMG et n'a pas l'intention de prêter à une telle interprétation.]

Pour faire des commentaires sur les idées présentées ci-dessus, ou pour obtenir des détails sur le management efficace des risques dans les projets, contactez le Risk Doctor (info@risk-doctor.com), ou visitez le site Web du Risk Doctor (www.risk-doctor.com).

Traduit et adapté par Crispin (« Kik ») Piney PgMP (kik@PROject-beneFITS.com) et Rose-Hélène Humeau PMP (humeaurh@pmi-fr.org).