



PRISME
PERSONNEL

Analyse des 24 domaines d'expertise

Madame Julie Exemple
Exemple SA

Septembre 2018

TABLE DES MATIERES

MÉTHODOLOGIE	5
Le modèle global	5
Le modèle Prisme	5
Prisme Personnel	6
La définition des cultures	6
Les excès et les déficits	7
Excès	7
Déficits	7
Information technique	8
LE MODÈLE DU MARCHÉ	9
Pilier : Résultat	9
Pilier : Action	9
LE MODÈLE ADHOCRATIQUE	10
Pilier : Innovation	10
Pilier : Relation	10
LE MODÈLE DU CLAN	11
Pilier : Harmonie	11
Pilier : Service	11
LE MODÈLE HIÉRARCHIQUE	12
Pilier : Processus	12
Pilier : Contrôle	12
ANALYSE DES 96 CAPACITÉS	13
Les quatre orientations managériales	13
Les huit piliers	13
Les 24 domaines d'expertise	14
PROPOSITIONS DE MESURES PRIORITAIRES	15
PILIER RÉSULTAT	16
PILIER ACTION	18
PILIER INNOVATION	20
PILIER RELATION	22
PILIER HARMONIE	24
PILIER SERVICE	26
PILIER PROCESSUS	28
PILIER CONTRÔLE	30
MES ENGAGEMENTS	33

MÉTHODOLOGIE

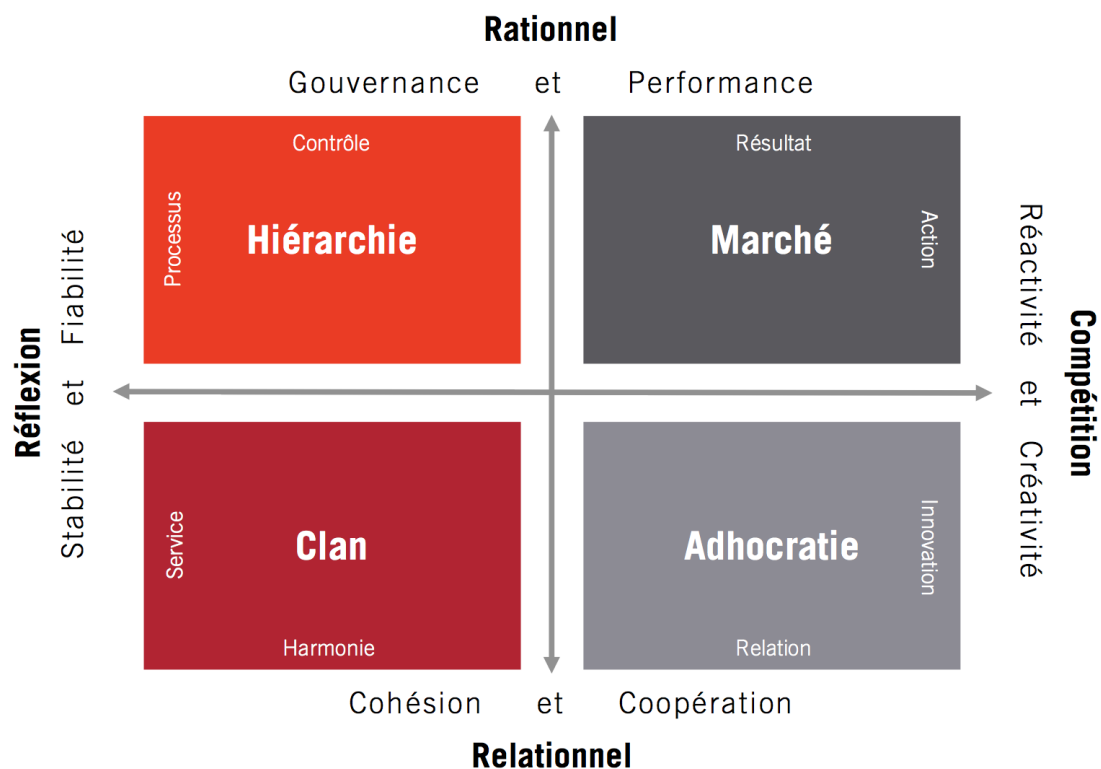
Le modèle global

Chaque collaborateur a des orientations culturelles dominantes **qui s'expriment au travers d'actes concrets**. L'ensemble de ces actes détermine la ou les cultures qui **caractérisent le collaborateur**. Les excellents collaborateurs tendent à capitaliser sur leurs orientations **culturelles** dominantes et à atteindre un niveau acceptable dans les autres.

Ces quatre cultures, telles que les définissent Cameron et Quinn (1999)¹, se déclinent de la manière suivante :

- Culture du Marché
- Culture de l'Adhocratie
- Culture du Clan
- Culture de la Hiérarchie

Le modèle Prisme



1 K. S. Cameron, R. E. Quinn (1999) : « Diagnosing and changing organizational culture »



Prisme Personnel

Prisme Personnel est un outil qui favorise la prise de mesures en vue d'atteindre un équilibre performant pour une gestion optimale de ses activités professionnelles.

Le modèle compte huit piliers, à savoir :
Résultat, Action, Innovation, Relation,
Harmonie, Service, Processus, Contrôle.

Chacun de ces piliers compte **3 domaines d'expertise** et chaque domaine d'expertise est examiné sous l'angle de **4 capacités**. Ce sont donc au total **96 capacités** qui sont évaluées.

La définition des cultures

Hiérarchie

Forte orientation processus et contrôle. Poids mis sur l'organisation et l'administration, les tableaux de contrôle et la qualité du travail.

Marché

Forte orientation résultats et action. Poids mis sur les objectifs et les plans d'action. Rapidité d'exécution et de décision.

Clan

Forte orientation sur les valeurs et le consensus. Poids mis sur l'équipe, la stabilité, l'harmonie et la qualité du service.

Adhocratie

Forte orientation innovation et relations. Poids mis sur la créativité, les relations interpersonnelles, le changement, le futur et les opportunités.

Un collaborateur a généralement une ou deux cultures ou orientations culturelles dans lesquelles il excelle. Toutefois, pour être performant, il se doit d'obtenir un score honorable dans la ou les orientations qui présentent le plus grand déficit.





Les excès et les déficits

Excès

Hiérarchie

Peut être considérée comme très contraignante et contrôlante.
Peut ralentir l'action.
Manque d'émotions et d'humanité.

Marché

Peut être considérée comme trop orientée résultats au détriment de l'humain.
Mode d'imposition.
Communication très directe.

Clan

Peut être considérée comme peu dynamique et trop portée sur l'humain au détriment des résultats.
Décisions lentes car trop consensuelles.

Adhocratie

Peut être considérée comme trop orientée sur les changements « aller-retour » et trop portée sur la créativité.
Trop globale.
Manque de formalisme.

Toute culture ou orientation culturelle présente des avantages et des inconvénients. Lors de périodes de stress intense, il peut en résulter des effets négatifs. Prisme Personnel permet de déterminer les zones de danger et apporte des pistes d'actions pour en limiter les effets.

Déficits

Hiérarchie

Peu mener à un manque d'organisation et de fiabilité des processus. Sur le long terme, la qualité peut en pâtir.

Marché

Peut se transformer en immobilisme dangereux, et amener à subir la loi du marché. Un manque de focus peut rapidement faire perdre de l'argent.

Clan

Peut mener à un grand individualisme. Le nombre de conflits peut augmenter, et la cohésion ne jamais se faire à cause d'un manque de valeurs communes.

Adhocratie

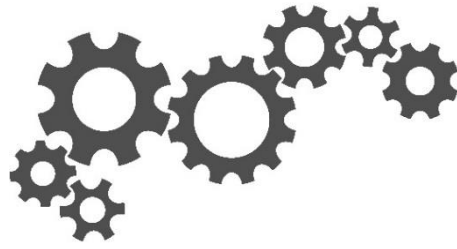
Peut mener à une forme d'amorphisme qui coupe court à toute créativité et à toute capacité d'adaptation au marché.

Au même titre que les excès, un déficit de culture dans un contexte donné peut être une source de risque importante. Prisme Personnel met en évidence de telles zones et apporte des solutions pratiques pour la réduire.





Information technique



Prisme Personnel travaille sur les actes, les compétences et les capacités individuelles et ce, indépendamment du type de personnalité du collaborateur. Il ne s'agit pas d'un profil de personnalité. Le modèle calcule la répartition des types de culture ou orientations culturelles du collaborateur. Chaque culture se divise en deux piliers, le modèle calcule également la répartition de chaque pilier.

- Culture du Marché : le pilier Résultat et le pilier Action
- Culture Adhocratique : le pilier Innovation et le pilier Relation
- Culture du Clan : le pilier Harmonie et le pilier Service
- Culture Hiérarchique : le pilier Processus et le pilier Contrôle

Comme cité plus avant, ce modèle se base sur les travaux de Cameron et Quinn (1999).¹ La valeur ajoutée de notre modèle Prisme Personnel est de permettre au collaborateur de visualiser la répartition de ses orientations culturelles, avec ses « plus » et ses « moins » et de réaliser son besoin de travailler certains points, en vue d'obtenir un meilleur équilibre entre les différentes orientations.

Le modèle combine deux modes de calculs

1. Le mode « exclusif » : Ce mode oblige à se positionner clairement, pour un certain nombre d'affirmations, entre deux choix : correspond le plus à votre style de management et correspond le moins à votre style de gestion des activités professionnelles.
2. Le mode « normatif » : Il oblige le répondant à déterminer, pour les affirmations restantes, à quel degré l'affirmation correspond à votre style de gestion des activités professionnelles.

La combinaison de ces deux modes de calculs oblige le répondant à être plus critique et moins indulgent (mode exclusif), mais permet également à ce dernier de procéder à une évaluation très fine (mode normatif).

¹ K. S. Cameron, R. E. Quinn (1999) : « Diagnosing and changing organizational culture »





LE MODÈLE DU MARCHÉ

Pilier : Résultat

Domaines d'expertise

Objectifs

Capacité à travailler en mode objectif, à se fixer des objectifs de progression, à tester ses limites et à prendre des mesures en cas d'écart par rapport à ces derniers.

Décision

Capacité à prendre rapidement les décisions, à être à l'aise avec celles qui sont difficiles, à décider sur la base d'éléments synthétiques et déterminants, ainsi qu'à trancher même sous pression.

Responsabilités

Capacité à prendre des responsabilités, à les saisir lors d'opportunités, à s'engager sans y revenir et à les assumer.

Pilier : Action

Domaines d'expertise

Risques

Capacité à prendre des risques, à bien gérer les priorités, à mettre en œuvre rapidement les décisions prises, à anticiper et corriger.

Focus

Capacité à rester concentré sur l'effort principal, à garder l'attention sur les choses importantes à venir et à travailler avec des dates butoirs pour délivrer dans les délais.

Autonomie

Capacité à travailler de manière autonome, à prendre des initiatives, à élargir son périmètre d'action et à limiter les interventions d'autrui.





LE MODÈLE ADHOCRATIQUE

Pilier : Innovation

Domaines d'expertise

Créativité

Capacité à amener des idées nouvelles, à favoriser les « brainstorming », à développer les échanges de bonnes pratiques et à alimenter le réservoir d'idées.

Changement

Capacité à remettre en cause les méthodes, à pousser au changement, à être un acteur actif de ce dernier et à percevoir les avantages qu'il génère.

Solutions

Capacité à impliquer ses collègues dans la recherche de solutions, à sortir des sentiers battus, à proposer des variantes d'actions et des solutions originales.

Pilier : Relation

Domaines d'expertise

Confiance

Capacité gagner la confiance de ses interlocuteurs, à lier facilement contact, à nouer des relations solides et à développer des relations de confiance.

Collaboration

Capacité à travailler en mode collaboratif, à développer des collaborations sur la durée, à octroyer du temps à autrui sans calcul ni arrière-pensée et à activer son réseau de connaissances.

Echanges

Capacité à développer des relations par des échanges formels ou informels, à prendre l'initiative des contacts, à échanger en vue de trouver et/ou d'apporter des solutions, et à être à l'écoute des autres.





LE MODÈLE DU CLAN

Pilier : Harmonie

Domaines d'expertise

Empathie

Capacité naturelle à entendre, à s'intéresser et à comprendre autrui, à ressentir ses émotions et à lui venir en aide.

Cohésion

Capacité à concilier les différentes personnalités de l'équipe, à maintenir une atmosphère positive au sein de l'équipe, à mettre de l'huile dans les rouages lorsque cela est nécessaire et à favoriser la cohésion d'équipe.

Equilibre

Capacité à maintenir une bonne balance « professionnel/privé », à agir en tant que médiateur, à être tolérant avec les opinions d'autrui et à donner des conseils pour faire baisser la pression lors d'un stress accru.

Pilier : Service

Domaines d'expertise

Engagement

Capacité à s'engager totalement envers son employeur, son supérieur et ses collègues, en toute loyauté, à tenir ses engagements, à se porter volontaire pour des missions spécifiques.

Assistance

Capacité à prêter main-forte, à aider ses collègues lorsqu'ils sont surchargés, à rendre service de manière spontanée et à promouvoir l'entraide au sein de l'équipe.

Valeurs

Capacité à mettre la forme, à donner de la considération dans les échanges, à traiter la personne avec respect, à être authentique et sincère, à vivre les valeurs de l'entreprise.





LE MODÈLE HIÉRARCHIQUE

Pilier : Processus

Domaines d'expertise

Exécution

Capacité à travailler sur la base de processus et à respecter les standards, à travailler de manière précise et structurée, à contrôler le systématiquement le travail effectué et à délivrer un travail de qualité dans les délais.

Qualité

Capacité à garantir un travail de haute qualité, à faire des propositions pour améliorer la qualité, à être le promoteur de la qualité dans l'équipe, à être attentif aux erreurs et au non-respect des règles.

Organisation

Capacité à travailler de manière organisée, structurée en mettant chaque chose à sa place, à utiliser les outils de gestion du temps, des tâches et des délais et à faciliter la gestion des dossiers lors d'absences ou de vacances.

Pilier : Contrôle

Domaines d'expertise

Indicateurs

Capacité à contrôler son activité sur la base d'indicateurs, à utiliser des tableaux de bord et des plannings comme outils de travail, à maîtriser son échéancier et l'avancement de ses projets.

Suivi

Capacité à effectuer un suivi précis de son travail, à utiliser des outils pour le faire, à solliciter des feedbacks de son supérieur sur le travail effectué, et à évaluer en tout temps sa charge de travail.

Cohérence

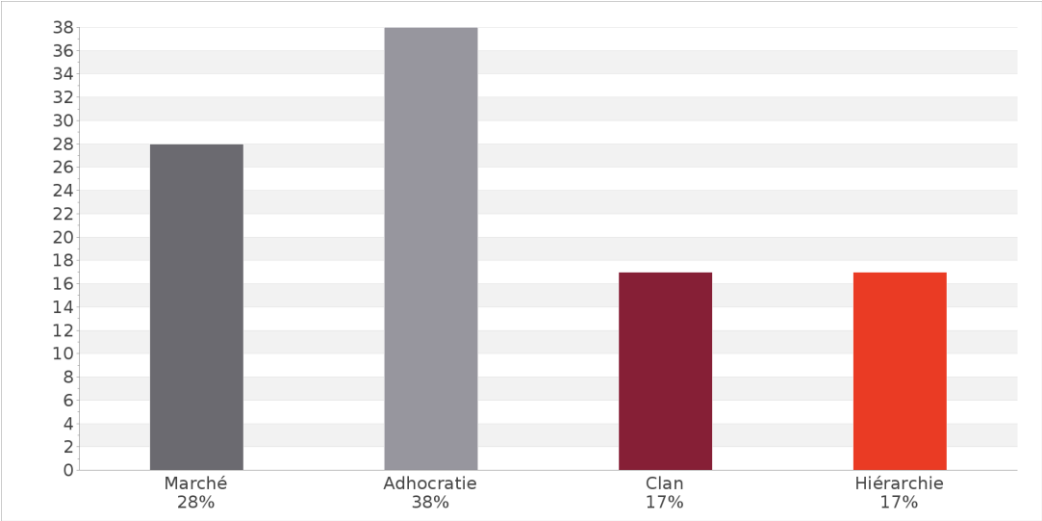
Capacité à détecter les incohérences dans les dossiers, à aller au fond des choses, dans le détail, à comprendre rapidement le sens et la logique qui sous-tendent le travail à effectuer.



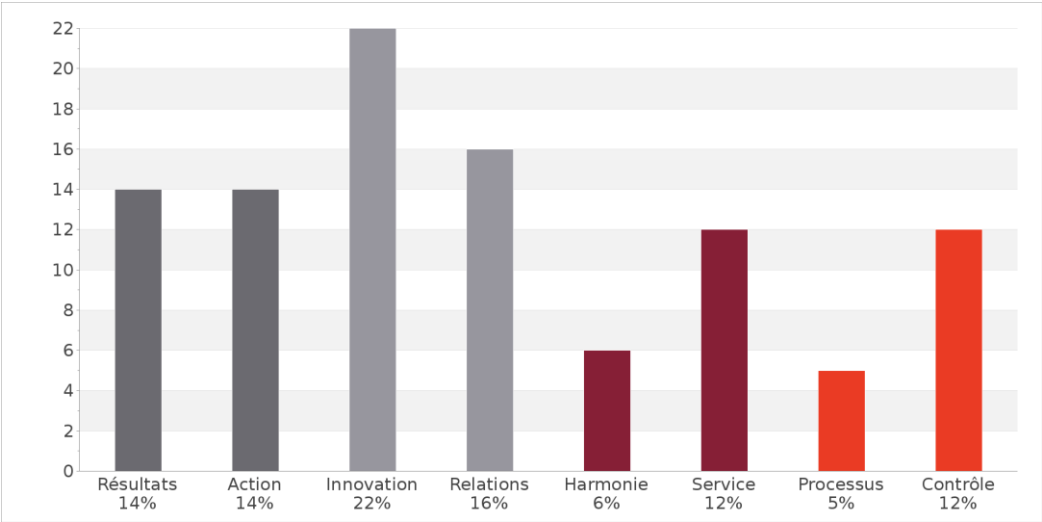


ANALYSE DES 96 CAPACITÉS

Les quatre orientations



Les huit piliers

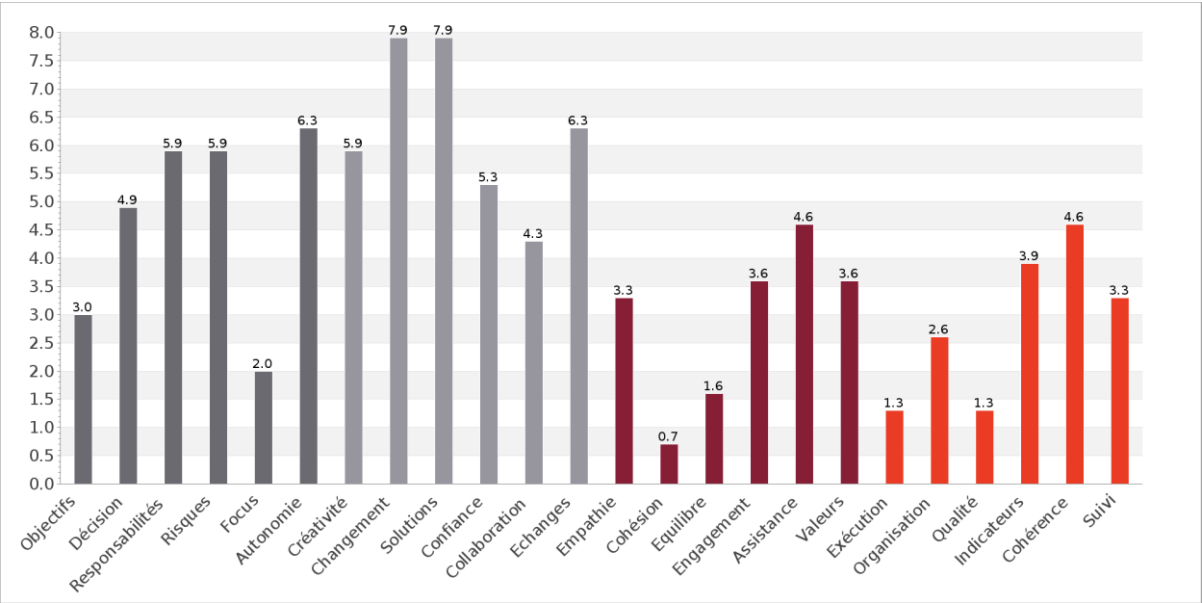


Mes réflexions





Les 24 domaines d'expertise



Explications

Nous distinguons cinq zones d'interprétation :

N°	Pourcentage	Zones
1.	Moins de 2.5%	Zone d'attention
2.	De 2.5% à 4.0%	Zone d'amélioration
3.	De 4.1% à 5%	Zone de confort
4.	De 5.1% à 5.8%	Zone d'excellence
5.	Plus de 5.8%	Zone d'excès

Mes réflexions





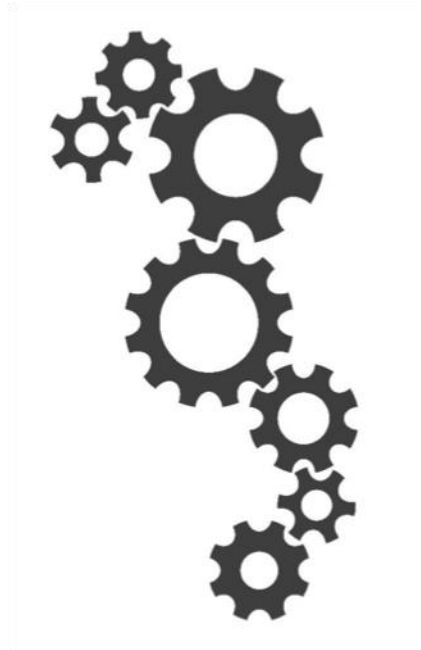
PROPOSITIONS DE MESURES PRIORITAIRES

Pour rappel, le modèle évalue 4 capacités par domaine. Les propositions ci-dessous concernent toutes les capacités qui ont été cotées « le moins » et qui nécessitent, de ce fait, une prise de mesures prioritaires.

Il conviendra, dès lors, pour le manager de les examiner et d'établir un plan de mesures avec un calendrier de mise en œuvre. Plusieurs capacités peuvent bien entendu être regroupées et faire l'objet d'une seule mesure.

Pour que le changement soit efficace, nous préconisons de mettre en œuvre immédiatement six mesures (regroupant plusieurs capacités).

NB : Il se peut également que certaines mesures préconisées soient hors de propos. Dans ce cas, elles peuvent être simplement éliminées du catalogue.





PILIER RÉSULTAT

Domaines d'expertise

Objectifs

Capacité à travailler en mode objectif, à se fixer des objectifs de progression, à tester ses limites et à prendre des mesures en cas d'écart par rapport à ces derniers.

Fixez des objectifs personnels pour améliorer les zones où vous devez progresser.	Important <input type="checkbox"/> Urgent <input type="checkbox"/>
---	---

Décision

Capacité à prendre rapidement les décisions, à être à l'aise avec celles qui sont difficiles, à décider sur la base d'éléments synthétiques et déterminants, ainsi qu'à trancher même sous pression.

Aucune remarque spécifique	Important <input type="checkbox"/> Urgent <input type="checkbox"/>
----------------------------	---

Responsabilités

Capacité à prendre des responsabilités, à les saisir lors d'opportunités, à s'engager sans y revenir et à les assumer.

Aucune remarque spécifique	Important <input type="checkbox"/> Urgent <input type="checkbox"/>
----------------------------	---





Mes réflexions sur ce pilier



Objectifs

Décision

Responsabilités





PILIER ACTION

Domaines d'expertise

Risques

Capacité à prendre des risques, bien gérer les priorités, à mettre en œuvre rapidement les décisions prises, à anticiper et corriger.

Aucune remarque spécifique	Important <input type="checkbox"/> Urgent <input type="checkbox"/>
----------------------------	---

Focus

Capacité à rester concentré sur l'effort principal, à garder l'attention sur les choses importantes à venir et à travailler avec des dates butoirs pour délivrer dans les délais.

Lors de nouvelles tâches à réaliser, priorisez en tenant compte du degré d'urgence et d'importance. Portez ensuite votre effort principal sur celles qui répondent à ce critère. Restez concentré sur votre action principale à réaliser. Terminez ce qui doit l'être et reportez les tâches mineures. Évitez toute forme de dispersion. Au besoin, isolez-vous.	Important <input type="checkbox"/> Urgent <input type="checkbox"/>
---	---

Autonomie

Capacité à travailler de manière autonome, à prendre des initiatives, à élargir son périmètre d'action et à limiter les interventions d'autrui.

Aucune remarque spécifique	Important <input type="checkbox"/> Urgent <input type="checkbox"/>
----------------------------	---





Mes réflexions sur ce pilier



Risques

Focus

Autonomie





PILIER INNOVATION

Domaines d'expertise

Créativité

Capacité à amener des idées nouvelles, à favoriser les « brainstorming », à développer les échanges de bonnes pratiques et à alimenter le réservoir d'idées.

Échangez régulièrement les meilleures pratiques avec d'autres personnes, dans et hors de l'entreprise. Pensez à planifier dans l'agenda de telles rencontres.	Important <input type="checkbox"/>
	Urgent <input type="checkbox"/>

Changement

Capacité à remettre en cause les méthodes, à pousser au changement, à être un acteur actif de ce dernier et à percevoir les avantages qu'il génère.

Aucune remarque spécifique	Important <input type="checkbox"/>
	Urgent <input type="checkbox"/>

Solutions

Capacité à impliquer les collaborateurs dans la recherche de solutions, à sortir des sentiers battus, à proposer des variantes d'actions et des solutions originales.

Aucune remarque spécifique	Important <input type="checkbox"/>
	Urgent <input type="checkbox"/>





Mes réflexions sur ce pilier



Créativité

Changement

Solutions





PILIER RELATION

Domaines d'expertise

Confiance

Capacité à gagner la confiance de ses interlocuteurs, à lier facilement contact, à nouer des relations solides et à développer des relations de confiance.

Arrondissez les angles. Prenez plus de temps pour développer les relations interpersonnelles. Donnez de bons conseils avec empathie. Gardez les secrets qui vous sont confiés. Allez spontanément vers un collègue qui a l'air triste ou dans l'embarras et proposez-lui votre soutien.	Important <input type="checkbox"/> Urgent <input type="checkbox"/>
---	---

Collaboration

Capacité à travailler en mode collaboratif, à développer des collaborations sur la durée, à octroyer du temps à autrui sans calcul ni arrière-pensée et à activer son réseau de connaissances.

Travaillez et entretenez régulièrement votre réseau. Il pourra vous aider à résoudre certains de vos problèmes et/ou à trouver des solutions originales.	Important <input type="checkbox"/> Urgent <input type="checkbox"/>
--	---

Echanges

Capacité à développer des relations par des échanges formels ou informels, à prendre l'initiative des contacts, à échanger en vue de trouver et/ou d'apporter des solutions, et à être à l'écoute des autres.

Aucune remarque spécifique	Important <input type="checkbox"/> Urgent <input type="checkbox"/>
----------------------------	---





Mes réflexions sur ce pilier



Confiance

Collaboration

Echanges





PILIER HARMONIE

Domaines d'expertise

Empathie

Capacité naturelle à entendre, à s'intéresser et à comprendre autrui, à ressentir ses émotions et à lui venir en aide.

Intéressez-vous plus aux autres. Apprenez à déchiffrer le non verbal. Soyez attentif à tout signal qui trahit un malaise ou un questionnement. Allez dans le monde de l'autre et stimulez-le en lui démontrant un intérêt sincère.

Important ☐

Urgent ☐

Cohésion

Capacité à concilier les différentes personnalités de l'équipe, à maintenir une atmosphère positive au sein de l'équipe, à mettre de l'huile dans les rouages lorsque cela est nécessaire et à favoriser la cohésion d'équipe.

Intéressez-vous à votre équipe. Concilier les différentes personnalités pour cimenter l'équipe est un objectif que vous pourriez vous fixer.

Incitez les collègues à verbaliser en cas de difficultés, à trouver des solutions pour améliorer la collaboration ou pour faire baisser la tension au sein de l'équipe.

Important ☐

Urgent ☐

Equilibre

Capacité à maintenir une bonne balance « professionnel/privé », à agir en tant que médiateur, à être tolérant avec les opinions d'autrui et à donner des conseils pour faire baisser la pression lors d'un stress accru.

Augmentez la tolérance face aux différents points de vue et perceptions des autres en regardant plutôt le côté enrichissant des avis différents. Apprenez aussi à arrondir les angles et à être moins catégorique et définitif dans vos prises de position.

Conseillez vos collègues lorsqu'ils sont en situation de stress. Aidez-les à maintenir un bon équilibre entre l'émotionnel et le rationnel.

Important ☐

Urgent ☐





Mes réflexions sur ce pilier



Empathie

Cohésion

Equilibre





PILIER SERVICE

Domaines d'expertise

Engagement

Capacité à s'engager totalement envers son employeur, son supérieur et ses collègues, en toute loyauté, à tenir ses engagements, à se porter volontaire pour des missions spécifiques.

Faites un point d'honneur à tenir les engagements pris ou verbalisés. Réduisez parfois votre optimisme et évitez de prendre des engagements difficiles à tenir par la suite.	Important <input type="checkbox"/> Urgent <input type="checkbox"/>
---	---

Assistance

Capacité à prêter main-forte, à aider ses collègues lorsqu'ils sont surchargés, à rendre service de manière spontanée et à promouvoir l'entraide au sein de l'équipe.

Aucune remarque spécifique	Important <input type="checkbox"/> Urgent <input type="checkbox"/>
----------------------------	---

Valeurs

Capacité à mettre la forme, à accorder la considération dans les échanges, à traiter la personne avec respect, à être authentique et sincère, à vivre les valeurs de l'entreprise.

Considérez l'individu autant, si ce n'est plus, que la performance ou le résultat. Mettez les formes et sachez aussi valoriser les autres pour les aider à progresser.	Important <input type="checkbox"/> Urgent <input type="checkbox"/>
--	---





Mes réflexions sur ce pilier



Engagement

Assistance

Valeurs





PILIER PROCESSUS

Domaines d'expertise

Exécution

Capacité à travailler sur la base de processus et à respecter les standards, à travailler de manière précise et structurée, à contrôler systématiquement le travail effectué et à délivrer un travail de qualité dans les délais.

Faites un effort administratif. Respectez plus les processus et les standards mis en place.	
Evitez la dispersion et travaillez de manière plus structurée, avec plus de méthode et de logique. Utiliser la liste des tâches et les pense-bêtes peut vous aider.	Important <input type="checkbox"/>
Contrôlez plus systématiquement le travail que vous faites. De temps en temps, posez-vous et vérifiez. Relisez, prenez un peu de recul pour avoir une vision globale, puis continuez.	Urgent <input type="checkbox"/>

Organisation

Capacité à travailler de manière organisée, structurée en mettant chaque chose à sa place, à utiliser les outils de gestion du temps, des tâches et des délais et à faciliter la gestion de ses dossiers lors d'absences ou de vacances.

Bloquez des plages de travail pour des tâches importantes. Limitez la lecture des mails à 2 ou 3 fois par jour, mais en commençant le matin à faire vos propres tâches avant de traiter les mails.	Important <input type="checkbox"/>
Prenez l'habitude de bien organiser vos dossiers et de les classer après traitement au bon endroit.	Urgent <input type="checkbox"/>

Qualité

Capacité à garantir un travail de haute qualité, à faire des propositions pour améliorer la qualité, à être le promoteur de la qualité dans l'équipe, à être attentif aux erreurs et au non-respect des règles.

Prêtez plus d'attention à la manière dont vous réalisez votre travail afin d'éviter les erreurs. Est-ce que tout a été fait dans les règles de l'art, les processus ont-ils été suivis ?	Important <input type="checkbox"/>
Rendez vos collègues attentifs aux aspects de qualité chaque fois que vous en avez l'opportunité.	Urgent <input type="checkbox"/>





Mes réflexions sur ce pilier



Exécution

Organisation

Qualité





PILIER CONTRÔLE

Domaines d'expertises

Indicateurs

Capacité à contrôler son activité sur la base d'indicateurs, à utiliser des tableaux de bord et des plannings comme outils de travail, à maîtriser son échéancier et l'avancement de ses projets.

Effectuez des contrôles plus réguliers de vos activités sur des bases chiffrées et des indications factuelles.	Important <input type="checkbox"/>
	Urgent <input type="checkbox"/>

Cohérence

Capacité à détecter les incohérences dans les dossiers, à aller au fond des choses, dans le détail, à comprendre rapidement le sens et la logique qui sous-tendent le travail à effectuer.

Allez plus dans le détail, au fond des choses, afin d'éviter les erreurs.	Important <input type="checkbox"/>
	Urgent <input type="checkbox"/>

Suivi

Capacité à effectuer un suivi précis, à utiliser des outils pour le faire, à solliciter des feedbacks de son supérieur sur le travail effectué, et à évaluer en tout temps sa charge de travail.

Demandez des points fixes avec votre supérieur pour obtenir un feedback des affaires en cours ou projets que vous suivez.	Important <input type="checkbox"/>
Travaillez avec une liste des délais pour suivre les travaux à faire ou délégués par votre supérieur. Au besoin, anticipez et prenez des mesures correctrices.	Urgent <input type="checkbox"/>





Mes réflexions sur ce pilier



Indicateurs

Cohérence

Suivi





MES ENGAGEMENTS

Pilier	Mesure	Moyens à mettre en œuvre	Délai

Lieu : Date :

Signature :

Copie à son responsable : ☐ oui ☐ non

