



PRISME

PERSONNEL

Analyse des 24 domaines d'expertise

Madame Julie Exemple
La Belle Entreprise SA

Avril 2024



TABLE DES MATIÈRES

MÉTHODOLOGIE	2
Le modèle global	2
Le modèle Prisme.....	2
Prisme Personnel.....	3
La définition des cultures.....	3
Les excès et les déficits	4
Information technique	5
LE MODÈLE DU MARCHÉ.....	6
Pilier : Résultat.....	6
Pilier : Action.....	6
LE MODÈLE ADHOCRATIQUE	7
Pilier : Innovation	7
Pilier : Relation	7
LE MODÈLE DU CLAN	8
Pilier : Harmonie	8
Pilier : Service.....	8
LE MODÈLE HIÉRARCHIQUE.....	9
Pilier : Processus	9
Pilier : Contrôle.....	9
RESULTATS.....	10
Les quatre orientations managériales.....	10
Les huit piliers.....	10
Les 24 domaines d'expertise.....	11
PROPOSITIONS DE MESURES PRIORITAIRES.....	12
PILIER RÉSULTAT	13
PILIER ACTION.....	14
PILIER INNOVATION	15
PILIER RELATION	16
PILIER HARMONIE	17
PILIER SERVICE	18
PILIER PROCESSUS.....	19
PILIER CONTRÔLE.....	20
Mes engagements.....	22

MÉTHODOLOGIE

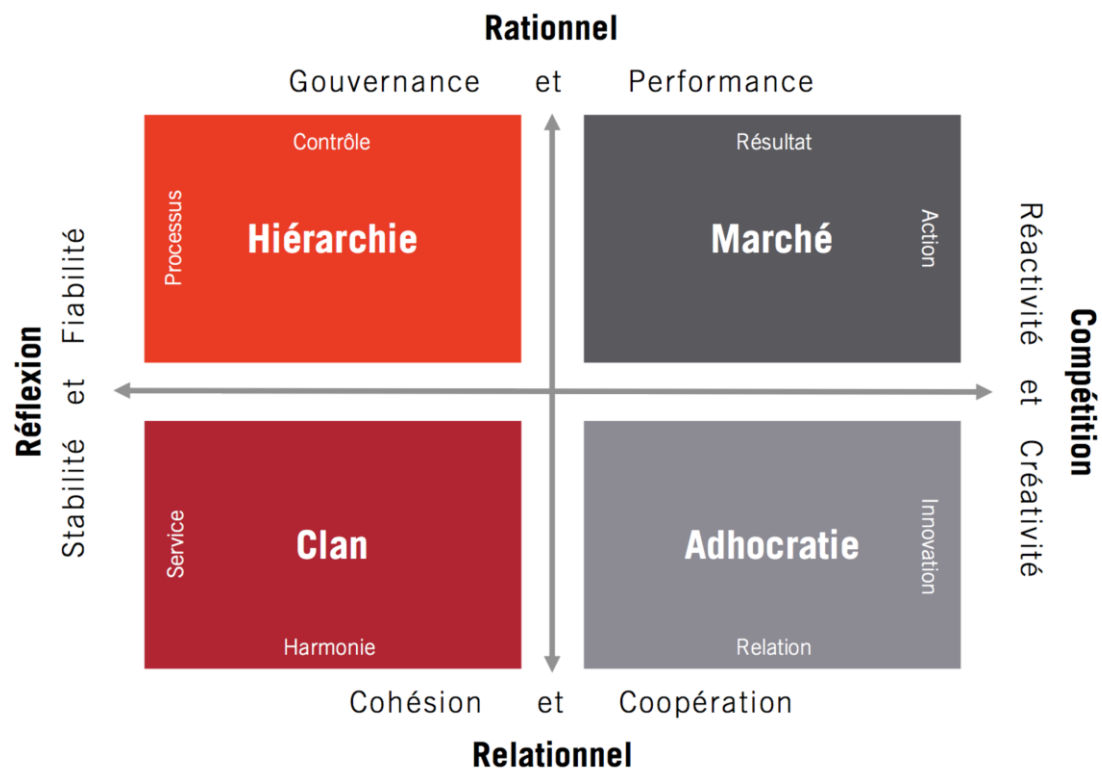
LE MODÈLE GLOBAL

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**. 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 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 managériale 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 managériales, 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 :

- Le mode « exclusif » : Ce mode oblige à se positionner clairement, pour un certain nombre d'affirmations, entre deux choix : correspond le plus et correspond le moins à votre style de gestion des activités professionnelles.
- 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 anticiper en cas d'écarts.

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 en connaissance de cause, 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 mettre en œuvre rapidement les décisions impactant fortement le travail, à anticiper les retards et à corriger pour garder le cap et les délais.

Focus : Capacité à rester concentré sur l'effort principal, à prioriser en fonction des degrés d'importance et d'urgence, à garder en vue les choses à réaliser et les dates butoirs.

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 alimenter le réservoir d'idées de par sa curiosité en relation avec les nouveautés de son domaine d'activité et à amener des pistes de réflexion lors de séances.

Changement : Capacité à être un acteur et promoteur actif du changement, à s'investir à fond dans ce dernier, à remettre en cause les méthodes et à se focaliser sur les bénéfices qu'il apporte.

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 et à amener des pistes d'actions pour trouver une solution lorsque celle-ci fait défaut.

PILIER : RELATION

Domaines d'expertise

Confiance : Capacité à lier contact, à faire et à gagner la confiance de ses interlocuteurs, à donner des conseils même pour des questions personnelles et à nouer des relations solides dans la durée.

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 créer de la valeur en aidant ses collègues dans la résolution des problèmes.

Echanges : Capacité à développer des relations par des échanges formels ou informels, à partager ses meilleures expériences, à prendre l'initiative des contacts et à échanger les meilleures pratiques professionnelles (trucs et astuces).

LE MODÈLE DU CLAN

PILIER : HARMONIE

Domaines d'expertise

Empathie : Capacité naturelle à entendre son interlocuteur, à s'intéresser et à comprendre autrui, à ressentir ses émotions et à lui venir en aide sans attendre qu'il le demande.

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 lorsque l'émotionnel prend le dessus.

PILIER : SERVICE

Domaines d'expertise

Engagement : Capacité à s'engager totalement envers son employeur, à tenir ses engagements, à se porter volontaire pour des missions spécifiques et à savoir renvoyer l'ascenseur à son employeur lorsque la situation l'exige.

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 dans l'équipe.

Valeurs : Capacité à mettre la forme, à traiter son interlocuteur avec respect, à considérer sa personne tout autant que sa performance, à communiquer avec authenticité et à s'aligner sur 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 systématiquement le travail effectué et à délivrer un travail de qualité dans les délais.

Organisation : Capacité à bien organiser son travail, sa place de travail et ses dossiers, à trier ses mails, à les prioriser, à les classer et à laisser des instructions claires à son suppléant lors de vacances ou d'absence prolongée.

Qualité : Capacité à garantir un travail de haute qualité et parfaitement fiable, 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.

PILIER : CONTRÔLE

Domaines d'expertise

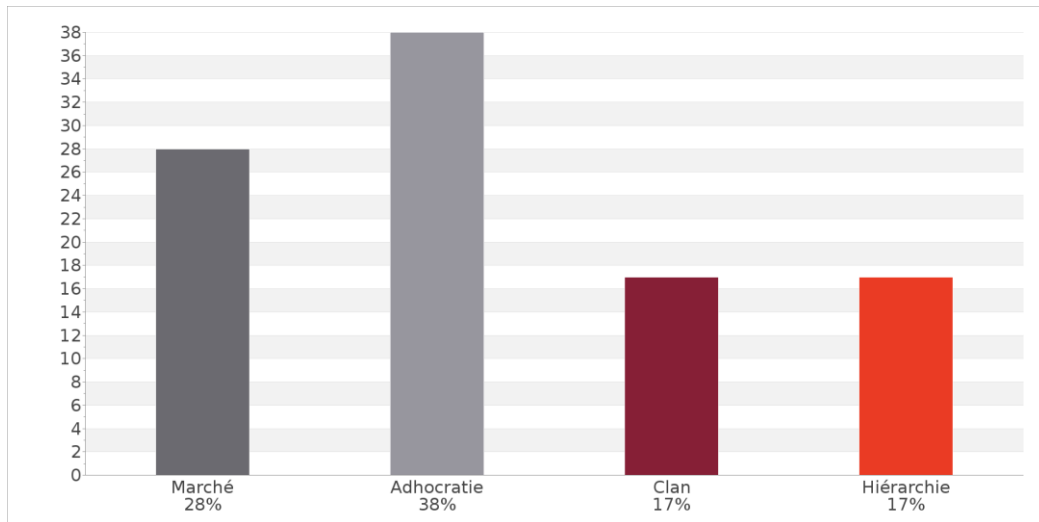
Indicateurs : Capacité à contrôler son activité sur la base d'indicateurs, à utiliser des tableaux de bord et des plannings comme outils de travail, à maîtriser son échéancier et l'avancement de ses projets et à évaluer avec précision sa performance.

Cohérence : Capacité à détecter les incohérences dans les dossiers, à vérifier le sens et la logique du travail qui m'est confié, à être un support efficace dans l'analyse des incohérences dans l'architecture des projets ou des dossiers.

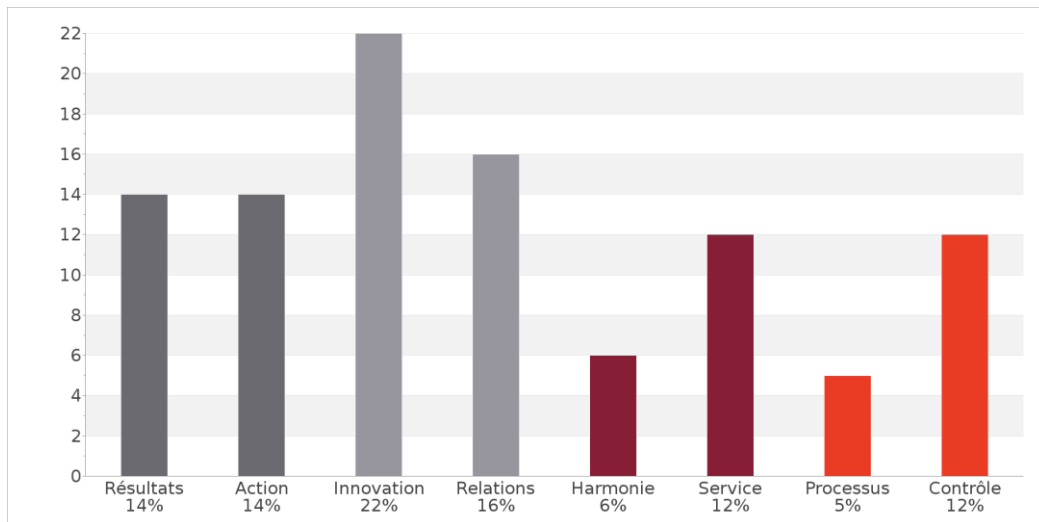
Suivi : Capacité à effectuer un suivi précis de son travail, à utiliser des outils pour le faire, à solliciter des feedbacks de son supérieur sur le travail effectué, et à évaluer en tout temps sa charge de travail.

RESULTATS

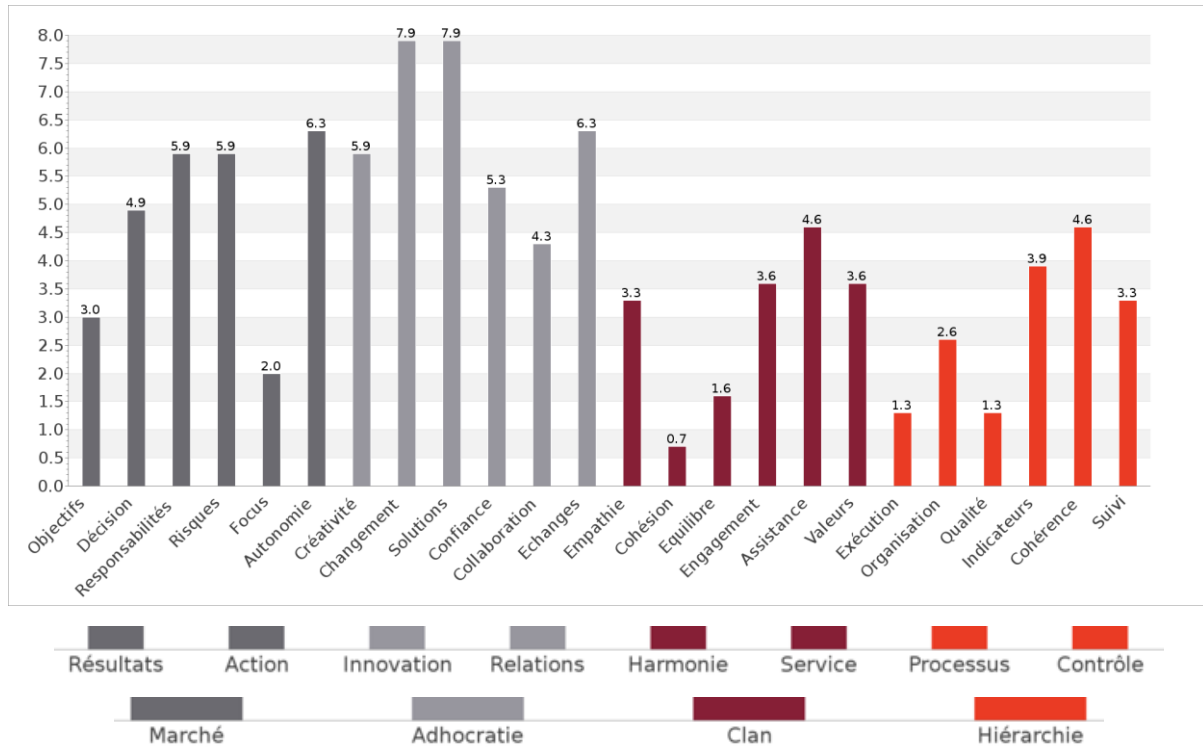
LES QUATRE ORIENTATIONS



LES HUIT PILIERS



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

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 collaborateur 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

Important Urgent

Capacité à travailler en mode objectif, à se fixer des objectifs de progression, à tester ses limites et à anticiper en cas d'écarts.

- Fixez-vous des objectifs personnels pour développer vos compétences dans votre zone de progression et d'apprentissage.

Décision

Important Urgent

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

Responsabilités

Important Urgent

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

- Aucune remarque spécifique

PILIER ACTION

Domaines d'expertise

Risques

Important **Urgent**

Capacité à prendre des risques, à mettre en œuvre rapidement les décisions impactant fortement le travail, à anticiper les retards et à corriger pour garder le cap et les délais.

- Aucune remarque spécifique

Focus

Important **Urgent**

Capacité à rester concentré sur l'effort principal, à prioriser en fonction des degrés d'importance et d'urgence, à garder en vue les choses à réaliser et les dates butoirs.

- 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. Evitez toute forme de dispersion. Au besoin, isolez-vous.

Autonomie

Important **Urgent**

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

PILIER INNOVATION

Domaines d'expertise

Créativité

Important **Urgent**

Capacité à amener des idées nouvelles, à favoriser les « brainstorming », à alimenter le réservoir d'idées de par sa curiosité en relation avec les nouveautés de son domaine d'activité et à amener des pistes de réflexion lors de séances.

- Soyez plus curieux. Lisez des articles en relation avec les nouveautés de votre domaine d'activité. Prenez quelques minutes par semaine pour vous renseigner via internet ou d'anciens collègues.

Changement

Important **Urgent**

Capacité à être un acteur et promoteur actif du changement, à s'investir à fond dans ce dernier, à remettre en cause les méthodes et à se focaliser sur les bénéfices qu'il apporte.

- Aucune remarque spécifique

Solutions

Important **Urgent**

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 et à amener des pistes d'actions pour trouver une solution lorsque celle-ci fait défaut.

- Aucune remarque spécifique

PILIER RELATION

Domaines d'expertise

Confiance

Important Urgent

Capacité à lier contact, à faire et à gagner la confiance de ses interlocuteurs, à donner des conseils même pour des questions personnelles et à nouer des relations solides dans la durée.

- 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 dans l'embarras et proposez-lui votre soutien.

Collaboration

Important Urgent

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 créer de la valeur en aidant ses collègues dans la résolution des problèmes.

- Encouragez le travail d'équipe, le partage des connaissances et la transparence. Ensemble vous êtes plus forts que tout seul.

Echanges

Important Urgent

Capacité à développer des relations par des échanges formels ou informels, à partager ses meilleures expériences, à prendre l'initiative des contacts et à échanger les meilleures pratiques professionnelles (trucs et astuces).

- Aucune remarque spécifique

PILIER HARMONIE

Domaines d'expertise

Empathie

Important **Urgent**

Capacité naturelle à entendre son interlocuteur, à s'intéresser et à comprendre autrui, à ressentir ses émotions et à lui venir en aide sans attendre qu'il le demande.

- Intéressez-vous davantage 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 montrant un intérêt sincère.

Cohésion

Important **Urgent**

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. Conciliez les différentes personnalités pour cimenter l'équipe et en augmenter la cohésion.
- 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.

Equilibre

Important **Urgent**

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 lorsque l'émotionnel prend le dessus.

- Augmentez votre tolérance face aux différents points de vue et perceptions des autres en regardant plutôt le côté enrichissant de la diversité. 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.

PILIER SERVICE

Domaines d'expertise

Engagement

Important **Urgent**

Capacité à s'engager totalement envers son employeur, à tenir ses engagements, à se porter volontaire pour des missions spécifiques et à savoir renvoyer l'ascenseur à son employeur lorsque la situation l'exige.

- Mettez 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.

Assistance

Important **Urgent**

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

- Aucune remarque spécifique

Valeurs

Important **Urgent**

Capacité à mettre la forme, à traiter son interlocuteur avec respect, à considérer sa personne tout autant que sa performance, à communiquer avec authenticité et à s'aligner sur 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.

PILIER PROCESSUS

Domaines d'expertise

Exécution

Important **Urgent**

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 davantage 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.
- 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.

Organisation

Important **Urgent**

Capacité à bien organiser son travail, sa place de travail et ses dossiers, à trier ses mails, à les prioriser, à les classer et à laisser des instructions claires à son suppléant lors de vacances ou d'absence prolongée.

- 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.
- Prenez l'habitude de bien organiser vos dossiers et de les classer après traitement au bon endroit.

Qualité

Important **Urgent**

Capacité à garantir un travail de haute qualité et parfaitement fiable, 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 davantage 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?
- Rendez vos collègues attentifs aux aspects de qualité chaque fois que vous en avez l'opportunité.

PILIER CONTRÔLE

Domaines d'expertises

Indicateurs

Important **Urgent**

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 et à évaluer avec précision sa performance.

- Effectuez des contrôles plus réguliers de l'activité de vos activités sur des bases chiffrées et des indications factuelles

Instructions

Important **Urgent**

Capacité à détecter les incohérences dans les dossiers, à vérifier le sens et la logique du travail qui m'est confié, à être un support efficace dans l'analyse des incohérences dans l'architecture des projets ou des dossiers.

- Développez vos compétences en matière de cohérence en vous posant systématiquement la question, lors du lancement d'un projet ou dans le cas d'un dossier complexe : "quelle est la cohérence de ce qui est proposé?" et partagez vos conclusions à votre supérieur.

Suivi

Important **Urgent**

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.
- 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.

MES ENGAGEMENTS

Pilier	Domaine d'expertise	Quoi ? Mesure(s) sélectionnée(s)	Qui ?	Comment ?	Quand ?

Pilier	Domaine d'expertise	Quoi ? Mesure(s) sélectionnée(s)	Qui ?	Comment ?	Quand ?

Lieu et date :

Signature :