

Expert Développement  
Camille Dubois

A horizontal graphic of a water splash, showing a wave cresting and breaking, with water droplets and bubbles visible. The splash is set against a white background and is positioned above a solid blue background.

Styles

Focus

# Sommaire

Introduction.....	3
Profil psychométrique - Manière de répondre.....	5
Profil psychométrique.....	6
Profil de compétences.....	7
Adéquation à la culture d'entreprise et au contexte.....	8
Points Forts (Top 8).....	9
Difficultés Possibles (8 compétences inférieures).....	17
Axes de Développement Prioritaires.....	20
Les 20 Autres Domaines.....	22

## À propos de ce rapport

Ce rapport s'appuie sur l'évaluation de Wave® Styles et permet d'explorer les motivations individuelles, les préférences, les besoins et les talents dans les principaux champs professionnels.

Les résultats sont issus de la comparaison avec un groupe international de plus de 31 000 cadres et/ou managers.

S'appuyant sur une auto-évaluation, les résultats reflètent la manière dont la personne se perçoit. Nos recherches ont montré qu'il s'agit d'un bon indicateur du comportement des personnes dans un contexte professionnel. Il convient néanmoins de prendre en compte le caractère subjectif de cette perception dans l'interprétation des résultats.

Notons que les informations contenues dans ce rapport peuvent être sensibles, et que toutes les mesures possibles doivent être prises pour garantir leur conservation dans un lieu sûr.

En général, ces informations reflètent bien la façon dont les personnes se perçoivent et restent représentatives pendant une durée de 12 à 24 mois, selon les circonstances.

Ce rapport a été généré par les logiciels de Saville Assessment. Il a été élaboré à partir des résultats à un questionnaire rempli par le participant.

Ce rapport a été généré électroniquement. Saville Assessment ne peut garantir qu'il n'a pas été modifié ou corrigé, et ne saurait être tenu responsable de l'utilisation qui en sera faite, quelle qu'elle soit.

Ce rapport est réservé exclusivement aux salariés et consultants de Saville Assessment et aux clients autorisés par Saville Assessment.

# Introduction

## Profil psychométrique

Le Profil psychométrique - Manière de répondre présente un résumé des réponses de Camille Dubois au questionnaire. Les quatre indicateurs présentés soulignent les éventuels biais de réponse. Le Profil psychométrique se concentre sur les 12 sections de Styles, qui relèvent de quatre grands domaines (Pensée, Influence, Adaptabilité et Réalisation). Les 12 sections comportent chacune 3 facettes sous-jacentes (36 au total) ; on trouve sous le nom de chaque section une description des résultats aux facettes.

## Profil de compétences

Le Profil de compétences a été conçu sur des bases de données reliant les facettes du questionnaire de Styles à des évaluations approfondies et indépendantes de la performance professionnelle. Cela permet une prédiction unique des forces et limites possibles de Camille Dubois dans 12 grands domaines de performance. Les dimensions sous-jacentes à la performance se retrouvent dans les descriptions et scores sous chacune des 12 compétences. Cette prédiction devra être interprétée en fonction des exigences d'un poste donné et en tenant compte du contexte professionnel. Des profils extrêmement positifs peuvent refléter une perception de soi peu réaliste, de même que des profils aux scores très en retrait peuvent refléter une perception de soi trop critique. Dans ces deux cas, il est important de vérifier les résultats en les croisant avec d'autres informations.

## Adéquation à la culture d'entreprise et au contexte

L'Adéquation à la culture d'entreprise et au contexte donne des indications sur les aspects culturels, liés à la fonction et à l'environnement de travail qui sont susceptibles de faciliter ou d'inhiber la réussite d'une personne. Les recherches approfondies de Saville Assessment ont montré que les motivations et les talents sont fortement liés à la culture d'entreprise, à la fonction et au contexte, et aident à appréhender la performance et la compétence d'une personne.

# Introduction

## Conseils de développement

Ce rapport propose les actions qui peuvent être menées pour développer les compétences de Camille Dubois. Généré à partir des résultats au questionnaire, il présente des actions de développement pour progresser. La pertinence des différents conseils variera d'une personne à l'autre, et dépendra dans une certaine mesure de la fonction, et des opportunités et ressources disponibles.

Il y a quatre sections : Points Forts, Difficultés Possibles, Axes de Développement Prioritaires et Les 20 autres domaines. Les sections Points Forts et Difficultés Possibles contiennent des conseils de développement sur les huit compétences les plus fortes et les huit compétences les plus faibles. La section Axes de Développement Prioritaires aide à réfléchir à des actions clés pour se développer. La dernière section contient des conseils de développement concernant les 20 autres compétences. Le rapport comprend les trois types de conseils de développement suivants.

### Capitaliser sur ses points forts

En général, les personnes qui réussissent connaissent bien leurs points forts et savent en tirer parti. Avant d'essayer de compenser ou de dépasser ses limites, il est utile d'exploiter pleinement ses points forts. Ce rapport propose des actions pour Capitaliser sur ses points forts sur les compétences dont le score est compris entre 6 et 10.

### Gérer les effets liés à ses points forts

Les aspects que l'on maîtrise bien sont ceux sur lesquels on aime s'appuyer. Mais ils peuvent néanmoins entraîner des conséquences non voulues ou indésirables. Pour chacun d'entre eux, les écueils potentiels sont signalés et accompagnés d'actions concrètes pour minimiser ou éviter le risque qu'ils représentent. Ce rapport propose des conseils pour Gérer les effets liés à ses points forts (compétences dont le score est compris entre les stens 8 et 10 - largement supérieur à la moyenne).

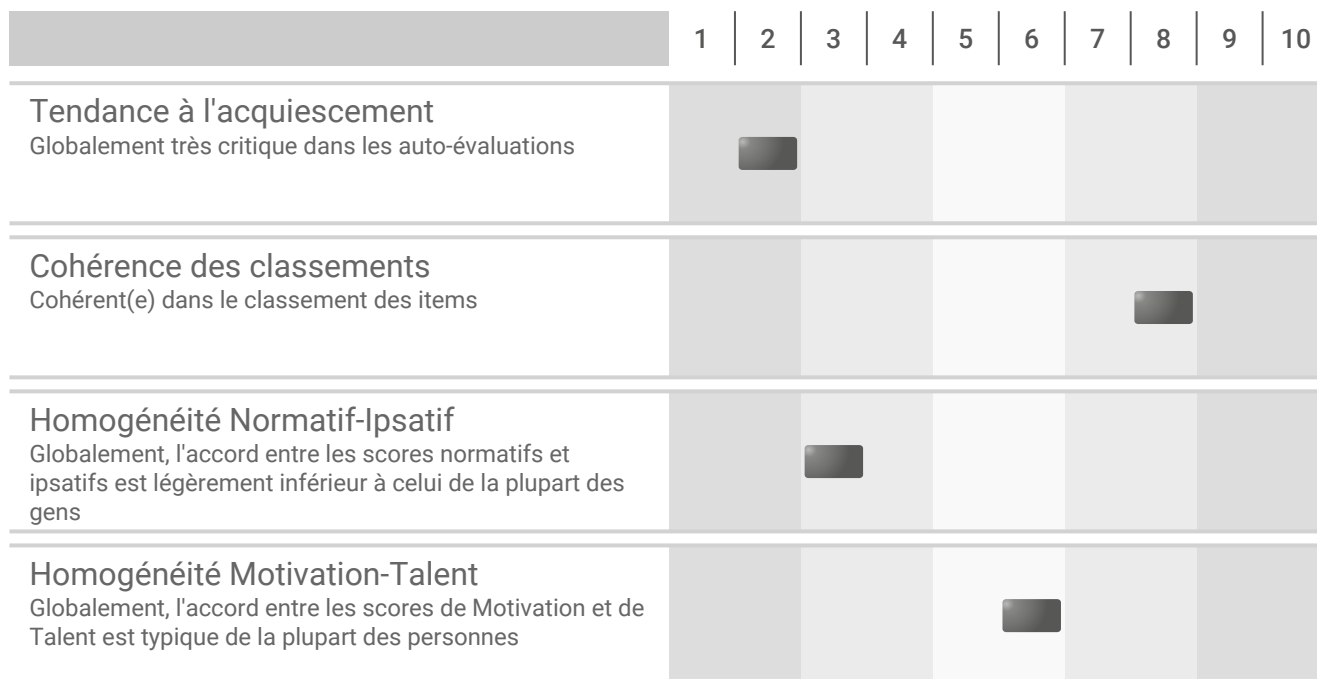
### Actions de développement

Si capitaliser sur ses points forts est souvent le moyen le plus gratifiant de développer ses compétences, il est également nécessaire de progresser sur les aspects que l'on ne maîtrise pas aussi bien. Pour ces domaines, nous vous donnons des conseils de développement pour améliorer la performance. Ce rapport propose des Actions de développement sur les compétences dont le score est compris entre 1 et 5.

## Profil psychométrique - Manière de répondre

Ce profil présente une évaluation détaillée de la manière dont Camille Dubois a répondu au questionnaire de Styles. Il présente tout d'abord un résumé de la manière de répondre, puis donne des explications sur la structure du profil. Ces informations sont à prendre en compte lors de l'interprétation du profil psychométrique. La page suivante présente les résultats dans les 4 grands domaines.

### Analyse de la manière de répondre



### Analyse du profil

Les recherches conduites par Saville Assessment montrent que le meilleur prédicteur de la performance professionnelle est le score indiqué par le curseur Sten (qui combine les scores normatifs et ipsatifs). Des informations sont également fournies sur les différences subtiles du profil, qui sont propres aux rapports Wave :

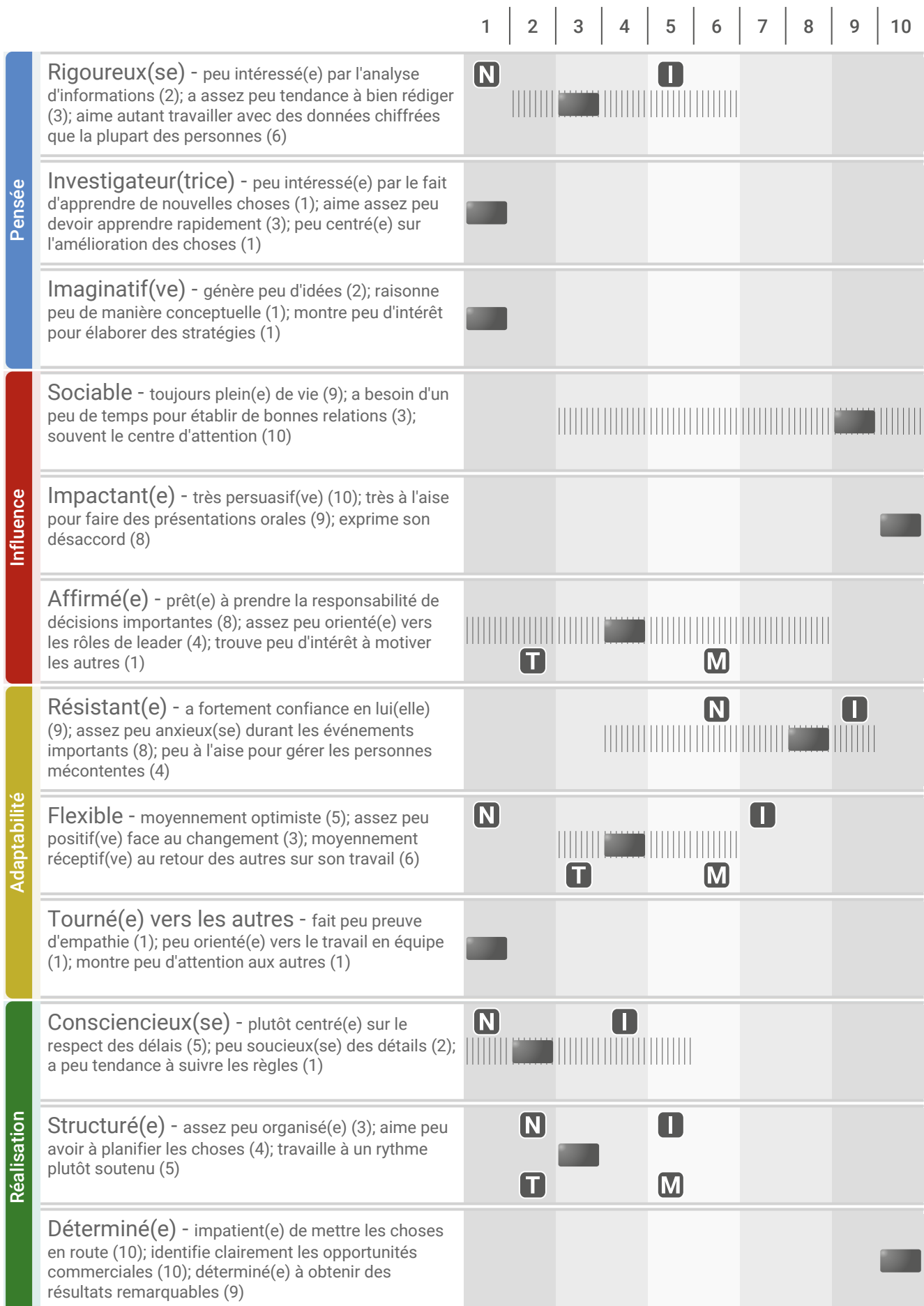
||||| **Amplitude.** Lorsque l'étendue des scores aux facettes au sein d'une même dimension est de 3 Stens ou plus, cela est indiqué à la fois par des hachures autour du curseur-sten et par les scores aux facettes entre parenthèses après chaque description.

**N - I Ecart Normatif-Ipsatif.** Des différences de 3 Stens ou plus entre les scores normatifs et ipsatifs sont indiquées par les marqueurs **N** et **I**, respectivement. Lorsque les scores ipsatifs sont plus élevés que les scores normatifs, la personne a pu se montrer sévère envers elle-même dans ses réponses normatives. Si les scores normatifs sont plus élevés que les scores ipsatifs, la personne a pu se montrer trop indulgente envers elle-même. Cela permet de repérer les aspects spécifiques nécessitant une vérification ultérieure (plutôt qu'une mesure globale de la désirabilité sociale).

**M - T Ecart Motivation-Talent.** Des différences entre les scores de motivation et de talent de 3 Stens ou plus dans une dimension donnée sont indiquées par les marqueurs **M** et **T**, respectivement. Ces différences suggèrent un intérêt pour se développer sur la dimension, ou de fortes influences contextuelles sur cette dimension.

# Profil psychométrique

Acquiescement (2) Cohérence (8) Homogénéité N-I (3) Homogénéité M-T (6)



# Profil de compétences

Ce profil présente les domaines dans lesquels Camille Dubois a le plus et le moins de potentiel. Cette évaluation du potentiel de compétences s'appuie sur un grand nombre de données internationales et les recherches menées par Saville Assessment sur les liens entre Wave et la performance professionnelle.

	Description de la Compétence	Potentiel
Résoudre les problèmes	<b>Évaluer les problèmes</b> Analyser les informations (2); Se centrer sur les faits (5); Interpréter les données (4)	Assez bas potentiel supérieur à environ 25 % du groupe de référence
	<b>Chercher des solutions</b> Développer une expertise (1); Adopter une approche pratique (7); Faire preuve de perspicacité (3)	Extrêmement bas potentiel supérieur à environ 1 % du groupe de référence
	<b>Innovier</b> Générer des idées (3); Explorer les possibilités (1); Concevoir des stratégies (1)	Extrêmement bas potentiel supérieur à environ 1 % du groupe de référence
Influencer les autres	<b>Développer des relations</b> Interagir avec les autres (9); Initier des contacts (6); Faire impression sur les gens (10)	Très haut potentiel supérieur à environ 95 % du groupe de référence
	<b>Communiquer des idées</b> Convaincre les personnes (10); Exprimer clairement l'information (9); Questionner les idées des autres (8)	Extrêmement haut potentiel supérieur à environ 99 % du groupe de référence
	<b>Faire preuve de leadership</b> Prendre des décisions (9); Diriger les autres (6); Responsabiliser les autres (1)	Moyen potentiel supérieur à environ 40 % du groupe de référence
Adapter les démarches	<b>Se montrer résilient(e)</b> Dégager de la confiance en soi (9); Contrôler ses émotions (8); Résoudre les conflits (2)	Assez haut potentiel supérieur à environ 75 % du groupe de référence
	<b>S'adapter au changement</b> Penser de manière positive (6); Adopter le changement (2); Rechercher le feedback (4)	Bas potentiel supérieur à environ 10 % du groupe de référence
	<b>Apporter son soutien</b> Comprendre les autres (1); Travailler en équipe (1); Valoriser les personnes (1)	Extrêmement bas potentiel supérieur à environ 1 % du groupe de référence
Produire des résultats	<b>Traiter les détails</b> Respecter les échéances (4); Vérifier les choses (3); Suivre les procédures (2)	Bas potentiel supérieur à environ 10 % du groupe de référence
	<b>Structurer les tâches</b> Gérer les tâches (3); Se conformer aux normes (1); Délivrer des résultats (6)	Extrêmement bas potentiel supérieur à environ 1 % du groupe de référence
	<b>Se mobiliser pour réussir</b> Passer à l'action (9); Saisir les opportunités (9); Poursuivre des objectifs (7)	Très haut potentiel supérieur à environ 95 % du groupe de référence

## Adéquation à la culture d'entreprise et au contexte

En s'appuyant sur les recherches approfondies de Saville Assessment qui font le lien entre les styles des personnes et la culture professionnelle, ce rapport met en évidence les aspects culturels, liés à la fonction et au contexte susceptibles de faciliter ou d'inhiber la performance de Camille Dubois :

### Facilitateurs de performance

- ⊕ s'il y a des possibilités d'être le centre d'attention et si les résultats et le statut de chacun sont connus des autres
- ⊕ si la force de conviction est fortement valorisée et si l'influence s'exerce par la persuasion et la négociation plutôt que par le recours à l'autorité
- ⊕ si chacun est encouragé à assumer la responsabilité des décisions importantes et si la prise de décision est une capacité appréciée
- ⊕ si la confiance en soi est un atout, si les personnes sont encouragées à connaître leur valeur et à assumer la responsabilité de leurs activités
- ⊕ si les niveaux d'énergie sont élevés et si l'action, les initiatives et la capacité à faire avancer les choses sont encouragées
- ⊕ si la capacité à expliquer les choses clairement et avec assurance est fortement valorisée et si les occasions de faire des présentations orales sont nombreuses
- ⊕ si l'esprit entrepreneurial est valorisé, s'il est important d'identifier des opportunités commerciales et d'être meilleur que la concurrence
- ⊕ s'il existe de nombreuses opportunités de créer des relations et si le développement de son réseau est un facteur de succès

### Inhibiteurs de performance

- ⊖ s'il (elle) possède un statut peu élevé et si ses résultats ne sont pas reconnus
- ⊖ si l'influence s'exerce par l'autorité et le contrôle plutôt que par la force de conviction et la négociation
- ⊖ si la responsabilité des décisions importantes est confiée à d'autres personnes et s'il y a peu de chances d'avoir un impact sur le résultat
- ⊖ si la confiance en soi est perçue comme de l'arrogance, et si les personnes ne sont pas encouragées à être autonomes
- ⊖ si les niveaux d'énergie sont bas et si les personnes font preuve de peu d'initiative
- ⊖ si l'on attache peu d'importance au fait de bien expliquer les choses et s'il y a peu d'occasions de faire des présentations orales
- ⊖ si la culture d'entreprise n'est ni commerciale, ni compétitive, ni orientée vers le profit
- ⊖ s'il existe peu de possibilités de développer son réseau



## Points Forts (Top 8)

### Faire impression sur les gens

Attirer l'attention; Mettre en avant ses réalisations personnelles; Obtenir de la reconnaissance



Extrêmement haut

potentiel supérieur à environ 99 % du groupe de référence

### Capitaliser sur ses points forts

- Portez-vous volontaire pour les activités où il faut se mettre en avant (présentations, etc.).
- Proposez à votre équipe d'en être le (la) porte-parole.
- Soyez factuel(le) lorsque vous parlez de vos succès : utilisez des résultats chiffrés ou des feedbacks de vos clients et de vos responsables.
- Qui n'a pas une très bonne image de vous ? Faites en sorte que ces personnes changent d'opinion sur vous.

### Gérer les effets liés à ses points forts

- N'attirez pas l'attention inutilement, surtout dans un contexte de forte tension ou de conflit. ACTION : Mettez-vous en avant seulement quand c'est approprié.
- Attirer l'attention sur vous n'est pas toujours approprié (par exemple, si vous le faites aux dépens d'un collègue plus senior, ou si vous interrompez une présentation). ACTION : Attirez l'attention sur vous au moment opportun.
- Attention à ne pas « trop en faire » lorsque vous parlez de vos réussites personnelles. ACTION : Renseignez-vous sur les résultats et les réussites des autres. Cela vous permettra de distinguer les petits succès des grandes réussites.
- Faites attention à ne pas vous attribuer les réussites de votre équipe. ACTION : Reconnaissez toujours les contributions des autres membres de l'équipe. Ils auront d'autant plus envie de collaborer avec vous sur d'autres projets.

## Points Forts (Top 8)

### Convaincre les personnes

Persuader les autres; Influencer les opinions des autres; Négocier



Extrêmement haut

potentiel supérieur à environ 99 % du groupe de référence

### Capitaliser sur ses points forts

- Quand vous avez à convaincre, essayez de varier votre approche pour ne pas être trop prévisible et pour éviter qu'on ne contre-argumente trop facilement.
- Vos capacités de persuasion sont un outil pour obtenir ce dont vous avez besoin. Demandez un retour pour les améliorer encore. Utilisez-les aussi pour aider les autres sur les problèmes auxquels ils sont confrontés.
- Préparez bien vos arguments. Envisagez le « pour » et le « contre » de manière à pouvoir contre-argumenter et répondre aux objections.
- Prenez part à des négociations plus difficiles et à plus forts enjeux.

### Gérer les effets liés à ses points forts

- Faites attention à ne pas « prêcher des convaincus » : observez attentivement votre interlocuteur, en particulier les signes qui indiquent qu'il est déjà convaincu par vos idées. Évitez d'en « faire trop ».
- Attention à ne pas vous montrer trop insistant(e) en cherchant constamment à persuader les autres. ACTION : Ne cherchez pas à convaincre les autres à tout prix lorsque la situation ne s'y prête pas.
- Prenez garde à ce que changer l'opinion des autres ne devienne pas un défi en soi. Certaines personnes ont des opinions fortes, auxquelles elles tiennent. ACTION : Attention à ne pas agacer les autres, il vaut parfois mieux changer de sujet.
- Essayez de conclure des marchés où tout le monde est gagnant. Autrement, vous risquez à terme de perdre la confiance des autres. ACTION : Réfléchissez aux avantages des partenariats à long terme, et menez vos négociations avec cet objectif en tête.

## Points Forts (Top 8)

### Prendre des décisions

Décider des actions à entreprendre; Assumer des responsabilités; S'en tenir à ses décisions



Très haut

potentiel supérieur à environ 95 % du groupe de référence

### Capitaliser sur ses points forts

- Dans les réunions, essayez toujours d'aboutir à des décisions ou des plans d'actions.
- Encouragez les autres à prendre des décisions et à passer à l'action, faites avancer les discussions jusqu'à ce qu'elles aboutissent.
- Investissez-vous prioritairement dans les domaines qui auront le plus d'impact et de retombées positives.
- Recherchez l'accord et le soutien des autres avant de prendre des décisions importantes.

### Gérer les effets liés à ses points forts

- Ne courez-vous pas le risque d'être perçu(e) comme trop dominant(e) en groupe ?  
ACTION : N'hésitez pas à céder votre place et à désigner d'autres personnes pour mener les réunions et mettre en place les actions.
- Est-il vraiment opportun de prendre des décisions avant que vos collègues ne soient prêts à les mettre en œuvre ? ACTION : Laissez le temps à vos collègues d'étudier les implications de vos décisions et la façon de les mettre en place efficacement.
- Prenez garde à ne pas trop vous immiscer dans les prérogatives des autres. ACTION : Respectez les rôles de chacun et concentrez-vous sur vos propres responsabilités.
- Les personnes qui affichent des opinions très arrêtées peuvent être perçues comme manquant d'objectivité. ACTION : Prenez du recul pour vous assurer que vos décisions sont prises sur des critères pertinents et non sur vos opinions personnelles.

## Points Forts (Top 8)

### Dégager de la confiance en soi

Se montrer sûr(e) de soi; Décider de son propre avenir; Avoir conscience de sa valeur



Très haut

potentiel supérieur à environ 95 % du groupe de référence

### Capitaliser sur ses points forts

- Cherchez à prendre des fonctions qui augmenteront votre visibilité dans l'organisation.
- Soyez conscient(e) de vos points forts et cherchez les occasions de les exploiter au maximum.
- Pensez à votre carrière et réfléchissez aux mobilités et aux expériences qui vous permettront de réaliser vos ambitions personnelles.
- Développez vos points forts, votre expertise et vos connaissances spécifiques. Ils vous permettront d'accroître votre performance et votre efficacité au travail.

### Gérer les effets liés à ses points forts

- Savez-vous remettre vos propres compétences en question ? ACTION : Voyez avec les autres ce qui pourrait être amélioré, montrez-vous ouvert(e) à leurs remarques, surtout dans le cadre d'une mission importante ou difficile.
- Les personnes très sûres d'elles peuvent parfois intimider les autres. ACTION : Soyez attentif(ve) à tout le monde, y compris aux personnes peu sûres d'elles (leur manque de confiance n'est pas synonyme d'une moindre performance).
- Pouvez-vous être perçu(e) comme égocentré(e), du fait de votre forte assurance personnelle ? ACTION : Faites attention à l'image que vous dégagéz et veillez à vous montrer suffisamment ouvert(e) aux autres.
- Ne pouvez-vous pas être perçu(e) comme un peu arrogant(e) ? ACTION : Accordez de l'attention à vos interlocuteurs. Il peut être judicieux de rester modeste et de ne pas se mettre trop en valeur.

## Points Forts (Top 8)

### Passer à l'action

Faire avancer les choses; Faire preuve d'initiative; Investir de l'énergie



### Très haut

potentiel supérieur à environ 95 % du groupe de référence

#### Capitaliser sur ses points forts

- Assurez-vous que tout le monde vous suit avant de vous lancer dans un nouveau projet.
- Cherchez les opportunités de lancer de nouvelles initiatives ou de nouveaux projets ou de redresser des secteurs peu performants.
- Bâissez-vous une réputation de quelqu'un qui prend des initiatives et qui résout les problèmes avant qu'ils ne s'aggravent.
- Reprenez un projet abandonné qui n'enthousiasme personne et menez-le à son terme.

#### Gérer les effets liés à ses points forts

- Se lancer dans de nouveaux projets est certes excitant, mais ne doit pas se faire au détriment des tâches plus routinières. ACTION : Intégrez les activités de routine dans votre emploi du temps.
- Le désir de faire bouger les choses peut-il entraîner de la confusion dans les projets déjà en cours ? ACTION : Lorsque vous initiez des projets, faites attention à ne pas recourir à des ressources déjà mobilisées sur d'autres projets.
- Avez-vous tendance à vous embarquer dans de nouveaux projets pour lesquels votre niveau de connaissance et de compréhension est relativement faible ? ACTION : Prenez conseil auprès d'experts en la matière avant de prendre toute initiative dans un nouveau domaine.
- Savez-vous canaliser convenablement toute votre énergie ? ACTION : Avant de vous précipiter sur l'activité suivante, prenez un temps de réflexion pour vous demander si c'est ainsi que vous utiliserez au mieux votre temps/énergie.

## Points Forts (Top 8)

### Exprimer clairement l'information

Faire des présentations; Expliquer les choses;  
Faire preuve d'aisance sociale



Très haut

potentiel supérieur à environ 95 %  
du groupe de référence

### Capitaliser sur ses points forts

- Réfléchissez à la meilleure façon d'expliquer, de faire passer un message complexe. Préparez des supports pédagogiques (par ex : PowerPoint) et entraînez-vous à les présenter.
- Faites des présentations sur des thèmes variés, devant des publics différents. Proposez d'intervenir aussi bien en interne qu'à l'extérieur de votre service/entreprise.
- Entraînez-vous à répéter votre discours auprès de différentes personnes. À chaque fois, faites le bilan et voyez ce que vous pouvez améliorer.
- Apprenez à vous faire confiance. Réfléchissez aux points forts qui vous différencient des autres, et gardez-les en tête, par ex : « je suis le/la plus consciencieux(se) de l'équipe ».

### Gérer les effets liés à ses points forts

- Les personnes qui s'expriment avec aisance risquent parfois d'être trop longues ou de s'écouter parler. ACTION : Demandez un feedback sur ce point. Essayez de dire toutes les choses importantes en deux fois moins de temps.
- Ne vous portez pas volontaire pour des présentations dont le contenu est très technique et en dehors de votre domaine. ACTION : Réfléchissez bien au sujet de la présentation et prenez en compte le type de public auquel elle est destinée avant de vous engager.
- N'essayez pas d'expliquer trop de choses à la fois. ACTION : Lorsque vous présentez un sujet complexe, vérifiez régulièrement que votre interlocuteur vous suit.
- Ne soyez pas trop sûr(e) de vous, cela pourrait vous amener à prendre des risques, à moins bien vous préparer, ou à le faire en dernière minute. ACTION : Préparez vos présentations suffisamment à l'avance, par respect pour votre auditoire.

## Points Forts (Top 8)

### Saisir les opportunités

Identifier les opportunités commerciales;  
Générer des ventes; Faire mieux que ses concurrents



### Très haut

potentiel supérieur à environ 95 %  
du groupe de référence

### Capitaliser sur ses points forts

- Montrez aux autres comment saisir de nouvelles opportunités grâce aux groupes/clubs professionnels. Vous pouvez par exemple faire des présentations, contribuer à la rédaction de newsletters ou d'articles de revue ou encore créer un blog.
- Étudiez les tendances du marché et faites des suggestions quant aux opportunités potentielles de développement de services ou de produits.
- Demandez des références, des recommandations, des témoignages.
- Tirez-tous les enseignements des appels d'offres que la concurrence a remporté à vos dépens. Procédez à un examen complet de la situation et demandez un retour détaillé aux prospects sur les raisons de votre échec.

### Gérer les effets liés à ses points forts

- Ne consacrez pas trop d'énergie/temps à rechercher de nouvelles opportunités quand vous devez satisfaire des demandes déjà en cours. ACTION : Ne vous laissez pas distraire par de nouvelles opportunités.
- En vous focalisant trop sur une opportunité qui a du mal à aboutir, vous risquez de passer à côté d'autres opportunités plus susceptibles de se concrétiser. ACTION : Interrogez-vous régulièrement sur le meilleur moyen d'utiliser votre temps et votre énergie pour parvenir aux meilleurs résultats possibles.
- Votre concentration sur la prochaine grosse vente ne se fait-elle pas au détriment du développement à long terme de votre portefeuille clients ? ACTION : Développez des relations durables avec les clients grâce à une gestion des comptes solide et un excellent service .
- Votre esprit de compétition est-il toujours canalisé de manière appropriée ? ACTION : Assurez-vous que l'énergie que vous mettez dans la compétition est dirigée vers l'extérieur et non pas vers les membres de l'équipe ou les autres services.

## Points Forts (Top 8)

### Interagir avec les autres

Montrer de l'enthousiasme; Établir des contacts; Travailler en réseau



Très haut

potentiel supérieur à environ 95 % du groupe de référence

### Capitaliser sur ses points forts

- Pensez à impliquer les membres les plus réservés de l'équipe afin de tirer parti de leurs compétences.
- Impliquez les autres et créez de l'émulation pour atteindre les objectifs de l'équipe.
- Réfléchissez aux moyens d'améliorer vos relations avec les autres (ex : invitation à un événement, déjeuner).
- Assurez-vous que vous développez votre réseau à bon escient. Passez du temps avec des personnes avec lesquelles vous avez des intérêts communs.

### Gérer les effets liés à ses points forts

- N'y a-t-il pas un risque à trop solliciter les autres ? ACTION : Assurez-vous que la personne que vous sollicitez a du temps à vous consacrer.
- Attention à ne pas être perçu(e) comme une personne trop enthousiaste, manquant de sens critique. ACTION : Prenez le temps de bien évaluer les situations et sachez modérer votre enthousiasme s'il le faut.
- Des personnes moins sociables que vous pourraient trouver les sollicitations fréquentes de votre part parfois importunes ou intéressées. ACTION : Soyez attentif(ve) aux signes qui montrent que les personnes n'ont pas envie d'échanger.
- Est-ce efficace de toujours participer aux mêmes événements et fréquenter les mêmes personnes ? ACTION : Réfléchissez à de nouvelles opportunités de développer votre réseau et fixez-vous des objectifs précis pour ce faire.



## Difficultés Possibles (8 compétences inférieures)

### Se conformer aux normes

Se comporter de manière éthique; Respecter la confidentialité; Agir avec intégrité



Extrêmement bas

potentiel supérieur à environ 1 % du groupe de référence

#### Actions de développement

- Efforcez-vous d'adopter un comportement conforme aux valeurs de l'entreprise.
- Suivez scrupuleusement les règles en vigueur dans l'entreprise en matière de gestion des finances ou des équipements, du partage d'informations et des interactions avec les autres.
- En cas de doute, vérifiez si les informations sont confidentielles ou non.
- Agissez conformément à ce que vous attendez des autres. Évitez de traiter les personnes ou les situations de manière incohérente ou différenciée.

### Valoriser les personnes

Montrer de la considération envers les autres; Être tolérant(e) envers les autres; Faire confiance aux autres



Extrêmement bas

potentiel supérieur à environ 1 % du groupe de référence

#### Actions de développement

- Lorsque quelqu'un commet une erreur, réfléchir aux vôtres vous permettra de ne pas la surévaluer.
- Parmi les différents problèmes que rencontrent les gens, sachez reconnaître ceux qui sont véritablement importants, et montrez votre compréhension et votre soutien à cet égard.
- La combinaison de différents points forts peut se révéler particulièrement efficace. Efforcez-vous d'identifier les situations où les points forts des autres viennent compléter les vôtres.
- Expliquez aux autres comment ils peuvent gagner votre confiance, précisez clairement vos attentes.

### Travailler en équipe

Travailler de manière participative; Encourager les contributions au travail d'équipe; Impliquer les autres dans les décisions



Extrêmement bas

potentiel supérieur à environ 1 % du groupe de référence

#### Actions de développement

- Apprenez à connaître les membres de l'équipe. Tâchez de comprendre le rôle de chacun et ce qu'ils peuvent apporter.
- Assurez-vous que toutes les personnes susceptibles d'utiliser le produit ou service participent au projet d'une manière ou d'une autre.
- Prenez en compte les points de vue des autres. C'est une source de richesse importante.
- Assurez-vous que toutes les parties prenantes ont eu l'opportunité d'exprimer leur point de vue.

## Difficultés Possibles (8 compétences inférieures)

### Comprendre les autres

Faire preuve d'empathie; Écouter les gens;  
Comprendre les motivations des autres



Extrêmement bas

potentiel supérieur à environ 1 %  
du groupe de référence

#### Actions de développement

- Posez des questions ouvertes et faites l'effort d'apprendre à connaître les autres.
- Trouvez les moyens de soutenir les autres en leur apportant une aide pratique.
- Parlez moins et laissez les autres s'exprimer et aller au fond des choses.
- Interrogez les autres sur ce qui les motive et demandez-leur pourquoi ils ont opté pour les choix qu'ils ont faits.

### Concevoir des stratégies

Élaborer des stratégies; Anticiper les  
tendances; Envisager l'avenir



Extrêmement bas

potentiel supérieur à environ 1 %  
du groupe de référence

#### Actions de développement

- Restez au fait des différentes stratégies des entreprises et des manières de conduire le changement en lisant des articles et des études de cas dans la presse.
- Passez du temps à réfléchir à l'impact de la stratégie d'entreprise sur votre équipe et votre fonction.
- Gardez un moment pour passer en revue une fois par trimestre les évolutions envisageables.
- Prenez en compte les objectifs à long terme dans ce que vous réalisez à court et moyen terme.

### Explorer les possibilités

Développer des concepts; Appliquer des  
théories; Identifier les principes sous-jacents



Extrêmement bas

potentiel supérieur à environ 1 %  
du groupe de référence

#### Actions de développement

- Demandez à vos collègues de vous exposer leur raisonnement quand ils défendent une solution qui vous paraît trop complexe. Cela pourra enrichir leur réflexion autant qu'améliorer votre compréhension.
- Examinez les concepts proposés par vos collègues et réfléchissez à la façon dont vous pouvez les approfondir.
- Essayez de vous impliquer dans un projet qui requiert l'apport d'une théorie ou d'une approche différente.
- Exercez-vous à réfléchir aux éléments-clés d'un concept.

## Difficultés Possibles (8 compétences inférieures)

### Développer une expertise

Saisir les occasions d'apprendre; Acquérir des connaissances et des compétences; Tenir ses connaissances à jour



Extrêmement bas

potentiel supérieur à environ 1 %  
du groupe de référence

#### Actions de développement

- Prévoyez chaque mois un temps de développement personnel dans votre emploi du temps, ceci en vue d'atteindre deux objectifs par mois.
- Identifiez les personnes qui prennent régulièrement du temps pour développer leurs compétences, et observez comment elles tirent parti des occasions d'apprendre.
- Exercez-vous à la lecture en diagonale (lire rapidement en ne retenant que les idées essentielles) et surlignez les points importants dans les articles.
- Tous les mois, trouvez du temps pour lire des revues scientifiques et vous maintenir à jour dans votre domaine.

### Responsabiliser les autres

Motiver les personnes; Être une source d'inspiration pour les autres; Encourager les autres



Extrêmement bas

potentiel supérieur à environ 1 %  
du groupe de référence

#### Actions de développement

- Identifiez les points forts et les motivations des autres. Quels sont leurs besoins en termes de développement ?
- Apprenez à connaître votre équipe et vos collègues et fédérez-les autour d'un objectif partagé.
- Présentez une vision claire de l'avenir.
- Trouvez des occasions pour féliciter les autres et reconnaître leurs performances.

# Axes de Développement Prioritaires

Objectif de développement

Actions de développement

Indicateurs de développement - quoi, comment et quand ?

---

Objectif de développement

Actions de développement

Indicateurs de développement - quoi, comment et quand ?

# Axes de Développement Prioritaires

Objectif de développement

Actions de développement

Indicateurs de développement - quoi, comment et quand ?

---

Objectif de développement

Actions de développement

Indicateurs de développement - quoi, comment et quand ?

## Les 20 Autres Domaines

### Questionner les idées des autres

Remettre en question les hypothèses; Remettre en question les points de vue établis; Défendre son propre point de vue



Haut

potentiel supérieur à environ 90 % du groupe de référence

### Capitaliser sur ses points forts

- Impliquez-vous dans des projets qui nécessiteront des changements et où vous aurez à affronter quelques résistances.
- Montrez à vos collègues que les débats sont constructifs et bénéfiques. Quand vous arrivez à un point de confrontation, n'arrêtez pas la discussion. Au contraire, expliquez les bénéfices et vendez vos idées.
- Penchez-vous sur les sujets importants pour lesquels rien n'a changé depuis longtemps. Listez toutes vos suggestions d'amélioration.
- Ne laissez pas le débat devenir trop véhément. N'en faites pas une affaire personnelle.

### Gérer les effets liés à ses points forts

- Ne prolongez pas inutilement les discussions en revenant sur des points sur lesquels un accord a déjà été trouvé. ACTION : Sachez aussi faire des concessions de bonne grâce.
- Est-il vraiment utile de continuer à poser des questions lorsqu'on vous a déjà donné des réponses acceptables ? ACTION : Ne mettez pas inutilement en doute les positions réfléchies et bien argumentées, vous donneriez l'impression d'être partial(e).
- Un débat trop animé entre quelques-uns peut amener des collègues plus discrets à se sentir exclus. ACTION : Assurez-vous que tout le monde a pu exprimer son point de vue pour ne pas donner l'impression que la décision a été imposée.
- Existe-t-il un risque à débattre juste pour le plaisir ? ACTION : Ne lancez pas un débat s'il n'y a pas de réel désaccord, gardez votre calme. Vous pourrez toujours débattre et vous confronter en dehors du travail.

## Les 20 Autres Domaines

### Contrôler ses émotions

Rester calme; Tolérer le stress; Gérer la pression



Haut

potentiel supérieur à environ 90 % du groupe de référence

#### Capitaliser sur ses points forts

- Prêtez attention aux problèmes dès qu'ils se présentent et intervenez calmement avant que les choses ne s'aggravent.
- Recherchez les situations où le fait de rester calme est particulièrement apprécié.
- Quel impact la pression a-t-elle sur votre performance ? Identifiez le niveau de pression qui rend votre performance optimale.
- Recherchez des activités requérant de remplir des rôles à multiples facettes avec des exigences complexes.

#### Gérer les effets liés à ses points forts

- Soyez conscient(e) qu'en acceptant de nouvelles missions ou responsabilités, le niveau de pression peut vous mettre en difficulté sans que les autres ne s'en rendent compte. ACTION : Apprenez à identifier votre seuil de tolérance à la pression et soyez prêt(e) à dire non.
- Votre sang-froid peut-il être interprété comme un manque d'intérêt ou comme de la suffisance ? ACTION : Veillez à exprimer aussi vos inquiétudes.
- Votre tolérance au stress atteint-elle ses limites ? ACTION : Soyez attentif(ve) aux premiers signes indiquant que le stress affecte votre santé et vos performances.
- Vous impliquer dans un trop grand nombre de tâches différentes ne vous conduit-il pas à faire moins bien certaines choses ? ACTION : Évaluez votre charge de travail et arrêtez les activités qui vous prennent beaucoup de temps et qui ne sont pas importantes.

### Adopter une approche pratique

Appliquer des savoir-faire pratiques; Apprendre en faisant; Faire preuve de bon sens



Assez haut

potentiel supérieur à environ 75 % du groupe de référence

#### Capitaliser sur ses points forts

- Participez à des activités qui demandent un sens pratique développé, par exemple des tests de produits qui vont être lancés sur le marché, ou des revues de guides d'utilisation.
- Aidez les autres en déclinant leurs idées et leurs projets conceptuels en tâches et activités concrètes.
- Essayez de nouvelles approches ; identifiez ce qui a marché et retenez-le pour la prochaine fois.
- Prenez une demi-heure pour réfléchir à la manière dont les choses vont se dérouler et demandez-vous s'il existe un moyen plus direct ou plus efficace de le faire.

## Les 20 Autres Domaines

### Poursuivre des objectifs

Obtenir des résultats exceptionnels; Agir avec détermination; Faire preuve de persévérance dans la difficulté



### Assez haut

potentiel supérieur à environ 75 % du groupe de référence

#### Capitaliser sur ses points forts

- Endossez de plus grandes responsabilités et préparez votre plan de carrière pour les cinq années à venir.
- Cherchez à assumer des fonctions et des responsabilités qui sollicitent largement vos points forts. C'est le meilleur moyen d'exceller.
- Partagez votre vision du succès avec les autres afin de les enthousiasmer et les inspirer.
- Évoquez les réussites passées pour encourager les gens à lutter face à l'adversité.

### Diriger les autres

Mener les autres; Coordonner des groupes; Contrôler les choses



### Moyen

potentiel supérieur à environ 60 % du groupe de référence

#### Capitaliser sur ses points forts

- Identifiez les opportunités de diriger des projets et des équipes plus importants : les interactions seront plus nombreuses et plus riches, et la complexité accrue.
- Élaborez une vision claire et des objectifs communs. Vérifiez que cette vision est bien comprise et que tout le monde y adhère.
- Prenez un rôle qui demande de coordonner des personnes éloignées géographiquement.
- Utilisez des logiciels dédiés pour vous aider à gérer et coordonner les projets.

### Initier des contacts

Mettre les gens à l'aise; Être accueillant(e); Se faire des amis



### Moyen

potentiel supérieur à environ 60 % du groupe de référence

#### Capitaliser sur ses points forts

- Quand vous faites connaissance avec quelqu'un, faites en sorte d'apporter un contenu solide et intéressant aux discussions. Soignez le fond tout autant que la forme.
- Prenez en compte les personnes qui ne sont pas à l'aise avec votre style de communication, et réfléchissez aux moyens de le changer pour les mettre plus à l'aise.
- Avant de rencontrer quelqu'un, réfléchissez aux sujets de conversation présentant un intérêt certain pour lui/elle comme pour vous.
- Élargissez au maximum votre cercle de relations, tant avec vos pairs qu'avec le management.



## Les 20 Autres Domaines

### Penser de manière positive

Être optimiste; Se remettre de ses échecs;  
Dégager de la bonne humeur



### Moyen

potentiel supérieur à environ 60 %  
du groupe de référence

#### Capitaliser sur ses points forts

- Impliquez les collègues ayant une attitude moins positive et encouragez-les à voir les avantages des plans d'actions proposés.
- Gardez à l'esprit que les chefs de projet et les personnes qui analysent les risques peuvent parfois ne pas être particulièrement optimistes. Collaborez avec eux de manière constructive.
- Montrez l'exemple ! Montrez aux autres comment apprendre de leurs expériences et aller de l'avant.
- Contribuez à créer un environnement de travail à la fois chaleureux et productif.

### Délivrer des résultats

Travailler rapidement; Maintenir un bon niveau  
de productivité; Être multi-tâches



### Moyen

potentiel supérieur à environ 60 %  
du groupe de référence

#### Capitaliser sur ses points forts

- Identifiez les projets ou les tâches que vous pouvez remettre à plus tard (quand vous aurez traité le plus urgent).
- Portez-vous volontaire pour effectuer les tâches qui doivent être accomplies particulièrement vite.
- Essayez d'être plus productif(ve), en mettant notamment de côté les activités peu importantes et qui prennent beaucoup de temps.
- Essayez d'accomplir une autre tâche, en parallèle du travail que vous êtes déjà en train de réaliser.

### Se centrer sur les faits

Écrire avec aisance; Comprendre les arguments  
logiques; Rechercher les faits



### Moyen

potentiel supérieur à environ 40 %  
du groupe de référence

#### Actions de développement

- Commencez par créer une structure claire et simple à l'aide de titres présentant les sujets à traiter dans un document.
- Relisez vos documents en essayant de faire plus court sans en altérer le sens général et en conservant les informations clés.
- Prenez un point de vue opposé au vôtre et listez les arguments contre celui-ci.
- Multipliez les sources d'informations : l'information se trouve souvent là où on ne l'attend pas de prime abord.

## Les 20 Autres Domaines

### Respecter les échéances

Respecter les délais; Respecter le planning;  
Terminer les tâches



Assez bas

potentiel supérieur à environ 25 %  
du groupe de référence

#### Actions de développement

- Listez dans un fichier toutes les activités à réaliser pour mener à bien un projet. Notez au fur et à mesure celles qui sont terminées.
- Scindez l'ensemble du projet en plusieurs étapes intermédiaires afin de pouvoir en contrôler régulièrement le bon avancement.
- Établissez un programme clair pour chaque activité en indiquant qui fait quoi et où. Réajustez régulièrement le planning.
- Astreignez-vous à traiter les tâches inachevées.

### Interpréter les données

Faire une évaluation chiffrée des problèmes;  
Utiliser les technologies; Analyser l'information  
de manière objective



Assez bas

potentiel supérieur à environ 25 %  
du groupe de référence

#### Actions de développement

- Demandez à un collègue expérimenté comment il mène ses analyses et les avantages de son approche.
- Étudiez les rapports d'activité et lisez les rubriques économiques et financières des journaux. Interrogez-vous sur l'intérêt de tel ou tel chiffre et sur la manière optimale de présenter des données.
- Demandez à un utilisateur expérimenté de vous guider et de vous conseiller dans l'utilisation des technologies que vous ne maîtrisez pas.
- Listez le « pour » et le « contre » d'une position. Pesez chaque argument.

### Rechercher le feedback

Être ouvert(e) aux critiques; Encourager l'esprit  
critique; Recueillir du feedback



Assez bas

potentiel supérieur à environ 25 %  
du groupe de référence

#### Actions de développement

- Posez des questions ouvertes pour obtenir des feedbacks plus riches.
- Cherchez à obtenir des feedbacks provenant de différentes sources, pas seulement de celles qui seront positives.
- Demandez aux gens d'apporter des critiques constructives, concentrez vos efforts sur ce qui pourrait être amélioré et la façon dont cela pourrait être fait, et non pas seulement sur ce qui ne va pas.
- Demandez un retour au bon moment, juste après un événement ou à la fin d'un projet par exemple.

## Les 20 Autres Domaines

### Gérer les tâches

Travailler de façon méthodique; Planifier les activités; Définir les priorités



Bas

potentiel supérieur à environ 10 % du groupe de référence

#### Actions de développement

- Prenez en charge ou déléguez les tâches en fonction des compétences et des intérêts (les vôtres et ceux de vos collaborateurs). Servez-vous des tâches les plus intéressantes comme d'une récompense et donnez à vos collaborateurs des missions plus stimulantes.
- Terminez votre tâche actuelle avant de passer à la suivante. Assurez-vous d'être arrivé(e) à un résultat final satisfaisant avant de passer à une autre tâche.
- Identifiez les éléments qui peuvent éventuellement entraîner des perturbations et soyez prêt(e) à faire face à ces contretemps. Informez immédiatement l'équipe de tout changement.
- Lorsque vous établissez une liste des priorités, prenez en compte l'importance mais aussi l'urgence de chacune des tâches.

### Faire preuve de perspicacité

Améliorer constamment les choses; Identifier les points clés; Produire des jugements intuitifs



Bas

potentiel supérieur à environ 10 % du groupe de référence

#### Actions de développement

- Soyez ouvert(e) aux idées nouvelles et aux manières différentes de faire les choses, consultez vos collègues et demandez-leur de vous faire des suggestions.
- Focalisez-vous sur des changements qui pourraient améliorer de 5 à 10 % les résultats d'un domaine-clé.
- Adoptez une approche structurée de vos projets et de vos tâches. Commencez par poser vos objectifs par écrit, puis dressez une liste des facteurs susceptibles de jouer un rôle important et faites ressortir les principaux critères de décision.
- Apprenez à comprendre et utiliser votre intuition. Si les faits vous amènent à une conclusion, mais que cela éveille des doutes chez vous, cherchez à savoir pourquoi, formalisez ces doutes par écrit et passez-les en revue a posteriori pour voir lesquels étaient justifiés.

## Les 20 Autres Domaines

### Vérifier les choses

Repérer les erreurs; S'assurer de l'exactitude des choses; Produire un travail de grande qualité



Bas

potentiel supérieur à environ 10 % du groupe de référence

#### Actions de développement

- Assumez la responsabilité de votre travail et tirez des leçons de vos erreurs passées, ne comptez pas systématiquement sur les autres pour vérifier et corriger votre travail.
- Utilisez les correcteurs orthographiques et grammaticaux et autres outils permettant de détecter les erreurs de calcul ou problèmes de mise en forme.
- Efforcez-vous de vérifier systématiquement l'exactitude des faits et des calculs.
- Faites en sorte que les choses soient bien faites du premier coup. Veillez à réduire le temps que les autres passent à corriger votre travail.

### Générer des idées

Produire des idées; Développer des approches innovantes; Adopter des solutions radicales



Bas

potentiel supérieur à environ 10 % du groupe de référence

#### Actions de développement

- Rappelez-vous que très peu d'idées sont foncièrement originales ; réfléchissez à des idées qui ont été mises en œuvre ailleurs et pensez à la manière de les transposer dans votre contexte.
- Passez du temps avec des collègues créatifs ; consultez-les régulièrement et identifiez sur quelles bases reposent leurs idées.
- Consultez les autres pour trouver la solution puissante et parfaitement adaptée.
- Réfléchissez à ce qui pourrait faire échouer vos projets et cherchez les moyens d'éviter cela.

### Adopter le changement

Faire face au changement; Tolérer l'incertitude; S'adapter aux nouveaux défis



Très bas

potentiel supérieur à environ 5 % du groupe de référence

#### Actions de développement

- Listez les bénéfices que le changement proposé va apporter.
- Quand cela est possible, essayez de vous montrer plus flexible sur vos habitudes de travail.
- Limitez les ambiguïtés autant que possible, recherchez des informations pour clarifier les points qui le nécessitent.
- Essayez de voir le changement comme l'opportunité de développer vos compétences personnelles.

## Les 20 Autres Domaines

### Analyser les informations

Traiter les informations; Poser des questions pour approfondir; Trouver des solutions



Très bas

potentiel supérieur à environ 5 % du groupe de référence

#### Actions de développement

- Discutez avec quelqu'un qui a de bonnes capacités d'analyse de la façon dont vous allez examiner un problème.
- Analysez les informations de manière structurée en traitant chaque point un par un.
- Avant un entretien ou une discussion, réfléchissez aux questions à poser, notez-les et définissez ce qui doit être acté.
- Regardez les solutions qui ont été apportées à des problèmes similaires et tirez-en des enseignements.

### Résoudre les conflits

Calmer les personnes mécontentes; Gérer les personnes en colère; Résoudre les désaccords



Très bas

potentiel supérieur à environ 5 % du groupe de référence

#### Actions de développement

- Identifiez le plus tôt possible les sources de conflit potentiel et prenez rapidement des mesures, avant que les gens ne s'énervent.
- Face à une personne contrariée, analysez la situation. Si vous êtes en mesure d'arranger les choses, faites-le.
- Montrez de l'empathie et aidez les gens à se sentir écoutés et compris.
- Face à une querelle, cherchez à en comprendre les tenants et les aboutissants, écoutez les versions des deux parties.

### Suivre les procédures

Se conformer aux règlements; Suivre les instructions; Minimiser les risques



Très bas

potentiel supérieur à environ 5 % du groupe de référence

#### Actions de développement

- Cherchez en quoi les procédures et processus profitent in fine à l'équipe, à l'organisation, aux clients et parties prenantes.
- Cherchez à ne faire des exceptions à la règle que dans des cas exceptionnels.
- Suivez attentivement toutes les instructions de manière à éviter des oublis potentiellement coûteux et d'avoir à refaire le travail.
- Vérifiez s'il existe une liste établie des risques spécifiques à votre secteur d'activité. Examinez précisément ce qui est risqué, ce qui peut constituer une menace, et les conséquences.