



Rapport Développement  
Synthèse  
Marc D.

Performance

360

## Sommaire

Introduction au rapport.....	3
Capitaliser sur ses points forts et gérer les risques associés.....	4
Gérer ses limites et Travailler ses axes de progrès.....	15
Commentaires / Actions.....	24

## A propos de ce rapport

Ce rapport a été généré à partir de la passation du Performance 360 Saville Consulting Wave® , qui explore la performance dans plusieurs domaines professionnels.

Les résultats sont basés sur les réponses de Marc D. (le (la) participant(e)) et sur les évaluations portées par son entourage professionnel. Afin de mettre en perspective l'évaluation obtenue par le (la) participant(e), ses résultats sont comparés à ceux de 400 personnes ayant également bénéficié d'une évaluation à 360°.

Les résultats provenant d'une évaluation effectuée par Marc D. et par ses évaluateurs, ils reflètent avant tout le point de vue de ces personnes. Ces résultats constituent uniquement une indication de la performance passée du participant. Nos recherches ont cependant montré qu'ils fournissaient in fine une mesure pertinente de la performance d'un individu au travail.

Les informations contenues dans ce rapport sont confidentielles et doivent être conservées dans un lieu sûr.

Ce rapport a été généré électroniquement par les logiciels de Saville Consulting. Il a été élaboré à partir d'un questionnaire complété par le (la) participant(e) et ses évaluateurs et reflète les réponses qu'ils ont données.

Saville Consulting ne peut garantir que ce rapport n'a pas été modifié ou corrigé et ne saurait être tenu responsable de l'utilisation qui en sera faite.

Ce rapport est réservé exclusivement aux consultants de Saville Consulting et aux clients certifiés à son utilisation.

## Introduction au rapport

Ce rapport a été généré à partir de la passation du Performance 360 Saville Consulting Wave® par Marc D. et par les évaluateurs qui ont complété le questionnaire.

### Capitaliser sur ses points forts

En général, les personnes qui réussissent connaissent bien leurs points forts et savent en tirer parti. Tout en essayant de compenser ou de dépasser ses limites, il est utile d'exploiter ses points forts. Ce Rapport Développement Synthèse propose des conseils pour Capitaliser sur ses points forts (les 8 compétences les plus élevées).

### Gérer les risques liés à ses points forts - Points de vigilance

Les aspects que l'on maîtrise bien sont ceux sur lesquels on aime s'appuyer. Ces points forts peuvent néanmoins comprendre des risques. 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 Développement Synthèse propose des conseils pour Gérer les risques liés à ses points forts (les 4 compétences les plus élevées).

### Travailler ses axes de progrès

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. Ce Rapport Développement Synthèse propose des conseils pour Travailler ses axes de progrès (les 8 compétences les plus en retrait).

### Gérer ses limites

Les points faibles ne sont pas toujours des zones où il y a le désir et la capacité à changer. Plutôt que chercher à changer fondamentalement sur ces aspects, il est plus pertinent de gérer au mieux ses points faibles. Ce Rapport Développement Synthèse propose des conseils pour Gérer ses limites (les 4 compétences les plus en retrait).

## Capitaliser sur ses points forts

### Saisir les opportunités

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



### Haut

Au-dessus des 90% inférieurs de la population de référence

- Montrez aux autres comment saisir de nouvelles opportunités grâce aux groupes/clubs de professionnels. Vous pouvez par exemple faire des présentations, contribuer à la rédaction de newsletters ou d'articles de revue ou encore créer un blog.
- Bâissez-vous une réputation de personne réceptive et entreprenante.
- Etudiez les tendances du marché et faites des suggestions quant aux opportunités de développement de services ou de produits.
- Etudiez la manière dont les clients recourent aux fournisseurs et cherchez à obtenir un retour sur ce qu'ils aiment ou n'aiment pas à propos de leurs fournisseurs.
- Recherchez les opportunités qui vous permettront de prendre en charge des comptes clients plus importants/internationaux/stratégiques.
- Demandez des références et des recommandations à des collègues/des supérieurs.
- Améliorez jusqu'à la perfection votre connaissance du produit.
- Documentez-vous sur vos concurrents et transmettez ces informations à vos collègues. Partagez des astuces pour battre la concurrence.
- 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 risques liés à ses points forts

### Saisir les opportunités

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



### Haut

Au-dessus des 90% inférieurs de la population de référence

- Attention à ne pas passer trop de temps ou d'énergie à rechercher de nouvelles opportunités quand vous devez satisfaire des demandes déjà existantes. ACTION : Ne vous laissez pas distraire au point d'en faire pâtir votre travail.
- Ne risquez-vous pas de saisir une opportunité sans même y réfléchir ? ACTION : Évaluez ce que peut vous apporter l'opportunité qui se présente et assurez-vous qu'elle est compatible avec la stratégie en vigueur avant de vous lancer.
- Ne vous focalisez-vous pas à outrance sur une ou deux opportunités qui semblent ne jamais se concrétiser aux dépens d'opportunités plus modestes mais qui ont plus de chance de porter leurs fruits ? ACTION : Réfléchissez au meilleur moyen d'utiliser votre temps et votre énergie pour parvenir aux meilleurs résultats possibles.
- L'envie de réaliser une vente importante ne vous amène-t-elle pas à vendre des projets qui se trouvent en dehors du cœur de métier de votre entreprise ? ACTION : Focalisez-vous plutôt sur des ventes qui pourront vraiment être conclues.
- La grosse vente à laquelle vous œuvrez aura-t-elle un impact bénéfique réel sur le développement à long-terme des comptes clients ? ACTION : Cherchez à fidéliser les clients grâce à une solide gestion des comptes, à un service client irréprochable et à une exécution d'excellence.
- Le besoin de réaliser une vente vous amène-t-il à vendre à perte des produits ou des services ? ACTION : Souvenez-vous que vendre à perte n'est acceptable qu'à court terme ou sur une petite partie du stock. Assurez-vous que le total des ventes engendre des bénéfices pérennes.
- 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.

## Capitaliser sur ses points forts

### Adopter le changement

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



### Assez haut

Au-dessus des 75% inférieurs de la population de référence

- Identifiez les rôles/fonctions dans lesquels vous serez à même d'initier ou de promouvoir des changements.
- Soyez à l'affût des opportunités de travailler sur des projets de changement ou de réorganisation.
- Intéressez-vous aux théories du changement et essayez de comprendre la "courbe du changement".
- Intéressez-vous aux cas d'organisations qui ont conduit et accompagné des changements importants et profitables sur le plan économique.
- Impliquez-vous dans l'élaboration du plan de communication associé au changement.
- Cherchez un poste dans une start-up ou dans une nouvelle branche de l'organisation.
- Cherchez à occuper un rôle au sein d'un service/d'une entreprise qui prend un tournant décisif.
- Assumez de nouvelles fonctions/responsabilités.

## Gérer les risques liés à ses points forts

### Adopter le changement

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



### Assez haut

Au-dessus des 75% inférieurs de la population de référence

- Seriez-vous agacé(e) par les personnes qui ont peur du changement ? ACTION : Intéressez-vous aux théories du changement et tâchez de comprendre sa dynamique. Redoublez d'efforts en communication.
- Attention à ne pas perdre en route certaines personnes faute d'avoir pris le temps de bien expliquer et promouvoir les avantages du changement proposé. ACTION : Préparez un plan de communication autour du changement. Adaptez vos messages à leurs destinataires. Soyez conscient qu'il est nécessaire de les répéter, et de vous montrer clair et convaincant.
- Ne vous lancez pas dans un nouveau projet sans avoir complètement terminé ce que vous aviez à faire. ACTION : Faites attention à ne pas passer pour quelqu'un qui néglige la finition des choses. Choisissez le bon moment pour passer à un nouveau projet.
- Attention à ne pas vouloir changer pour changer. ACTION : Remarquez aussi ce qui fonctionne déjà bien et qui n'a donc pas besoin de changer.
- Attention à ne pas impulser les changements de manière précipitée. ACTION : Ne lésinez pas sur la communication qui doit nécessairement accompagner le changement. Amenez les gens à voir les avantages de ce changement, pour l'organisation en général et pour leur service en particulier.
- Attention à ne pas partir du principe que les autres sont à l'aise dans les situations ambiguës. ACTION : Vérifiez le degré de tolérance à l'incertitude de vos collaborateurs. Certaines personnes ont besoin qu'on les éclaire et qu'on les guide davantage.
- Votre propre tolérance à l'incertitude vous empêche-t-elle de comprendre que les autres ont parfois besoin de certitudes ? ACTION : Les gens savent bien qu'on ne peut pas tout savoir à l'avance. Cependant, ils ont généralement besoin d'une direction claire et de voir les grandes étapes du processus de changement. Précisez-leur ces étapes et indiquez-leur quelles informations leur seront données et quand.
- Attention à ne pas vouloir relever des défis qui se trouvent en dehors de vos attributions simplement parce que vous avez besoin de changement. ACTION : Assurez-vous que le changement correspond aux attentes des principaux intervenants et que les responsabilités ont été clairement définies avant de vous lancer dans le processus de changement.

## Capitaliser sur ses points forts

### Se conformer à l'éthique

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



### Assez haut

Au-dessus des 75% inférieurs de la population de référence

- Les valeurs de votre entreprise seront certainement appréciées dans d'autres contextes (par exemple dans le milieu associatif, etc.). Lesquels selon vous ?
- Soyez au clair sur les principes éthiques que les personnes doivent respecter.
- Impliquez-vous et assumez des responsabilités au sein des instances de gouvernance de votre organisation.
- Montrer l'exemple en suivant le code d'éthique professionnelle et les "best practices" de l'entreprise.
- Contrôlez les manquements aux règles de confidentialité. Montrez combien l'entreprise prend cette question au sérieux.
- Aidez les autres à réaliser que l'entreprise compte sur chaque personne pour respecter les engagements qui ont été pris.
- Traitez rapidement les problèmes liés à un manque d'intégrité ou d'honnêteté d'un collaborateur.



## Gérer les risques liés à ses points forts

### Se conformer à l'éthique

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



### Assez haut

Au-dessus des 75% inférieurs de la population de référence

- Remettre le comportement des autres en question peut les amener à se sentir accusés de manquer d'éthique personnelle. ACTION : Soyez prudent(e) lorsque vous voulez faire comprendre à quelqu'un qu'il ou elle doit agir en conformité avec telle ou telle norme ou valeur.
- Vouloir respecter à tout prix les normes peut parfois impliquer des solutions trop compliquées ou coûteuses. ACTION : Privilégiez les solutions pratiques, même si cela nécessite de prendre certaines libertés vis-à-vis des normes. Acceptez le compromis.
- La meilleure chose à faire n'est pas forcément la même selon le contexte. ACTION : Soyez ouvert(e) aux principes et aux valeurs des autres.
- Les limites de l'éthique personnelle de chacun sont difficiles à percevoir : il peut y avoir des éléments dans votre système de valeurs que l'entreprise n'attend pas nécessairement de ses employés. ACTION : Distinguez bien ce qui dépend de votre éthique personnelle de ce qui est effectivement attendu de vous. Evitez d'imposer vos valeurs/votre éthique personnelle aux autres.
- Le respect de la confidentialité ne doit pas empêcher le partage d'informations qui devraient être connues de tous, dans l'intérêt de l'entreprise. ACTION : Attention à ne pas entretenir l'image d'une entreprise secrète, voire opaque. Distinguez les informations qui doivent être partagées de celles qui n'ont pas à l'être.
- Les autres profitent-ils du fait que vous mettiez un point d'honneur à respecter vos engagements ? ACTION : Assurez vous que les autres aussi respectent leurs engagements et ne se reposent pas sur le fait que quelqu'un d'autre fera de toute façon ce qu'il y a à faire.
- Votre fort attachement à vos valeurs n'est-il pas perçu comme de la rigidité et de l'intolérance ? ACTION : Ne soyez pas trop péremptoire quand vous jugez les autres.

## Capitaliser sur ses points forts

### Analyser les informations

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



### Moyen

Au-dessus des 60% inférieurs de la population de référence

- Travaillez avec quelqu'un qui possède d'excellentes capacités d'analyse. Identifiez ce qui est vraiment important compte-tenu du contexte et assurez-vous que l'analyse est centrée sur les bénéfices potentiels (à retirer de la situation).
- Essayez des techniques qui pourraient rendre l'analyse plus facile et plus rapide. Ex : logiciels, applications, etc.
- Essayez de procéder à différents types d'analyse.
- Passez en revue ce qui, dans votre analyse, pourrait être amélioré en termes de rapidité, d'exactitude et d'exhaustivité.
- Etablissez avant toute discussion une liste des questions à poser et vérifiez ensuite dans quelle mesure une réponse a été apportée à chacune d'entre elles.
- Utilisez des formules simples pour récolter des informations supplémentaires de manière rapide et efficace. Ex : Et ? Dites-m'en plus ? Et ensuite ?
- Essayez d'obtenir les informations souhaitées en un minimum de questions.
- Testez la faisabilité et l'efficacité d'une solution et adaptez-la en conséquence.
- Essayez de ne pas vous focaliser sur les symptômes visibles du problème et évitez de mettre en place la première solution qui vous vient à l'esprit. Cherchez à aller plus loin et envisagez des solutions plus élaborées qui traiteront le fond du problème.

## Gérer les risques liés à ses points forts

### Analyser les informations

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



### Moyen

Au-dessus des 60% inférieurs de la population de référence

- Votre intérêt prononcé pour l'analyse ne vous empêche-t-il pas de prendre des décisions ou d'émettre des recommandations ? ACTION : Assurez-vous que l'analyse est un appui pour la prise de décision, au lieu de simplement la ralentir.
- Collectez-vous et analysez-vous plus de données que nécessaire ? ACTION : Fixez une limite d'informations à récolter. Analysez uniquement ce qui est nécessaire.
- Les personnes ayant un esprit analytique ont tendance à retarder le passage à l'action en raison de leur propension à examiner de nombreuses possibilités sous tous les angles. ACTION : Assurez-vous que chaque analyse est limitée dans le temps et ne retarde pas l'avancée d'autres parties d'un projet.
- Le fait de ne pas réussir à vous focaliser sur les informations essentielles au bon moment vous empêche-t-il de respecter les délais ? ACTION : Assurez-vous que les autres savent quelles informations on attend d'eux, à quel moment ils doivent les fournir et pourquoi.
- Les personnes très portées sur l'analyse ne risquent-elles pas de "se noyer" dans les détails ? ACTION : Résistez à la tentation de vouloir constamment tout re-analyser. Gardez en tête l'objectif de l'analyse.
- Certaines personnes peuvent trouver les questions d'approfondissement trop intrusives ou critiques. ACTION : Faites attention à ménager les sensibilités. Certaines personnes sont beaucoup plus sensibles que d'autres.
- Poser de nombreuses questions d'approfondissement peut-il parfois empêcher d'avancer ? ACTION : Faites en sorte de vous limiter dans vos questions et acceptez de travailler avec des informations parfois incomplètes.
- Souvenez-vous que les personnes qui identifient particulièrement vite des solutions aux problèmes sont susceptibles de ne pas laisser à leurs collaborateurs assez de temps de réflexion et de manquer de considération à leur égard. Ceci peut entraîner de la frustration et de l'irritation. ACTION : Assurez-vous que vos propositions font l'objet d'un examen et d'un suivi par l'équipe. Soyez prêt(e) à revoir votre approche à la lumière d'informations nouvelles ou de circonstances changeantes.
- Dépensez-vous beaucoup d'énergie sur des points de moindre importance parce que vous voulez à tout prix trouver une solution ? ACTION : Pensez à gérer le temps passé sur chaque point en tenant compte de son importance dans le projet global.

## Capitaliser sur ses points forts

### Prendre des décisions

Décider des actions à entreprendre; Assumer des responsabilités; Prendre des décisions et s'y tenir



### Moyen

Au-dessus des 60% inférieurs de la population de référence

- Dans les projets de groupe, donnez du rythme et faites avancer les choses. Incitez clairement l'équipe à prendre des décisions.
- Dans les réunions, essayez toujours d'aboutir à des décisions ou des plans d'actions.
- Assurez-vous que les prises de risque sont calculées. Envisagez le pire pour parer à toute éventualité.
- Après coup, passez vos décisions en revue pour analyser en quoi elles étaient bonnes ou mauvaises. Réfléchissez à ce que vous auriez pu faire pour prendre la bonne décision. Tirez les leçons de vos erreurs.
- Facilitez la prise de décision en mettant en évidence les différentes options et les risques majeurs.
- Encouragez les autres à prendre des décisions et à passer à l'action. Faites avancer les discussions jusqu'à ce qu'elles aboutissent.
- Saisissez toutes les opportunités de faire avancer les choses.
- Identifiez les experts et les personnes influentes à qui vous pouvez demander conseil avant de prendre une décision importante.
- Investissez-vous prioritairement dans les domaines qui auront plus d'impact et de retombées positives.
- Portez-vous volontaire pour mener des projets et prendre en charge de nouvelles tâches. Profitez de l'opportunité de travailler hors de votre zone de confort.
- Recherchez l'accord et le soutien des autres avant de prendre des décisions importantes.
- Assurez-vous que les décisions que vous prenez sont bien mises en œuvre. Quand il est nécessaire de changer une décision, c'est souvent parce que son implémentation est inefficace.
- Pour les décisions importantes, formalisez le processus décisionnel : cela permettra d'aboutir à une conclusion viable.

## Capitaliser sur ses points forts

### Penser de manière positive

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



### Moyen

Au-dessus des 60% inférieurs de la population de référence

- Insufflez de l'enthousiasme dans les équipes projet en adoptant une attitude entrepreneuriale et positive.
- Partagez votre attitude positive avec les autres.
- Impliquez des collègues ayant une attitude plus négative et encouragez-les à voir les avantages des plans d'actions proposés.
- Allez constater que les chefs de projet et les personnes qui analysent les risques ne sont pas vraiment de grands optimistes. Collaborez avec eux de manière constructive.
- Apprenez de l'analyse des risques et des techniques de management de projet.
- Montrez l'exemple ! Montrez aux autres comment apprendre de ses expériences et aller de l'avant.
- Aidez les personnes qui ont commis une erreur à passer à autre chose.
- Contribuez à créer un environnement de travail à la fois chaleureux et productif.
- Allez au-devant des autres. L'enthousiasme s'avère communicatif.

## Capitaliser sur ses points forts

### Passer à l'action

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



### Moyen

Au-dessus des 60% inférieurs de la population de référence

- Assurez-vous que tout le monde vous suit avant de vous lancer dans un nouveau projet.
- Pourquoi ne pas participer à des projets particuliers qui impliquent des activités de résolution de problèmes et de large consultation des autres ?
- Gagnez en expérience grâce à des contrats à court terme ou des remplacements.
- Recherchez les opportunités de prendre des initiatives, d'expérimenter de nouvelles pratiques, de développer de nouveaux secteurs d'activité ou bien tentez de remettre sur pied des branches qui ne sont pas très performantes.
- Faites bouger les choses dans les domaines où l'inertie et l'indécision semblent avoir pris le pas.
- Bâissez-vous une réputation de quelqu'un qui prend des initiatives et qui résout les problèmes avant qu'ils ne s'aggravent.
- Utilisez cette énergie pour insuffler de l'enthousiasme et du rythme dans les projets autour desquels les autres semblent découragés.
- Reprenez un projet abandonné qui n'enthousiasme personne et menez-le à son terme.

## Capitaliser sur ses points forts

### Développer une expertise

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



### Moyen

Au-dessus des 60% inférieurs de la population de référence

- Identifiez les experts d'un domaine précis, ciblez les informations dont vous avez besoin et réfléchissez à la manière optimale de les obtenir.
- Faites un point régulier sur vos activités de développement personnel avec votre responsable et/ou tuteur.
- Portez-vous volontaire pour partager votre savoir avec vos collègues par l'intermédiaire de présentations, de rapports sur vos activités, de synthèses sur des recherches récentes ou des lectures.
- Identifiez les points essentiels à développer pour réussir dans votre poste actuel ou par rapport à votre projet professionnel.
- Recherchez de nouvelles manières d'apprendre et de développer vos compétences qui vous aideront à mieux retenir les informations nouvelles.
- Proposez-vous comme tuteur et encouragez les autres à apprendre et à développer leurs compétences, en leur suggérant des stratégies pour optimiser leur rythme d'apprentissage.
- Organisez un groupe de travail sur un sujet pointu. Invitez un spécialiste/expert du sujet si nécessaire.
- Penchez-vous sur la tendance actuelle de l'opinion sur un sujet d'intérêt et réalisez une critique des arguments principaux.

## Travailler ses axes de progrès

### Convaincre les personnes

Persuader les autres; Influencer les opinions des autres; Négocier



### Bas

Au-dessus des 10% inférieurs de la population de référence

- Avant de présenter un produit ou un service, passez votre argumentaire en revue en vous assurant qu'il mentionne bien tous les avantages majeurs du produit / service, sans se perdre dans les détails "techniques".
- Réfléchissez aux points-clés susceptibles d'influencer l'autre dans sa décision, et donnez la priorité à ces points dans votre échange.
- Préparez à l'avance 3 bons arguments pour convaincre votre interlocuteur.
- Anticipez les questions et les objections. Préparez vos réponses.
- Prenez part activement à des débats d'idées.
- Entraînez-vous à argumenter en faveur du "pour" et du "contre" quand vous préparez vos dossiers.
- Mettez-vous en situation de négociation dans les deux rôles (côté acheteur et côté vendeur).
- Faites des exercices de simulation de négociations avec des collègues proches. Essayez de prévoir les questions et d'anticiper le tour que prendra la discussion.
- Renseignez-vous sur les différents styles de négociation et mettez-les en pratique avec des collègues ou des proches.

## Gérer ses limites

### Convaincre les personnes

Persuader les autres; Influencer les opinions des autres; Négocier



### Bas

Au-dessus des 10% inférieurs de la population de référence

- Rédigez les points-clés de votre argumentaire avant d'entamer la discussion avec votre ou vos interlocuteur(s).
- Quand vous présentez votre point de vue, soyez clair(e) sur les points non négociables. Mettez-les par écrit.
- La façon dont vous présentez vos idées est importante si vous voulez réussir à convaincre les autres.
- Essayez de ne pas céder trop vite face aux personnes qui ont beaucoup d'aplomb. Prenez toujours le temps de réfléchir avant de prendre une décision.
- Quand vous avez à négocier, demandez des conseils ou de l'aide à un négociateur expérimenté.
- Gardez à l'esprit le coût réel des choses et soyez clair(e) sur la limite à partir de laquelle vous mettez fin aux négociations.

## Travailler ses axes de progrès

### Respecter les délais

Tenir les délais; Respecter le planning; Terminer les tâches



### Bas

Au-dessus des 10% inférieurs de la population de référence

- Listez les activités nécessaires pour mener à bien le projet. Gardez une trace écrite des tâches réalisées au fur et à mesure.
- Soyez réaliste sur les délais nécessaires pour faire les choses. Demandez conseil dans les domaines que vous maîtrisez moins.
- Considérez les délais fixés comme importants et non flexibles.
- Fractionnez le projet en plusieurs étapes intermédiaires : Vous pourrez contrôler régulièrement l'avancement et le déroulement du projet.
- Ne partez pas du principe que vous pourrez faire plus en dépassant les délais sans avoir vérifié avec les chefs de projet si c'est effectivement possible et si vous disposez des ressources nécessaires.
- Attelez-vous dès que possible aux tâches les plus importantes. Commencez immédiatement et ne laissez pas traîner les choses jusqu'à la dernière minute.
- Etablissez un programme clair pour chaque activité en indiquant qui fait quoi et où. Réajustez régulièrement le planning.
- Agissez sur tout ce qui peut entraîner des retards : distractions/interruptions, investissement trop important, manque de considération pour l'emploi du temps des autres, planification médiocre, etc.
- Gardez du temps pour les imprévus et la vérification du travail effectué.
- Efforcez-vous de traiter les derniers détails à régler avant de considérer un travail comme achevé.
- Vous risquez vraiment de gâcher un travail de qualité si vous ne le finalisez pas. Confiez à quelqu'un d'autre les dernières retouches à faire si nécessaire.



## Gérer ses limites

### Respecter les délais

Tenir les délais; Respecter le planning; Terminer les tâches



### Bas

Au-dessus des 10% inférieurs de la population de référence

- Faites-vous aider pour découper le projet en plusieurs parties et en différents axes de travail.
- Evitez les distractions lorsque vous avez un délai à respecter et remettez les tâches moins urgentes à plus tard.
- Evitez de vous impliquer dans des projets dont les échéances ne pourront pas être respectées à cause d'autres engagements. Demandez quelles sont les caractéristiques du projet (temps, compétences, ressources) et allouez-y davantage de ressources si besoin.
- Demandez conseil sur la manière de découper le projet en plusieurs étapes. Envisagez ensuite la possibilité d'établir des points de contrôle intermédiaires, par exemple chaque jour ou chaque heure.
- Soyez bien conscient(e) que tout retard pris par vous ou votre équipe entraînera une pression supplémentaire sur les collègues responsables de l'étape suivante du projet.
- Passez en revue chaque activité par rapport au programme établi : combien de temps elle dure, qui sont les personnes impliquées et de quelle manière elle se déroule. Vérifiez régulièrement les avancées ou les points importants.
- Précisez l'heure à laquelle les choses commencent et indiquez où se déroulent les réunions et les événements. Donnez des indications claires. Prenez en compte les retards éventuels (trafic/bouchons ou autre).
- Accordez-vous sur une définition précise de ce que vous devez produire / (dé)livrer à la date butoir pour éviter les mauvaises surprises.

## Travailler ses axes de progrès

### Organiser les activités

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



### Bas

Au-dessus des 10% inférieurs de la population de référence

- Prenez en charge ou déléguez les tâches en fonction des compétences et des intérêts (les vôtres et ceux de vos collaborateurs). Présentez aux autres les tâches les plus intéressantes comme des récompenses, donc des tâches qui "se méritent"...
- Tenez à jour des registres de tout ce qu'il y a à faire. Confiez le classement et l'archivage des fichiers à d'autres, ou gardez un moment chaque semaine pour le faire.
- Progressez logiquement dans votre travail : terminez une première étape avant de passer à la suivante. Si vous devez changer temporairement de programme, assurez-vous de pouvoir revenir à l'étape où vous vous étiez arrêté(e).
- Lorsque vous faites quelque chose pour la première fois, détaillez par écrit la succession des différentes étapes. La seconde fois, reportez-vous à ces notes.
- 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.
- Passez vos plans en revue avec un collègue.
- Prenez en compte les imprévus dans la planification des activités.
- Soulignez les parties du plan/programme qui sont interdépendantes. Assurez-vous que tout le monde comprend bien ce que cela implique.
- Lorsque vous établissez une liste des priorités, prenez en compte l'importance mais aussi l'urgence de chacune des tâches.
- Soyez au clair sur les priorités du moment, mais aussi à horizon 1 mois ou 3 mois. Passez-les en revue et mettez-les à jour régulièrement.

## Gérer ses limites

### Organiser les activités

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



### Bas

Au-dessus des 10% inférieurs de la population de référence

- Demandez un soutien administratif si possible. Sinon, utilisez des calendriers numériques (ex : Google calendar, PDA, Outlook) pour gérer les rendez-vous et pour enregistrer vos contacts efficacement.
- Toutes les tâches ne sont pas les mêmes, certaines sont plus faciles ou plus intéressantes que d'autres. Établissez votre programme en gardant cette réalité à l'esprit.
- Prenez les choses les unes après les autres. Ne laissez pas des distractions vous détourner de votre programme.
- Demandez de l'aide pour découper chaque activité en étapes successives. Définissez les délais à tenir, les ressources à disposition, les points de contrôle et les indicateurs qui permettront de mesurer l'avancement.
- Faites une liste de ce que vous avez à faire, consultez-la et mettez-la à jour tous les matins.
- Avant de vous lancer, renseignez-vous sur l'urgence et l'importance des tâches à réaliser.
- Listez les priorités et gardez-les toujours à l'esprit.

## Travailler ses axes de progrès

### Contrôler ses émotions

Rester calme; Tolérer le stress; Gérer la pression



Bas

Au-dessus des 10% inférieurs de la population de référence

- Réfléchissez à ce qui génère en vous un sentiment de stress.
- N'hésitez pas à remettre en cause votre manière de prioriser les tâches. Focalisez-vous d'abord sur les choses les plus importantes.
- Utilisez des techniques de relaxation et pensez à respirer profondément dans les situations de stress.
- Préparez-vous soigneusement avant les événements importants. Ne gardez aucun sujet d'inquiétude, ne laissez aucun point au hasard ou à la chance.
- Discutez des points stressants avec votre manager/vos collègues. Partagez vos inquiétudes sur ce qu'on attend de vous et demandez conseil.
- Entourez-vous de personnes qui sauront vous soutenir.
- Sachez reconnaître les comportements "de substitution" (les choses que vous faites pour éviter d'accomplir les tâches vraiment importantes).
- Apprenez à dire non, surtout lorsque vous avez beaucoup à faire.

## Gérer ses limites

### Contrôler ses émotions

Rester calme; Tolérer le stress; Gérer la pression



Bas

Au-dessus des 10% inférieurs de la population de référence

- Identifiez les situations qui vous déstabilisent et vous mettent en difficulté. Dans la mesure du possible, évitez ces situations.
- Revoyez le périmètre de votre fonction et la nature de vos activités, de façon à moins vous exposer à la pression.
- Evitez les fonctions soumises à une forte pression.
- Identifiez les facteurs de stress auxquels vous êtes sensible. Parlez-en avec votre manager ou vos collègues et réfléchissez aux moyens possibles de réduire ce stress.
- Lorsque vous ressentez une pression importante, faites-le savoir à vos collègues.

## Travailler ses axes de progrès

### Se mettre en valeur

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



### Bas

Au-dessus des 10% inférieurs de la population de référence

- Soyez prêt(e) à prendre la parole lors des réunions et des présentations.
- Quand vous avez mené à bien une tâche nouvelle et/ou exigeante, demandez un retour écrit sur votre travail. Servez-vous ensuite de ces commentaires comme des appréciations ; faites-les passer aux bonnes personnes.
- Fêtez les réussites de l'équipe et de ses membres, et ne vous en cachez pas !
- Intervenez au moins deux fois pendant toutes les réunions auxquelles vous assistez.
- N'hésitez pas à parler de ce qui marche bien autour de vous (ex : objectifs réalisés, réussites personnelles, feedbacks spontanés des clients, etc.).
- Si vous n'êtes pas à l'aise pour parler de vos réussites, demandez à vos collègues de le faire pour vous. Il est souvent plus facile de mettre en avant les réussites des autres que les siennes...
- Avant de faire un point avec votre manager, entraînez-vous à mettre en avant vos réussites.
- Assurez-vous que votre service aussi contribue à la rédaction des supports de communication interne (newsletters, intranet, etc). Si ce n'est pas le cas, rédigez des articles avec vos collègues.
- Faites la liste de toutes les choses dont vous pouvez être fier(ère).

## Travailler ses axes de progrès

### Résoudre les conflits

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



### Bas

Au-dessus des 10% inférieurs de la population de référence

- Ecoutez activement et attentivement. Ne vous laissez pas aller à des jugements hâtifs.
- Concentrez-vous sur les faits et les données. Ne vous laissez pas dominer par les émotions et les attitudes des autres.
- Repérez en amont les sources de conflit potentiel et intervenez rapidement avant que les gens ne s'énervent.
- Laissez les gens exprimer leur point de vue. Essayez de ne pas les interrompre et laissez-les terminer leur exposé.
- Trouvez des terrains d'entente avec les autres.
- 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 puis écoutez les versions de chacune des deux parties.
- Restez objectif(ve). Résistez à la tentation de vous impliquer personnellement ou de prendre parti.
- Face à une personne contrariée, commencez par analyser la situation : êtes-vous en mesure d'arranger les choses ? Si oui, agissez.

## Travailler ses axes de progrès

### Interagir avec les autres

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



### Assez bas

Au-dessus des 25% inférieurs de la population de référence

- Choisissez une ou deux personnes de confiance et impliquez-les dans votre projet/votre équipe.
- Déterminez avec qui il est important de maintenir des contacts et vérifiez régulièrement que vous avez eu l'occasion de discuter avec ces personnes dans la semaine ou le mois qui vient de s'écouler.
- Donnez des feedbacks positifs aux autres (ex: "c'est une bonne idée", "ça fera toute la différence", etc.)
- Complimentez et félicitez vos collègues lorsqu'ils ont fait du bon travail.
- Entraînez-vous à exprimer votre enthousiasme (éventuellement en vous filmant) et demandez un feedback aux autres.
- Fixez-vous comme objectif de rencontrer deux nouvelles personnes par mois au travail.
- Saluez toujours vos collègues quand vous arrivez et partez.
- Saluez toujours les nouveaux arrivants et faites les présentations.
- Repérez deux ou trois personnes qu'il serait intéressant de rencontrer. Proposez-leur de faire connaissance autour d'un café ou d'un déjeuner. Ayez en tête un objectif clair pour ces rencontres.
- Rejoignez un réseau, une organisation professionnelle et participez activement aux événements organisés.
- Impliquez-vous, apportez votre contribution lors des réunions. Intervenez de façon constructive au minimum toutes les demi-heures.
- Dès que l'occasion se présente, participez aux nouveaux événements avec un collègue.
- Discutez avec des collègues qui ont réussi à développer leur réseau. Demandez-leur comment ils s'y sont pris.

## Travailler ses axes de progrès

### Dégager de la confiance en soi

Dégager de l'assurance; Décider de son propre avenir; Avoir conscience de sa valeur



### Assez bas

Au-dessus des 25% inférieurs de la population de référence

- Faites filmer une présentation que vous donnez ou une réunion à laquelle vous participez. Identifiez ensuite ce que vous pourriez améliorer au niveau de l'expression orale et du langage corporel.
- En général, les personnes voient très rapidement si leur interlocuteur dégage de l'assurance ou non. Demandez un retour aux autres et entraînez-vous à paraître plus sûr(e) de vous lorsque vous vous présentez. Vous améliorerez rapidement la première impression que les autres auront de vous.
- Relevez de nouveaux défis. Soignez votre préparation pour mettre toutes les chances de votre côté et célébrez vos réussites.
- Focalisez-vous sur vos points forts, arrêtez de ressasser vos points faibles.
- Réfléchissez aux activités propres à votre fonction sur lesquelles vous devriez vous affirmer davantage et exercer plus de responsabilités.
- Projetez-vous dans l'avenir et décidez de ce que vous voulez faire. Etablissez un plan d'actions pour y arriver. Discutez-en avec votre manager.
- A la fin d'une mission, considérez tout ce que vous avez bien fait. Vous êtes légitime à être content(e) de vous !
- Passez régulièrement en revue vos points forts et les domaines dans lesquels vous avez progressé.

## Commentaires / Actions