

## OBJECTIF DE L'ACCOMPAGNEMENT

InnoPush aide les individus et les entreprises industrielles, des sciences, de la recherche, des secteurs de la manufacture, de la formation et des secteurs financiers à **améliorer leur efficacité** et à **optimiser la collaboration**, en mettant en exergue **l'importance de la complémentarité des talents** au sein d'une équipe.

## CONTEXTE

Les entreprises doivent faire face à des changements accélérés dans un monde de plus en plus complexe et imprévisible. L'excellence ou le génie individuel ne suffisent donc plus. **Le développement des compétences et de l'intelligence collective** permet de relever ces défis, tout en rationalisant l'utilisation des ressources. A terme, l'efficacité est accrue, tout comme la **satisfaction individuelle**.

Les exemples suivants décrivent les différentes possibilités d'utilisation de la méthode :

- Constitution d'une nouvelle équipe de projet
- Recrutement et développement des employés
- Management des talents
- Soutien au développement personnel en milieu académique
- Aiguillage plus aisé pour tous types de formations
- Business Process Reengineering (BPR)
- Merger & Acquisition ; soutien basé sur un TBLO (Team Based Learning Organization)
- Team Coaching lors de crises
- Analyse de l'organisation ; Développement d'une intelligence collective

## L'OUTIL

Le profil de personnalité Leonardo3.4.5® sert à **identifier les préférences d'une personne dans son travail**. Il permet aussi d'établir un **profil d'équipe**.

La particularité de l'outil est d'**associer des préférences individuelles aux 8 fonctions-clés dans l'organisation**. Pour assurer le développement d'une entreprise, il va de soi qu'on a besoin d'avoir des personnes qui ont des idées, d'autres qui organisent le travail ou qui vérifient la qualité de ce qui a été produit, etc. De même, certains ont tendance à promouvoir une prestation, d'autres à en assurer la réalisation. L'approche Leonardo3.4.5® met ainsi l'accent sur la nécessaire **complémentarité des rôles** au sein d'une équipe.

### La signature 3.4.5

Elle se rapporte à trois niveaux de réalité sur les sept présents sur l'échelle verticale conçue par J.G. Miller, à savoir **l'individu [3]**, le **groupe [4]** et **l'organisation [5]**. L'idée de « niveau de réalité sur une échelle verticale » a été développée en même temps que le concept horizontal de « fonction de l'entreprise ». Ces concepts, qui ont été ultérieurement confirmés par des recherches spécifiques développées par des auteurs de renom tels que Frederick Vester ou Meredith Belbin, associent les fonctions jungiennes traditionnelles aux exigences d'un système de management moderne.

**Leonardo3.4.5® est un générateur de profils hautement précis**, disponible sous forme de questionnaire web. Grâce à sa base théorique, les profils générés sont d'une pertinence élevée et s'appliquent facilement à n'importe quel contexte professionnel.

En outre, les profils existent en trois versions pour répondre aux différents besoins d'utilisation selon les contextes et les acteurs :

- **Rapport résumé** (4 pages) : consiste en une représentation graphique du profil et est compris en une minute par les Consultants certifiés. Ceux-ci utilisent ce rapport comme base pour leur débriefing et processus qui suit.
- **Rapport succinct** (environ 10 pages) : souligne les principaux éléments du profil Leonardo3.4.5®. Ce rapport permet une meilleure compréhension des comportements, des dynamiques des interrelations et de l'importance de la complémentarité entre les membres d'une équipe. C'est le rapport remis à tous les participants ayant répondu au questionnaire.
- **Rapport de développement** (environ 18 pages) : fournit une analyse détaillée des profils et il inclut des questions facilitant la réflexion sur les opportunités d'un développement personnel dans un contexte professionnel. Il est utilisé dans le cas d'un accompagnement personnalisé.

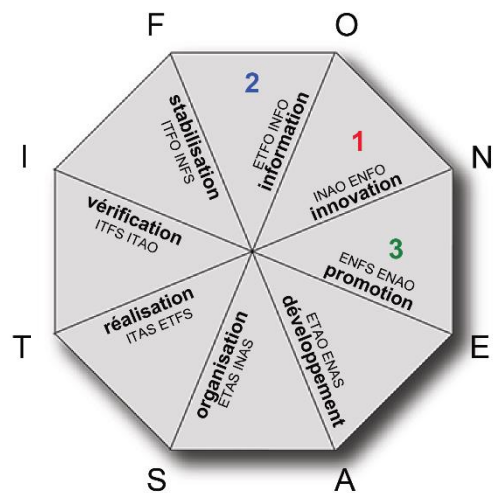
Des outils de psychologie cognitive, la biologie de l'apprentissage et des techniques de programmation neurolinguistique sont utilisés pour transformer une simple lecture approfondie en processus de « self-coaching ». Pour atteindre une telle efficacité, les textes des profils ont été rédigés avec une technique de développement spécialement conçue.

## LE PROFIL INDIVIDUEL

L'analyse est basée sur **les préférences de l'individu**, et **non sur ses compétences**. Leonardo3.4.5® indique les fonctions dans l'entreprise qui permettent à la personne d'exploiter au mieux son potentiel, avec un maximum de confort.

Cette approche est intéressante pour l'organisation, car elle permet d'**identifier les motivations** des collaborateurs, de leur confier des rôles dans lesquels ils pourront **donner le meilleur d'eux-mêmes**, d'**éviter** de les cantonner à des tâches qui entraîneraient à terme **leur fatigue, voir leur épuisement**.

**L'approche est valorisante** pour les individus, car le test n'entraîne aucun jugement. Un profil basé sur les préférences n'est ni bon ni mauvais ; il n'y a pas de profil idéal ni de comparaison avec d'autres. Ce sont les points forts qui sont mis en évidence, avec un éclairage pointu sur sa façon d'interagir. Comme tout type de fonctionnement a des points de vigilance, le profil indique aussi ce qui peut causer des difficultés. Il offre en outre **des pistes de développement**.



Les 8 préférences comportementales			
<b>Relations interpersonnelles</b>	I – Introverti E – Extraverti	<b>Prise de décision</b>	A – Analytique F – Feeling
<b>Traitement de l'information</b>	T – Pratique N – Conceptuel	<b>Organisation du travail</b>	S – Structuré O – Ouvert

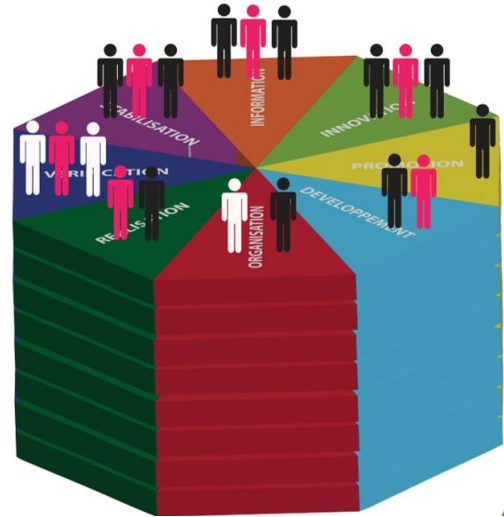
## LE PROFIL D'ÉQUIPE

Le cumul des profils individuels offre une **cartographie du potentiel de l'équipe**.

Dans l'idéal, les profils devraient être complémentaires : l'équipe est outillée pour mener à bien sa mission et a toutes les chances d'être **performante**.

Si tous les collaborateurs ont un profil similaire, la communication est probablement facile mais l'équipe risque d'avoir de la peine à faire face aux changements et aux défis. Certains types d'activité pourraient être négligés.

Une fois que l'équipe a pris connaissance de son profil, elle se connaît mieux. Les interactions comme **la répartition des tâches** selon les compétences **est améliorée**.



L'équipe est aussi à même **d'identifier les points forts et les zones à risques** (tensions potentielles, déséquilibres) par rapport à la mission actuelle ou aux changements annoncés. Elle identifie l'impact sur le fonctionnement du groupe, son efficacité, son mode de collaboration, de communication et décide des actions qui vont lui permettre de maintenir ou de développer ses forces.

### Des profils extrêmement pertinents

« **Diabement précis** » est un commentaire fréquent des participants aux séminaires. Mais cette précision est nécessaire pour **gagner leur confiance** dans la démarche dans son ensemble et dans les recommandations proposées dans les profils individuels.

En effet, plus de 1500 profils différents sont disponibles dans chacune des langues suivantes : français, anglais, allemand et italien.

Des profils avec une résolution très fine décrivent les comportements préférés en mettant l'accent sur les **atouts qui en résultent**.

Ils donnent des orientations pour le travail d'équipe afin de tirer le meilleur parti de ces atouts en jouant sur les complémentarités résultant des différences entre les membres du team.

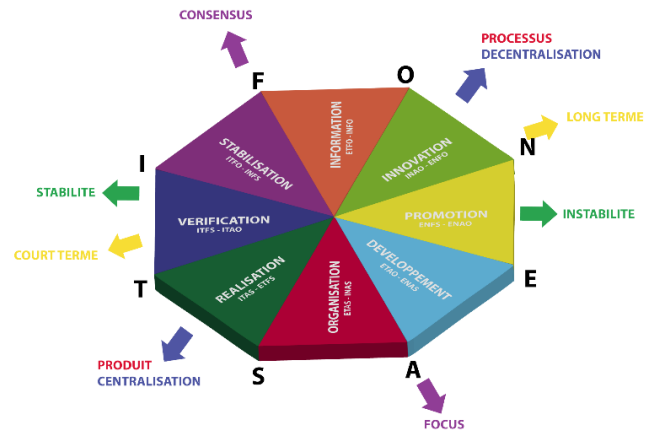
C'est dans un tel contexte que peut se développer l'intelligence collective d'une équipe capable de produire, non seulement l'excellence, mais **des résultats surprenants issus de son génie collectif**.

Bien sûr, un générateur de profils, quelle que soit sa précision, n'est qu'une machine triviale. Il n'en reste pas moins que plus de 90% des participants se reconnaissent dans leur profil et sont capables de combler le fossé entre leur histoire de vie personnelle et le profil sans avoir à poser d'autres questions pendant le séminaire. Dans moins de 10% des cas, une réalité plus complexe nécessite une orientation personnelle. C'est la raison pour laquelle un Consultant qui anime un séminaire doit avoir une excellente maîtrise de l'outil.

Pour atteindre une telle précision dans les profils, différentes variables ont été incorporées (âge, niveaux de notation des réponses, genre). Les disparités entre hommes et femmes ont non seulement été intégrées au niveau des différences linguistiques, mais également au niveau de certaines différences de comportement très robustes et observables dans pratiquement toutes les cultures.

## LES DIMENSIONS ÉVALUÉES

- **4 dimensions psychologiques** sont évaluées : les relations interpersonnelles, le traitement de l'information, la prise de décisions et la gestion du travail.
- Elles sont mise en relation avec les **8 fonctions-clés de l'entreprise** : information, innovation, promotion, développement, organisation, réalisation, vérification, stabilisation.
- Elles peuvent être mises en lien avec les **5 polarités stratégiques** : le temps, l'organisation, les valeurs, le type de pilotage et l'orientation produit-processus.



### Les 3 niveaux de modélisation

Quel lien entre l'efficacité d'une organisation, les préférences au travail des collaborateurs et la pertinence de la stratégie ?

Dans le passé, les chercheurs ont travaillé sur des aspects isolés en modélisant soit l'organisation, soit les orientations psychologiques des collaborateurs ou encore les choix stratégiques. Leonardo3.4.5® **crée les liens entre ces travaux** en adaptant les modèles et en les superposant afin de les rendre compatibles entre eux.

Ainsi, les 16 profils-types qui ont été développés par Myers-Briggs sur la base des travaux de C.G. Jung trouvent leur place dans un modèle de l'organisation basé sur les sous-systèmes critiques des organisations déterminées par J.G. Miller. Un tel modèle de l'organisation avait déjà été proposé par M. Belbin avec, cependant, une description très sommaire des aspects psychologiques qui régissent l'interaction entre les acteurs qui incarnent les différentes fonctions de l'organisation.

Jusqu'ici on trouve donc la superposition totalement intégrée de deux modèles : celui, psychologique, de l'individu et celui de l'organisation. Un troisième modèle, celui des stratégies génériques des organisations, s'intègre parfaitement aux deux premiers.

Ce modèle a été inspiré par les travaux de F. Vester et développé par l'équipe qui est à l'origine de Leonardo3.4.5® sur la base d'observations empiriques et d'analyses de contenu. Il permet d'interroger les choix stratégiques afin de déterminer si ceux-ci ont été pris en raison d'une analyse pertinente de la situation de l'entreprise ou s'ils sont « pollués » par les croyances des membres de l'équipe de Direction. Les entreprises qui réussissent sont capables de « jouer » consciemment avec ces polarités en choisissant le **bon positionnement** en vertu du projet et/ou du moment, tandis que l'échec guette les positionnements choisis sur des bases idéologiques ou des croyances.

Permettant d'intervenir à plusieurs niveaux, Leonardo3.4.5® est un outil permettant de **résoudre de nombreuses situations de dysfonctionnement** et d'**amener à l'excellence les équipes en charge de l'organisation**.

## LES MÉTHODES D'ACCOMPAGNEMENT

Dans le cas d'un **accompagnement type** par le consultant, les différentes étapes successives sont les suivantes :

- Planification du déroulement de l'intervention avec la Direction de l'entreprise
- Envoi des questionnaires directement à l'adresse email de chaque collaborateur
- Réalisations individuelles du test on-line (80 questions, durée 20-30 minutes)
- Traitement anonyme des questionnaires, rédaction des profils individuels et de l'équipe
- Présentation générale de la méthodologie Leonardo3.4.5® sur site
- Restitutions individuelles par le Consultant (1h-1h30 par collaborateur)
- Découverte en équipe du profil du groupe
- Analyse de situation (points forts et zones à risques) ; établissement d'un plan d'action

En collaboration avec les responsables de l'organisation cliente, ce déroulement peut être adapté aux objectifs recherchés lors d'un programme spécifique.

La méthodologie Leonardo3.4.5® peut facilement s'inscrire dans le cadre de **séminaires innovants** en combinaison avec des prestations de Consultants en ressources humaines.

Pour toute demande d'information, n'hésitez pas à contacter M. Rueff.



## CONSULTANT



M. Yvan Rueff, Consultant accrédité Leonardo3.4.5®

InnoPush Sàrl | [www.innopush.ch](http://www.innopush.ch) | [info@innopush.ch](mailto:info@innopush.ch) | +41 79 331 19 06

Leonardo3.4.5® est une marque déposée de One Technologies Sàrl  
Innopush® est une marque déposée de Yvan Rueff