

Choisir ses valeurs partagées

1. Introduction

Le centre du comportement organisationnel dans la société repose généralement sur un ensemble de croyances, de valeurs, de règles, de tabous, de codes de déontologie, entremêlés dans son histoire et se fusionnant dans ce que l'on appelle communément la culture de l'entreprise.

Alors que les croyances sont en relation avec la cognition et les notions existentielles opposant ce que l'on croit vrai de ce que l'on nie, les valeurs sont fortement en relation avec l'intelligence émotionnelle et les notions du bien et du mal.

Selon le dictionnaire Larousse, les valeurs représentent « Ce qui est posé comme vrai, beau, bien, d'un point de vue personnel ou selon les critères d'une société et qui est donné comme un idéal à atteindre, comme quelque chose à défendre ».

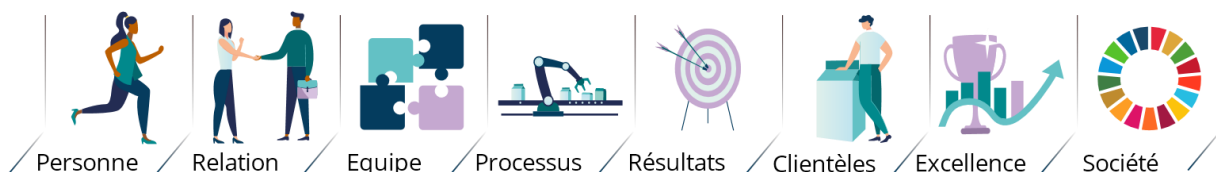
Les valeurs influencent directement les comportements individuels et, lorsqu'elles sont partagées dans une organisation ou une entreprise, elles sont à la source des principes d'action qui influenceront à leur tour son mode opératoire, ses prises de décision, ses modes relationnels et même sa stratégie.

La définition des valeurs n'est pas une science exacte, car elle se rattache non seulement à des notions relativement abstraites et relatives (le bien et le mal), influencées par les cultures locales, mais aussi par les nuances linguistiques.

Toute entreprise, de la raison individuelle à la société anonyme, passant par l'association ou la coopérative, devrait choisir un ensemble de 4 à 6 valeurs et leur donner sa propre description afin d'en écarter la subjectivité.

2. Domaines des valeurs

Les valeurs au sein d'une organisation peuvent être catégorisées ou hiérarchisées dans huit domaines, selon leur principal champ d'application :



- Personne** : Ce sont les valeurs intrinsèques d'une personne, les plus proches de ses croyances, n'impliquant généralement que sa relation à un contexte plus ou moins diffus;
- Relation** : Ce sont les valeurs qui s'expriment au minimum dans des actions qui mettent en relation la personne avec une autre, que ce soit directement ou indirectement ;
- Equipe** : Ce sont les valeurs qui se s'appliquent surtout à la relation de l'organisation avec ses employés et au fonctionnement des équipes de l'organisation ;
- Processus** : Ce sont les valeurs qui se rattachent aux processus organisationnels, qu'ils soient de production ou de support ;
- Résultats** : Ce sont les valeurs en relation avec les résultats de l'organisation et leur obtention, à la sortie des processus ;

Clientèles : Ce sont les valeurs qui touchent les relations de l'organisation avec ses clientèles, bénéficiaires et usagers ;

Excellence : Ce sont toutes les valeurs qui rapprochent l'organisation de l'excellence ;

Société : Ce sont les valeurs qui forment la posture de l'organisation dans son contexte de développement sociétal (économique, social et environnemental).

3. Liste des valeurs

Les listes ci-dessous, loin d'être exhaustives, proposent des séries de mots, pouvant exprimer des valeurs organisationnelles, les classant dans leurs catégories respectives les plus probables. Cela n'exclut pas la possibilité d'utiliser un mot dans une catégorie différente.

Les mots ne sont pas non plus absolus, pouvant parfaitement être remplacés par d'autres, représentant mieux ce que l'organisation désire exprimer.

a) Personne

Adaptabilité aux situations	Autonomie	Courage
Dévouement	Discrétion	Disponibilité
Dynamisme	Enthousiasme	Esprit d'initiative
Ethique	Honnêteté	Intégrité
Liberté	Passion	Sagesse

b) Relation

Compassion envers les autres	Confiance	Confidentialité
Coopération	Echange	Egalité
Impartialité	Incorruptibilité	Indulgence
Obéissance	Ouverture à la diversité	Relation avec les autres
Respect d'autrui	Responsabilité	Tolérance

c) Equipe

Accomplissement des employés	Approche démocratique	Autonomisation
Collégialité dans le travail	Communication ouverte	Consensus
Délégation	Démocratie participative	Epanouissement des personnes
Esprit d'équipe	Humour / fun	Intelligence collective
Reconnaissance des employés	Travail en équipe	Valorisation

d) Processus

Agilité	Amélioration continue	Apprentissage continu
Climat organisationnel	Conformité	Développement des employés
Discipline	Economicité, efficacité	Efficacité
Fiabilité	Légalité	Perfectionnement continu
Productivité	Santé et sécurité	Vision partagée

e) Résultats

Alliances stratégiques	Atteinte de l'autofinancement	Atteinte des objectifs
Compétitivité	Maitrise	Mesure et évaluation
Partenariat	Performance	Prise de risque

Profitabilité
Solidité financière

Prosperité
Succès

Rentabilité
Vision à moyen terme

f) Clientèles

Création de valeur
Loyauté
Qualité
Recherche de l'impact
Sens des responsabilités

Ecoute
Originalité
Qualité du service
Respect des engagements
Serviabilité

Générosité
Présence
Réactivité
Satisfaction du client
Utilité

g) Excellence

Ambition
Créativité
Expertise
Professionnalisme
Réputation

Clarté dans ses propos et actions
Croissance organisationnelle
Imagination
Réalisation
Sentiment d'aboutissement

Cohérence
Engagement
Innovation
Recherche de l'excellence
Vision à long terme

h) Société

Bien-être social
Espoir
Orientation sur la mission
Sens de la vie
Solidarité

Citoyenneté corporative
Humanité
Reconnaissance sociale
Sensibilité à l'environnement
Transparence

Ecologie, développement durable
Justice sociale
Responsabilité sociétale
Service à la communauté
Vérité

4. Choisir les valeurs partagées de l'organisation


Le choix des valeurs qui sont et seront partagées par l'organisation devrait idéalement se faire avec le maximum de personnes de l'organisation, incluant éventuellement d'autres personnes de son entourage (clients, bénéficiaires, fournisseurs, etc.).

Le processus de choix est le suivant :

1. Distribue le document imprimé « **Choisir ses valeurs partagées – liste** », qui montre ces 120 termes de valeurs par ordre alphabétique ;
2. Demande à chaque participant-e de choisir les 8 à 16 termes de valeur qui sont le plus alignés avec leur perception de ce qui devrait faire partie de l'ADN et de la culture de l'organisation ou de l'entreprise ;
3. Optionnellement, les participants peuvent recevoir deux listes, une pour indiquer leur perception des valeurs actuelles, l'autre pour choisir les valeurs qu'ils aimeraient voir partagées dans le futur ;
4. Récupère les listes avec les choix des participant-e-s et effectue le comptage de choix de chacune des valeurs ;
5. Transpose ensuite les comptages des valeurs choisies dans une des deux feuilles de calcul du fichier « **Choisir ses valeurs partagées – Feuille de calcul** » ;
6. En cas d'égalité de comptage de valeurs parmi les plus choisies, tu peux demander aux participant-e-s de voter et rajouter ou soustraire quelques points ;

7. La feuille de calcul génère automatiquement une image « radar » montrant quelle sont les orientations perçues et souhaitées des valeurs dans les huit domaines.

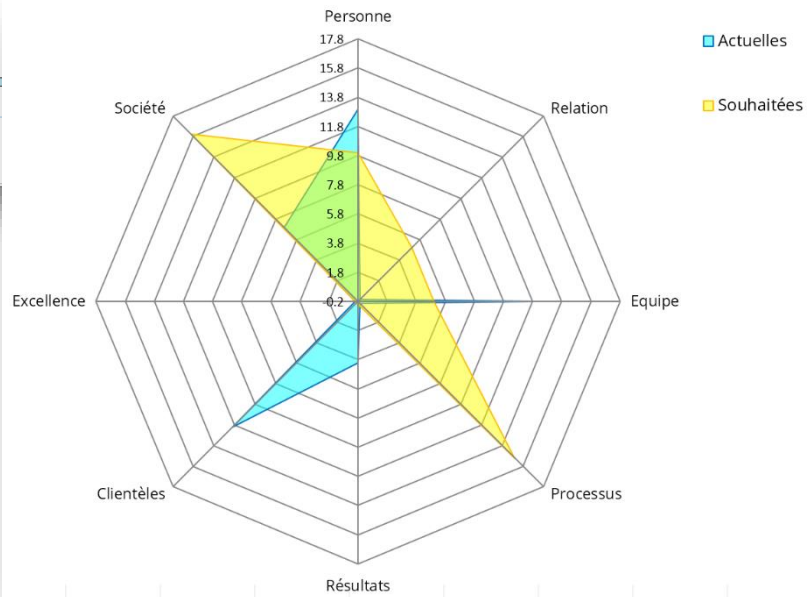
Les participant-e-s devront ensuite s'accorder pour donner une définition commune pour chacune des 4 à 6 valeurs retenues comme fondamentales de l'organisation.



Choisir ses valeurs partagées - liste

Choisis les 8 à 16 termes de valeurs qui te semblent les plus pertinents à partager dans l'organisation. ■ Actuelles ■ Futures

Valeur	Valeur	Valeur	Valeur
Accomplissement des employés	Délégation	Indulgence	Reconnaissance des employés
Adaptabilité aux situations	Démocratie participative	Innovation	Reconnaissance sociale
Agilité	Développement des employés	Intégrité	Relation avec les autres
Alliances stratégiques	Dévouement	Intelligence collective	Rentabilité
Ambition	Discipline	Justice sociale	Réputation
Amélioration continue	Discrétion	Légalité	Respect d'autrui
Apprentissage continu	Disponibilité	Liberté	Respect des engagements
Approche démocratique	Dynamisme	Loyauté	Responsabilité
Atteinte de l'autofinancement	Echange	Maitrise	Responsabilité sociétale
Atteinte des objectifs	Ecologie, développement durable	Mesure et évaluation	Sagesse
Autonomie	Economicité, efficacité	Obéissance	Santé et sécurité
Autonomisation	Ecoute	Orientation sur la mission	Satisfaction du client
Bien-être social	Efficacité	Originalité	Sens de la vie
Citoyenneté corporative	Egalité	Ouverture à la diversité	Sens des responsabilités
Clarté dans ses propos et actions	Engagement	Partenariat	Sensibilité à l'environnement
Climat organisationnel	Enthousiasme	Passion	Sentiment d'aboutissement
Cohérence	Epanouissement des personnes	Perfectionnement continu	Serviabilité
Collégialité dans le travail	Espoir	Performance	Service à la communauté
Communication ouverte	Esprit d'équipe	Présence	Solidarité
Compassion envers les autres	Esprit d'initiative	Prise de risque	Solidité financière
Compétitivité	Ethique	Productivité	Succès
Confiance	Expertise	Professionalisme	Tolérance
Confidentialité	Fiabilité	Profitabilité	Transparence
Conformité	Générosité	Prospérité	Travail en équipe
Consensus	Honnêteté	Qualité	Utilité
Coopération	Humanité	Qualité du service	Valorisation
Courage	Humour / fun		
Création de valeur	Imagination		
Créativité	Impartialité		
Croissance organisationnelle	Incorruptibilité		



The radar chart compares 'Actuelles' (Actual) values in blue and 'Souhaitées' (Desired) values in yellow across eight domains. The scale ranges from 0.2 to 17.8. 'Personne' and 'Relation' show the highest values, with 'Personne' reaching approximately 17.8 for 'Actuelles' and 15.8 for 'Souhaitées'. 'Equipe' and 'Processus' also show high values, with 'Equipe' reaching about 13.8 for 'Actuelles' and 11.8 for 'Souhaitées'. 'Société' and 'Excellence' have lower values, around 9.8 for 'Actuelles' and 7.8 for 'Souhaitées'. 'Clientèles' and 'Résultats' have the lowest values, around 3.8 for 'Actuelles' and 1.8 for 'Souhaitées'.