



LE CERCLE VERTUEUX DE L'ENGAGEMENT

10 conseils pour atteindre les plus hauts
niveaux d'engagement en équipe.

Ya-t-il dans la langue française un mot à la signification aussi large que le mot "engagement" ?

Avec pas moins de 5 définitions répertoriées, même le fameux dictionnaire d'Oxford ne nous aide pas à trancher !

Alors, comme nous ne sommes manifestement pas là pour donner des conseils conjugaux (ou du moins pas intentionnellement, mais vous en faites bien ce que vous voulez !), concentrons-nous sur l'aspect professionnel de l'engagement :

{ Engager: *[transitif] engager quelque chose/quelqu'un (formel) réussir à attirer et à garder l'attention et l'intérêt de quelqu'un.* **}**

C'est un bon début ; mais à présent, comment transposer cette définition dans le monde du travail ? Quand on parle d'engagement des collaborateurs, on fait référence au niveau d'implication, à l'enthousiasme partagé par les équipes, qui conduit ensuite à cet effort discrétionnaire que certains employés ajoutent à leurs missions quotidiennes.

Nous connaissons tous cette personne toujours prête à aider, à partager, à organiser les événements internes de l'entreprise et même à se porter volontaire pour faire visiter les bureaux aux nouveaux employés. Aucune de ces tâches ne fait partie de sa fiche de poste, mais elle assume pourtant ces responsabilités additionnelles avec plaisir.

Très souvent, ces collaborateurs engagés aident leurs collègues à évoluer tout en créant un environnement d'équipe dynamique et agréable.

C'est l'un des nombreux exemples d'engagement sur le lieu de travail.

D'ailleurs, si vous lisez ces lignes, c'est que l'engagement a déjà piqué votre curiosité.

Voici donc une infographie qui explique en quoi l'engagement est devenu un sujet de discussion si important dernièrement :

Une étude récente sur l'engagement des employés a démontré que des niveaux d'engagement plus élevés entraînent une diminution de **83% de l'absentéisme et une augmentation de 23% de la productivité.**

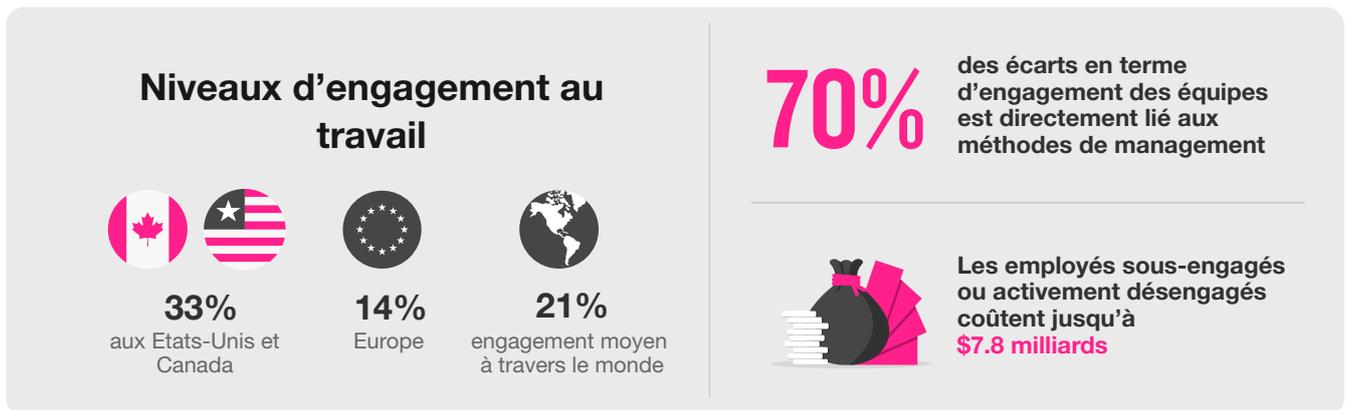
Cependant, jusqu'à présent,



SEULS 21%

des employés dans le monde
(6% en France, le pire taux d'Europe)
se déclarent "engagés" au travail

Il est juste de dire que quelque chose ne va vraiment pas dans la façon dont nous abordons l'engagement aujourd'hui...



L'engagement fait partie de l'expérience globale du salarié, cette dernière reflétant l'ensemble de son parcours au sein de l'entreprise. L'expérience collaborateur joue un rôle primordial à la fois sur le niveau d'engagement dans une tâche donnée, mais aussi sur la rétention de ces talents dans la durée.

Si une personne se sent alignée et enthousiaste dans l'exercice de ses missions, en d'autres termes si celle-ci se sent engagée dans son travail, cela se reflétera directement dans la croissance et la durabilité de l'entreprise.

À ce titre, diverses études observent la corrélation entre l'engagement individuel et l'efficacité de l'équipe.

Dans ce guide, nous allons nous concentrer sur un sujet très spécifique : celui de l'engagement des équipes !

Alors que de plus en plus d'entreprises réalisent que l'engagement est un atout essentiel pour la croissance de l'entreprise, l'achat d'un baby-foot ou la mise à disposition de bonbons et autres confiseries ne peuvent pas toujours être la réponse à tout. **S'attendre à ce que les employés soient engagés uniquement sur la base de ces attentions ne peut que conduire à de nouvelles déceptions et frustrations.**

Une véritable culture de l'engagement est particulièrement difficile à créer, et d'autant plus périlleuse à copier. L'introduction de ce type de culture repose sur une variété de facteurs déterminés par les attentes et - dans une certaine mesure - **les personnalités de vos employés**. S'entourer d'équipes engagées conduit à un environnement de travail plus sain et plus heureux et, par conséquent, à une nette amélioration de l'activité.

Alors dans ce contexte, comment les organisations peuvent-elles approcher ce sujet et mettre toutes les chances de leur côté pour faire ressortir le meilleur de leurs équipes ?

L'engagement peut parfois s'avérer un réel casse-tête, qui nécessite une approche globale : **un savant mélange d'expérience empirique sur le terrain, de recherche scientifique approfondie et de psychologie de la motivation intrinsèque**.

Ce livre blanc vous donne un aperçu des meilleurs pratiques pour favoriser l'engagement sur le lieu de travail, ainsi que quelques conseils pratiques pour se lancer sans plus attendre !

VOUS VOUS DEMANDEZ PEUT-ÊTRE "POURQUOI UN CERCLE VERTUEUX ?"

La réponse est simple. Susciter l'engagement au travail nécessite davantage qu'une action isolée. La participation, la collaboration, la formation font partie, entre autres, d'importants facteurs d'engagement au travail. Tous les conseils partagés dans ce livre blanc peuvent être étudiés individuellement, mais ils sont tous liés. Ils se complètent les uns les autres et ont un impact positif sur la situation globale. Nous sommes donc ravis de vous présenter ce Cercle vertueux de l'engagement. Bonne lecture !

SOMMAIRE

1	À chacun sa routine ! _____	5
2	Connais-toi toi même ; et les autres aussi _____	9
3	Soyez prudent, prenez des risques _____	14
4	L'important c'est de participer ! _____	18
5	En quête de questions _____	22
6	Que pensez-vous du feedback ? _____	26
7	Continuer à grandir _____	31
8	Découvrez votre mission... si vous l'acceptez _____	35
9	Faites votre part : partagez ! _____	39
10	Libérer le comment grâce au pourquoi _____	43

1 À CHACUN SA ROUTINE

“VOUS NE POUVEZ PAS CHANGER VOTRE FUTUR, MAIS VOUS POUVEZ CHANGER VOS HABITUDES ET CELLES-CI CHANGERONT VOTRE FUTUR.”



Marco Polo, commerçant et aventurier vénitien du XIIIème siècle

• LE CONSEIL GAGNANT

Et si on parlait de la réunion ? Cet instant collectif, nous le pratiquons chaque jour et parfois trop. Imaginez que vous puissiez troquer une partie de vos réunions contre la possibilité de travailler à votre rythme, et qu'où que vous soyez ? Passez au travail asynchrone et reprenez le contrôle de votre temps et de votre créativité, tout en étant plus productif.

Le travail asynchrone peut être défini comme la capacité d'une équipe à travailler ensemble, non pas pendant les réunions mais en dehors et en s'affranchissant d'être concomitamment ensemble. Il permet une planification quotidienne autonome qui tiendrait compte de notre propre rythme de travail. Nous pouvons alors partager des idées, exprimer une opinion ou donner un feedback lorsque nous sommes disponibles et bien engagés sur le sujet, et non obligatoirement lorsque notre voisin l'est.

La mise en œuvre d'une culture de travail asynchrone implique de remettre en question le statu quo actuel en matière de réunions. Transformer les (trèèè) longues réunions en courts moments de synchronisation qui définissent, par exemple, le cadre d'un projet donné, permet à chacun de se réapproprier son temps pour avancer plus efficacement.

Lors d'une réunion, informez chacun de son rôle, de ce qui est attendu de lui, des ordres du jour... Et en-dehors, laissez chaque membre de l'équipe organiser sa journée en conséquence.

● QU'EST-CE QUE ÇA CHANGE ?

Il n'est plus à prouver que le modèle hybride a trouvé une place pérenne dans notre société. Dans une étude récente menée par Google Workspace, **75 % des personnes interrogées considèrent que le travail hybride/flexible tend à devenir une pratique courante dans leur organisation.**

Ce qui présente à la fois des avantages importants et de réels défis pour les entreprises. Le travail hybride tel que nous le connaissons déforme les repères traditionnels de l'espace et du temps.

Les cartes sont redistribuées pour les managers : force est d'abandonner la microgestion pour se concentrer sur le partage de la vision et l'engagement des membres de leurs équipes.

Le travail asynchrone peut aussi constituer un avantage concurrentiel essentiel. Il permet des niveaux de créativité plus élevés et un engagement plus fort de la part du collaborateur. Cette nouvelle approche du travail permet à chacun de reprendre le contrôle de sa routine de travail, dans le respect tout à la fois du cadre des projets, mais également de son rythme et de sa façon de travailler.

ET IL Y A DES MOMENTS OÙ LE TRAITEMENT DE L'INFORMATION, LE PROCESSUS CRÉATIF ET LA RÉFLEXION PRENNENT DES TEMPS ET DES CHEMINS DIFFÉRENTS CHEZ CHACUN.

Bien sûr, les moments collectifs restent tout de même importants à conserver pour l'inspiration, l'émulation, la cohésion de groupe...

La pensée en arborescence, par exemple, bénéficie tout particulièrement de la flexibilité du travail asynchrone. En permettant aux idées de se former en arrière-plan tout en exé-



cutant d'autres missions, le collaborateur est bien plus créatif et concentré lorsqu'il revient à la tâche initiale.

Un exemple concret : nous avons tous été confrontés à ce genre de situation un peu embarrassante, lorsque quelqu'un nous charrie ou nous lance une blague qui nous prend au dépourvu. Nous nous retrouvons bouche bée, cherchant désespérément LA répartie qui ne vient pas...

Au final, nous voilà à bredouiller un vague "euuuuh... c'est celui qui dit qui y est."

Et ce n'est que trois heures plus tard, en regardant les pâtes bouillir, que surgit de nulle part la réponse parfaite.

Tout comme Newton et sa pomme, les eureka ont leur propre sens du timing - et de l'humour.

Et si nous acceptons que c'est ainsi que notre cerveau fonctionne ?

Sur le moment, lors du traitement de nouvelles informations, certaines idées peuvent survenir. Mais en donnant à notre esprit un peu plus de temps, voire en passant à un sujet qui n'a rien à voir, nous permettons aux idées de décanter, et à de nouvelles connexions de se former.

C'est une stratégie payante en matière de créativité.



À NE PAS FAIRE

Se lancer seul sur un sujet sans être sûr de la direction à prendre.

En tant que manager, **ne pas laisser ses équipes livrées à elles-mêmes**. Le travail asynchrone nécessite une planification approfondie et une construction collaborative.

Procrastiner sur des sujets sous prétexte que vous ne les aimez pas - oui, on vous voit avec votre budget pas terminé...

Penser que les gens trouvent toujours des solutions sur-le-champ. **Avoir la bonne idée peut parfois prendre du temps.**



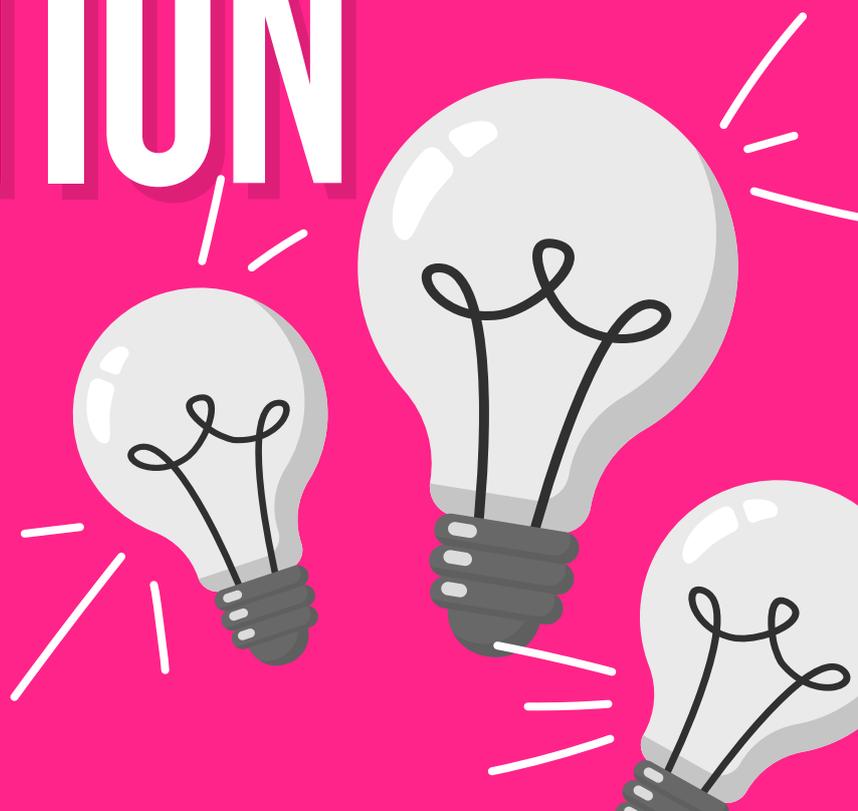
À FAIRE

Lancez les projets par une réunion, en rassemblant tout le monde pour discuter des modalités.

Définissez vos rituels pour éviter de perdre des personnes en cours de route et pour que tout le monde soit aligné.

N'oubliez pas que trouver une idée peut prendre du temps. Les cerveaux peuvent avoir des structures linéaires ou arborescentes, ce qui donne lieu à des modes de pensée très différents.

**PASSER
DE
L'IDÉE
À L'ACTION**



2

CONNAIS-TOI TOI-MÊME ; ET LES AUTRES AUSSI

“ON PEUT EN SAVOIR PLUS
SUR QUELQU'UN EN UNE
HEURE DE JEU QU'EN UNE
ANNÉE DE CONVERSATION .”



Plato, philosophe grec

• LE CONSEIL GAGNANT

Apprenez à mieux connaître vos collègues de travail grâce à des activités de type icebreakers, mais aussi au travers d'autres temps forts non liés au travail.

Même si la quête de connaissance de soi peut parfois constituer un long chemin, il est également essentiel d'apprendre à connaître les personnes avec lesquelles et/ou pour lesquelles vous travaillez.



• QU'EST-CE QUE ÇA CHANGE ?

Qui n'a jamais participé à une discussion matinale autour d'un café pour approfondir certains sujets professionnels, mais qui dérive souvent vers des histoires plus personnelles de notre vie quotidienne ? Les vacances à venir, les derniers succès et caprices de nos enfants, la dernière expérience de moustache de Matthieu... Pendant les heures de travail ? Certains pourraient trouver que c'est une perte de temps. Et pourtant, vous devriez chercher à provoquer ces situations.

Notamment avec des icebreakers !

Vous êtes-vous déjà retrouvé dans une pièce remplie d'inconnus, vous demandant comment engager la conversation avec une personne ? Vous finissez par lancer la fameuse question de la pluie et du beau temps, qui cède place à un silence gênant après deux ou trois échanges. Eh bien, c'est le lot d'une bonne partie d'entre nous. **Les introvertis - comme les extravertis - peuvent avoir du mal à briser la glace avec une personne sur laquelle ils n'ont aucune information**, si ce n'est le fait qu'elle travaille dans la même entreprise qu'eux.

LES ICEBREAKERS SONT UNE TRÈS BONNE IDÉE POUR APPRENDRE À SE CONNAÎTRE TRÈS FACILEMENT :

des jeux ou des échanges rapides et efficaces qui permettent de découvrir les histoires de nos collègues, et d'ouvrir le champ des possibles.

Ces activités peuvent sembler anodines, mais elles ont un impact considérable sur notre productivité au travail et, par conséquent, sur notre engagement dans l'organisation.

L'engagement est un sentiment complexe à observer car il est intrinsèquement lié à nos facteurs de motivation.

L'un des plus importants, dans tous les aspects de notre vie, **est le sentiment d'appartenance.**

L'aspect social est donc un puissant stimulant dans le milieu professionnel.

Apprendre à connaître nos collègues de travail permet de nous sentir mieux intégré à notre environnement, **ce qui provoque un sentiment de sécurité et de confiance.**

En raison de notre héritage ancestral, nous sommes plus à l'aise avec ce qui est familier et connu. Fuir les terrains inconnus fait partie de nos instincts les plus profonds.

Il en va de même pour les relations humaines. **Nous tendons naturellement la main à ceux qui ont établi des liens avec nous**, par le biais de conversations informelles, en se croisant dans le couloir ou à la machine à café, simplement parce que cela les rend plus proches et cela rassure grandement notre cerveau.





Comme le démontrent des années d'expériences empiriques, les équipes les plus performantes sont celles qui ont trouvé le temps de créer du lien en dehors du travail ;

Ce n'est pas seulement la discussion rapide sur des sujets liés au travail qui compte, mais bien la véritable authenticité !

Mark S. Granovetter va encore plus loin en soulignant la force des liens faibles : les réseaux opérationnels d'individus, reliés par des relations de nature légère, ne prennent pas trop de notre temps et de nos pensées mais constituent néanmoins des canaux efficaces de circulation de l'information. Selon M. S. Granovetter, chaque individu tirerait grandement avantage/profit de ses liens faibles ; à tel point que, plus ce dernier est important, plus la personne en devient créative.

En effet, à mesure que notre réseau s'étend, l'exposition à des êtres humains sensiblement différents augmente, et avec elle la nécessité de devenir plus flexible dans notre rapport au monde, et donc plus ouvert d'esprit.

Cette ouverture d'esprit est essentielle à notre créativité, et nous confronte à des univers parfois éloignés de notre zone de confort. Elle titille alors notre soif de connaissance.

En somme, créer des liens avec vos collègues de travail ne rendra pas seulement vos pauses café plus agréables, mais renforcera également votre sentiment de familiarité, stimulera votre créativité et rendra les informations pertinentes plus accessibles.

**Alors qu'attendons-nous ?
Parlons-nous !**



À NE PAS FAIRE

Négliger la force du réseautage au travail.

S'isoler, même en travaillant à distance.

Abréger les conversations pour enchaîner **systematiquement sur le boulot.**

Sous-estimer la valeur des pauses café en personne et à distance (avec d'autres personnes, bien sûr. Sinon, ce n'est que du café, et nous ne pouvons pas nous porter garants de sa valeur ajoutée sur l'engagement...)



À FAIRE

Fixer une pause café/thé/jus de papaye régulière avec vos collègues, que ce soit sur place ou à distance.

Prendre le temps de commencer ses réunions par une discussion informelle ou un icebreaker - d'autres exemples se trouvent ici .

Interroger ses collègues sur leur avis à propos du dernier film sorti au cinéma (bien sûr, ce type de question ne se limite pas aux films...).

Chercher les intérêts communs que vous partagez avec vos pairs. Qui la pétanque, qui les jeux vidéos, qui la pêche à la mouche...

CONNNAIS-TOI
TOI-MEME,
ET TES
COLLEGUIES
AUSSI



3

SOYEZ PRUDENT, PRENEZ DES RISQUES

“LES MOTS SONT DES FENÊTRES
(OU DES MURS).”



Ruth Bebermeyer, chanteuse et parolière

• LE CONSEIL GAGNANT

Il n'y a pas de mauvaise idée.

Ce qui peut parfois vous sembler stupide peut en fait mener à une autre idée que vous n'aviez pas vue venir. **C'est pourquoi il est impératif de créer des environnements sécurisants pour que toutes les idées puissent émerger,** et encourager la participation tout en garantissant la sécurité psychologique.

• QU'EST-CE QUE ÇA CHANGE ?

Avez-vous déjà hésité à prendre la parole, vous demandant s'il était judicieux de contredire votre chef sur sa dernière idée ?

Vous êtes-vous déjà rendu compte que vous aviez tort et n'avez pas osé dire "Désolé, je me suis trompé" ?

Mais d'où vient cette difficulté à dire véritablement notre pensée, sans peur du jugement ?



Revenons à quand nous étions enfants. La plupart d'entre nous se souviennent probablement de ce qui nous serait arrivé si nous avions admis avoir joué à La Reine des Neiges avec de la farine dans le salon, ou avoir organisé le défilé du chien dans les vêtements de notre mère. **Nous apprenons très tôt que le fait de reconnaître nos erreurs peut généralement nous valoir une belle punition.**

Il est donc plus judicieux de rester discret et laisser les autres se faire gronder à notre place.

Et ces doux souvenirs laissent encore leur empreinte aujourd'hui : nous avons encore du mal à faire face au jugement, y compris sur le lieu de travail.

IL FAUT UN CERTAIN COURAGE POUR DIRE CE QUE L'ON PENSE, PRENDRE LE RISQUE D'AVOIR TORT, REMETTRE EN QUESTION LE STATU QUO OU ENCORE POUR DIRE NON.

Pourtant, une étude montre qu'un facteur clé de l'engagement serait l'inclusivité et dans quelle mesure les employés se sentent capables de participer et d'exprimer leurs idées.

Dans certains contextes, la participation peut même être cruciale. Imaginons un mécanicien aéronautique remarquant un élément défectueux lors de l'assemblage de l'avion. Une infirmière s'interrogeant sur le dosage d'un certain médicament. Un ingénieur nucléaire inquiet d'un réchauffement imprévu dans la centrale.

Nous souhaiterions tous qu'ils soulèvent le problème, même si cela implique de ralentir la production, ou de mettre en lumière une erreur humaine, ou encore une limite dans leurs propres compétences, etc.

Mais comment favoriser un environnement dans lequel chacun se sent libre de dire ce qu'il pense ?

Amy C. Edmondson, professeur à la Harvard Business School, a inventé le

terme de sécurité psychologique qu'elle définit comme *"la conviction que l'on ne sera pas puni ou humilié pour avoir exprimé des idées, des questions, des préoccupations ou des erreurs"*.



En d'autres termes, **une culture où l'initiative, l'ouverture et la remise en question sont accueillies à bras ouverts.**

Pour ce faire, il faut changer d'état d'esprit et accepter les erreurs, les efforts et tous les types d'idées, sans chercher un responsable pour chaque imprévu ou aléas.

Il est évident que certaines erreurs restent le résultat direct d'une faute de l'employé, et il est nécessaire de sanctionner la malveillance ou le manque de professionnalisme.

Mais dans la plupart des cas, la capacité à faire des erreurs, à se tromper, **est un véritable terrain de jeu qui permet aux personnes de grandir.**



À NE PAS FAIRE

Répondre par "non, point." Il est pertinent d'argumenter, même une position ferme.

Caricaturer le discours de votre interlocuteur. Il n'est pas nécessaire de simplifier à l'extrême une idée complexe.

Chercher systématiquement quelqu'un à blâmer en cas d'erreur ou d'imprévu.

Dans la plupart des cas, les erreurs se révèlent être des erreurs honnêtes et des opportunités d'apprentissage.

Supposer qu'une idée est mauvaise , juste parce qu'elle diffère de la vôtre. Ce qui vous paraît être un argument stupide peut finalement déclencher une idée merveilleuse. Et ce qui semble être un point de vue curieux est souvent juste un point de vue différent du vôtre, et non moins valide.



À FAIRE

EN RÉUNION

Se mettre à la place de l'autre et vice versa - pourquoi ne pas diriger la réunion à tour de rôle ?

Créer un espace où les contributions peuvent être partagées de manière anonyme

Il est parfois difficile de remettre en question le statu quo, surtout s'il s'agit de la position de notre supérieur. Pourquoi ne pas établir un protocole clair pour les opinions divergentes ? - Il est temps d'être challengé !

DANS LES ÉCHANGES

Si vous contestez l'opinion de quelqu'un, assurez-vous d'abord que vous avez bien compris ce qu'il voulait dire avant de critiquer l'idée avec véhémence. Une bonne pratique consiste à toujours reformuler ce que vous avez entendu et à vous assurer que vous avez bien compris avant de donner votre point de vue.

Veiller à s'appuyer sur ce qui a été dit, en utilisant des phrases telles que : "Je comprends ce que vous voulez dire, et j'ai un avis différent sur ce sujet..." ou "et si on voyait les choses autrement ?".

DANS LA VIE

Se rappeler que le point de **vue de chacun est aussi valide que le vôtre**

Identifier ses sentiments et ses besoins et les exprimer

Lorsque vous exprimez vos sentiments, **utilisez des verbes décrivant ce que vous ressentez**, plutôt que de vous concentrer sur ce que l'autre personne a fait de mal. Exemple : "quand tu as dit que mon idée était inutile, je me suis senti ignoré et je n'ai plus voulu participer"

Lorsque vous indiquez ce que vous ressentez, **laissez la porte ouverte** à la personne pour qu'elle revienne à son propre rythme. Si votre ton est insistant, la conversation risque de devenir défensive et bloquée

LE PLUS GRAND
RISQUE QUE
L'ON PUISSE
PRENDRE,
C'EST DE NE
RIEN FAIRE



4

L'IMPORTANT ? C'EST DE PARTICIPER !

“L'EXPRESSION A DES
FRONTIÈRES, LA PENSÉE N'EN A PAS”



Victor Hugo, écrivain romantique et homme politique français.

• LE CONSEIL GAGNANT

Diversifions nos modes d'interaction. Pourquoi se limiter à la prise de parole orale, alors que tant de moyens d'expression peuvent faire avancer le monde ?

Il est temps de trouver des outils inclusifs qui s'adaptent aux modes d'expression de chacun.



• QU'EST-CE QUE ÇA CHANGE ?

Saviez-vous qu'à peine **10 % des personnes** se considèrent à l'aise avec la prise de parole en public et que **50 % des individus n'oseraient pas intervenir lors d'une réunion ?**

La prise de parole lors d'une réunion peut se faire en présentiel mais aussi lors d'une visioconférence.

Et ça n'est pas une mince affaire ! Que la connexion soit mauvaise, ou que vous ne soyez tout simplement pas à l'aise avec l'idée de prendre la parole ou d'interrompre potentiellement quelqu'un, participer n'est pas toujours aisé. **Et la difficulté va croissant selon la taille des équipes et le nombre de participants.**

Pourtant, et ce n'est un secret pour personne, l'intelligence collective est un atout majeur sur lequel s'appuyer. Car, même si nous ne parvenons pas à l'exprimer, chacun de nous a une opinion, une idée, un point de vue à partager.

Cependant, la personnalité de chacun est un élément complexe qui entre en jeu lorsqu'il s'agit de s'exprimer. D'où un besoin crucial de repenser nos plateformes d'échanges, pour donner la parole à chacun.

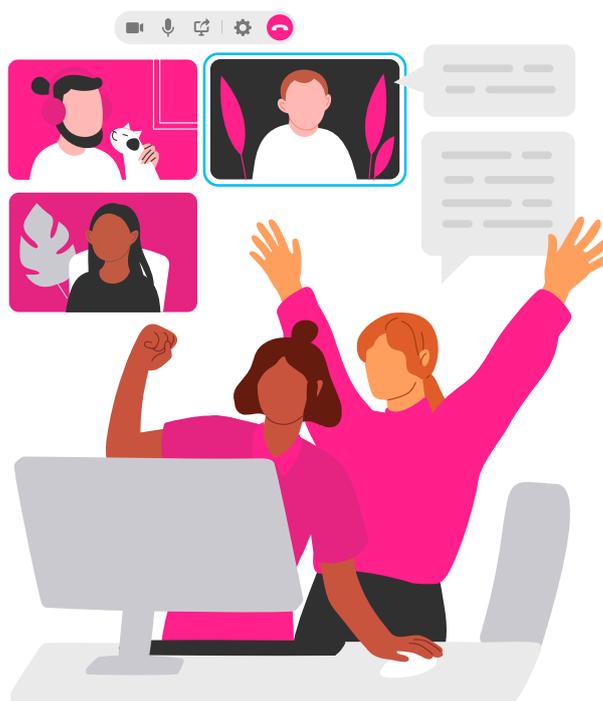
L'art de l'éloquence dépend d'une grande variété de facteurs, comme le fait de grandir dans un environnement qui encourage de telles compétences. Qu'il s'agisse de bénéficier d'un environnement qui favorise les opportunités académiques et professionnelles, ou d'être poussé à participer à des débats à l'école ou en famille, **l'éloquence n'est tout simplement pas un don.**

Pourtant, elle reste un élément clé pour être entendu et écouté sur le lieu de travail, et constitue donc une source potentielle d'inégalités.

ET SI ON IMAGINAIT UN ENVIRONNEMENT DE TRAVAIL INCLUSIF POUR ACCUEILLIR LE MODE D'EXPRESSION DE CHACUN ?

Dessins, sondages, écriture, questions directes, vote par points... Tout cela peut constituer une source précieuse de contributions et de créativité, et permet d'inclure tout le monde, y compris les collègues qui auraient hésité à se lancer dans le feu de la conversation !

Autre avantage : vous constaterez que les participants sont beaucoup plus engagés et concentrés lorsqu'ils ont la possibilité d'exprimer leur opinion ;)





À NE PAS FAIRE

Organiser une réunion descendante pour transférer de l'information sans solliciter l'avis de quiconque ; c'est plutôt frustrant et le contenu aurait pu facilement être transmis par écrit pour être revu de manière asynchrone.

Partir du principe que si personne n'a parlé, **c'est que personne n'avait rien à dire.**

Ne pas se laisser influencer par un orateur talentueux. S'il y a un débat à trancher, prenez le temps d'examiner les arguments sur le fond et, si le sujet est crucial, demandez à vos collègues de vous fournir une note écrite résumant leurs positions.

Passer à côté de cette vidéo ;))

[Le pouvoir des introvertis | Susan Cain](#)



À FAIRE

Varié les formats de participation et proposer de l'oral comme de l'écrit, voire de l'anonymisation. Certaines personnes ne sont tout simplement pas à l'aise lorsqu'il s'agit de s'exprimer à l'oral. Elles peuvent avoir la meilleure idée du monde, mais si elles ne peuvent pas l'exprimer, cette idée est malheureusement perdue pour tout le monde.

Fixer les objectifs à l'avance en fournissant à chacun les documents pertinents à consulter avant la réunion. Les participants auront ainsi le temps de préparer en amont des questions et/ou des contributions à apporter.

Utiliser des tableaux blancs numériques sur lesquels chacun peut écrire une idée, l'illustrer via une photo, un dessin ou encore partager un document qui résume son point de vue dans vos ateliers hybrides pour faciliter la participation à distance.

Envoyer régulièrement des questionnaires et des enquêtes ouvertes pour recueillir les avis de tous les membres de l'équipe, même de ceux qui n'osent pas le dire à voix haute

Lorsque vous demandez l'avis de quelqu'un, pourquoi ne pas lui donner le choix de vous répondre par courriel, par téléphone ou par tout autre moyen ! **Laissez-les choisir ce qui leur convient le mieux**



**ENGAGEZ
VOUS,
PARTICIPEZ !**



5

EN QUÊTE DE QUESTIONS

“LES QUESTIONS CRÉENT LE MONDE DANS LEQUEL NOUS VIVONS.”



David Cooperrider, professeur d'entrepreneuriat social, fondateur de la théorie de l'enquête appréciative.



• LE CONSEIL GAGNANT

Commencez par une question.
Puis posez d'autres questions.

Cela n'a rien de sorcier. Mais quand on s'y met, ce n'est pas un jeu d'enfant...
Ou peut-être que si justement.

• QU'EST-CE QUE ÇA CHANGE ?

Au début de notre vie, nous nous posons de nombreuses questions : *"Y a-t-il un fantôme dans mon armoire ? Du temps de ma grand-mère, la vie était-elle en noir et blanc ? D'où viennent les pensées ?"*

Se poser des questions est universel, et c'est un mécanisme essentiel à notre développement. **Entre 2 et 5 ans, nous posons en moyenne 40 000 questions** pour mieux

comprendre et donner un sens au monde qui les entoure.

Grâce à ces questions, nous affinons la perspective même de notre existence et établissons des liens significatifs avec les personnes qui y répondent.

Et puis, plus le temps passe, plus nous avons tendance à répondre aux questions plutôt qu'à en poser.

Il y a une certaine crainte de poser la mauvaise question - trop naïve, trop personnelle, inappropriée ... Poser une question peut nous mettre sur la sellette, mais peut aussi être vu comme un aveu de faiblesse où l'on reconnaît ne pas tout savoir. Ce qui, sur le lieu de travail, peut rapidement devenir inconfortable. Si c'est votre premier jour en tant que Directeur Financier, il peut être gênant de demander à votre supérieur ce qu'est un bilan comptable.

Mais comme l'a dit **Malcolm Forbes, ancien directeur du magazine Forbes**, "*celui qui ne pose jamais de question, c'est qu'il sait tout ou qu'il ne sait rien*".

CE QU'EINSTEIN LUI-MÊME A CORROBORÉ : "LE PLUS IMPORTANT EST DE NE PAS ARRÊTER DE POSER DES QUESTIONS"

En effet, une étude menée par Marilee Adams, PhD, montre qu'une communication efficace repose sur un savant mélange de **80 % de questions et de 20 % de réponses**.

Une question est une invitation à la collaboration. Et plus il y a de personnes qui y répondent, avec des réponses différentes, plus vous avez de chances d'être à la fois innovant et juste.

Les bonnes équipes deviennent excellentes en posant des questions.

De plus, une prise de décision éclairée repose sur le fait de disposer de toutes les bonnes informations au bon moment, afin d'examiner tous les éléments disponibles avant de se positionner.

Si cela s'applique aux juges dans le cadre

d'un procès, cela s'applique également aux entreprises et à tous les types d'activités : bien que notre environnement soit plus rapide et complexe que jamais, l'intelligence collective et la précision peuvent contribuer grandement à la réussite de votre activité.

Et pour prouver que les questions peuvent vraiment vous emmener n'importe où, voici un point bonus : **avez-vous déjà entendu parler des "36 questions" ?**

Le principe de cette expérience scientifique est qu'une certaine série de **36 questions** pourrait aller jusqu'à faire naître un sentiment amoureux entre deux inconnus.

Une équipe de scientifiques, dirigée par **Arthur Aron, Ph.D, et Elaine Aron, Ph.D**, a observé que "l'un des principaux modèles associés au développement d'une relation étroite entre pairs est la divulgation soutenue, croissante, réciproque et personnalisée de soi".

Ce questionnaire, qui accélère le sentiment de proximité et de transparence, a effectivement rapproché un grand nombre de personnes et suscite beaucoup d'attention depuis que le New York Times l'a publié dans sa rubrique Modern Love, qui jouit d'une grande popularité.

Si ce n'est pas la preuve que tout commence par une question...

On ne vous encourage bien sûr pas à déclarer votre flamme à tous vos collègues ! Mais, pourquoi ne pas commencer petit à petit et lancer votre prochaine réunion en posant une question ?

 **Quelle est notre prochaine étape ?**





À NE PAS FAIRE

Ne poser que des questions fermées (oui / non) ; pour obtenir un retour d'information complet et des réponses plus exhaustives, posez plutôt des questions ouvertes !

Répondre à chaque phrase par des commentaires un tantinet narcissique.

Troquez vos "*Moi aussi ! Laisse-moi te raconter cette histoire qui est arrivée à ma grand-tante Monique...*" pour un plus subtil "*Vraiment ? Et qu'est-ce qui s'est passé ? / Comment t'es-tu senti ? / Pourquoi ?*" C'est tout de suite plus empathique, et cela vous permettra probablement de mieux comprendre votre interlocuteur

Mener un interrogatoire de police - et où étais-tu le 15 août 2003 ? - avec une liste intense de questions qui n'en finissent pas... Laissez un peu d'espace aux autres pour qu'ils vous posent à leur tour des questions ;)



À FAIRE

Commencer ses réunions par une question...

Terminer ses réunions par une question.

Rebondir sur certaines des questions

que l'on vous pose (et nous ne parlons pas seulement de l'éternel "*Quoi de neuf ? - Pas grand-chose, et toi ? - Pas grand-chose*") : si quelqu'un montre de l'intérêt pour quelque chose que vous avez fait récemment, pourquoi ne pas lui poser une question en retour ?

Créer des quiz ou des défis amusants

afin d'évaluer vos connaissances ou d'attiser l'esprit de compétition de votre équipe

Posez-vous également des questions -

pas nécessairement à haute voix, ça peut être gênant - grâce au "*pourquoi*" : *pourquoi est-ce que je fais cela ? Pourquoi est-ce important ?*

La bonne série de questions peut ouvrir toutes les portes !

QUI A PEUR DE
POSER DES
QUESTIONS
A HONTE
D'APPRENDRE



6

QUE PENSEZ-VOUS DU FEEDBACK ?

“VOUS N’ÊTES PAS VOTRE IDÉE, ET SI VOUS VOUS IDENTIFIEZ TROP ÉTROITEMENT À VOS IDÉES, VOUS VOUS OFFUSQUEREZ LORSQU’ELLES SERONT REMISES EN QUESTION.”



Ed Catmull, Creativity, inc. co fondateur de Pixar et ex-président de Walt Disney Animation Studios

• LE CONSEIL GAGNANT

Soyons généreux en matière de feedback (bienveillant) ! Coéquipiers, managers, collègues de travail, autres équipes... Élargissez vos horizons et vos points de vue.

On a parfois l'impression que le feedback serait cette nouvelle mode, une tendance ponctuelle à laquelle la plupart des organisations adhérerait sous l'étendard "culture du feedback".

Mais nulle tendance superficielle ici : le feedback constitue un atout important.

D'abord pour des raisons évidentes : intelligence collective, amélioration continue et progrès...

Mais aussi car c'est un puissant vecteur d'engagement.

• QU'EST-CE QUE ÇA CHANGE ?

Selon une étude menée en 1996, le **feedback critique et le feedback positif ont tous deux un impact positif sur l'apprentissage et l'amélioration**. Ces résultats ont été confirmés par une étude ultérieure en 2011, selon laquelle le bon équilibre entre le feedback positif et le feedback négatif conduit à des niveaux de motivation plus élevés et à une augmentation de la confiance.

Mais pourquoi ne pouvons-nous pas nous empêcher de ressentir un sentiment d'appréhension et de tension avant de recevoir un retour sur un travail que nous avons produit ? Surtout lorsque quelqu'un s'adresse à nous en nous demandant : *"Je peux te faire un retour ?"* - ce qui signifie généralement que cette personne a une critique qu'elle souhaite partager poliment.

De toute évidence, une partie de la réponse réside dans le fait que **notre cerveau déteste avoir tort**. Et ça s'est avéré bien pratique à travers l'Histoire.

À l'époque où les mammoths nous poursuivaient et où notre principal objectif était de survivre, nos cerveaux rationnels, émotionnels et instinctifs devaient être rapides et ne pas réfléchir à deux fois avant de prendre une décision.

Aujourd'hui, dans un monde où le doute et l'introspection sont considérés comme les formes d'intelligence les plus manifestes, **il est parfois difficile d'admettre "j'ai eu tort"**.

Se tromper crée un sentiment de déséquilibre difficile à accepter, notamment dans des situations professionnelles où avoir raison nous valorise ou nous donne du crédit.

Par conséquent, la priorité pour ceux qui souhaitent mettre en place une culture du feedback efficace serait de veiller à ce que

TOUS LES FEEDBACKS CONSISTENT EN UNE APPROCHE POSITIVE VISANT À FAIRE AVANCER LE PROJET, À AIDER LA PERSONNE À SE DÉVELOPPER OU À PROPOSER UNE VOIE ALTERNATIVE.

Pour ce qui est de l'importance du feedback sur l'engagement de vos équipes, le concept est simple : **il est finalement très flatteur de se voir demander un retour, un avis.**

Ce sentiment nous pousse à élargir nos horizons, nous fait envisager de nouvelles solutions "hors des sentiers battus" et renforce ainsi notre créativité.

Cela solidifie également l'esprit d'équipe et le sentiment d'avoir son mot à dire dans les décisions de l'entreprise.

En d'autres termes, **recevoir un feedback nous aide à grandir, et en donner nous donne le sentiment d'être appréciés** et de faire partie d'une équipe où l'on compte les uns sur les autres.





Pour aller plus loin, voici un exemple tiré directement de la pop-culture : Pixar !

Il est indéniable que Pixar a placé la barre très haut en termes de créativité et d'excellence dans l'industrie de l'animation.

Tous leurs films, qu'ils s'adressent aux enfants ou aux adultes, ont la fascinante capacité de nous divertir tout en soulevant subtilement et ingénieusement des questions sérieuses.

Comment parviennent-ils à rester au sommet de leur art à travers les années ?

Une partie de la réponse réside peut-être dans la culture du feedback particulièrement saine que les scénaristes et réalisateurs ont instaurée pour eux-mêmes et leurs équipes créatives.

Ils ont lancé une initiative appelée "[BrainTrust](#)". Cette initiative est partie du constat que toute personne impliquée dans un projet à facteurs multiples pouvait s'égarer dans la complexité, perdre sa motivation se sentir bloquée être débordée et ainsi de suite...

Et ce, quel que soit le degré de travail ou de dévouement de l'équipe.

Alors le Braintrust s'est lancé, en toute spontanéité, lorsque des réalisateurs se sont réunis avec des collègues de confiance pour recueillir des commentaires sur leur dernier scénario ou leurs dernières idées. Ce qui n'était au départ qu'une initiative ponctuelle visant à valider un concept, a fini par devenir un ingrédient clé dans le lancement de nouveaux films et projets. Il s'agit d'un groupe de pairs positif qui a ses propres règles et directives pour un feedback efficace et efficient.



À NE PAS FAIRE

Aborder quelqu'un avec un déluge de **commentaires négatifs uniquement.**

Tourner autour du pot de façon alambiquée : mieux vaut être franc, mais sans oublier le positif.

Insister sur votre point de vue ; le plus souvent, dire quelque chose une seule fois suffit.

Penser que vous savez mieux que tout le monde : partager une opinion est une bonne chose, penser que vous avez forcément raison ne l'est pas.

Exprimer une opinion sous le coup de l'émotion, sans apporter de matière ou de pistes alternatives.



À FAIRE

Solliciter l'avis de toutes les personnes dont vous appréciez l'honnêteté ou les compétences (collègues, partenaires, clients...) - cela ne se limite pas à un projet ou une idée, mais également sur la façon de fonctionner en équipe : par exemple, en tant que manager, vous pouvez lancer une enquête anonyme pour obtenir des retours clairs (et bienveillants) sur votre approche du management.

Prendre en considération tous les retours, en tenir compte, et prévoir du temps pour l'analyser.

Faire savoir aux autres si vous avez mis en œuvre quelque chose sur la base de leurs commentaires. C'est le meilleur moyen de créer un climat positif dans les deux sens.

Laisser tomber son ego ; aucun travail n'est jamais parfait et tous les commentaires sont subjectifs.

Souligner les points positifs et les marges d'amélioration lorsque vous donnez un feedback.

LA SEULE
ERREUR EST
DE NE PAS
APPRENDRE
DE SES
ERREURS





CONTINUER À GRANDIR

“JE CONTINUE D'APPRENDRE.”



Michel-Ange, peintre, architecte, poète et sculpteur italien (à 87 ans)

• LE CONSEIL GAGNANT

Bouleversons un peu les choses : changeons d'équipe, tentons un "vis ma vie" entre métiers et concentrons-nous sur la création de formations significatives qui permettent à chacun de partager du contenu et de la connaissance.

• QU'EST-CE QUE ÇA CHANGE ?

L'apprentissage commence dès le premier jour de notre vie.

Après avoir interrogé nos parents sans relâche sur n'importe quel sujet, vient l'étape suivante : nous allons à l'école, nous échouons, nous réussissons, nous apprenons.

Puis viennent nos premières expériences dans le monde professionnel, et une toute nouvelle appréciation de l'apprentissage commence.



L'apprentissage nous aide à rester en phase **avec l'évolution du monde et à garder confiance en nos compétences.**

Il est aussi d'une importance capitale dans un environnement compétitif, et nous permet de rester attentifs et de gagner en expertise sur nos missions.

Comme certaines études le démontrent, nous nous épanouissons dans la formation : **83% des français attendent de se voir proposer des opportunités de formation par leur entreprise.**

Il s'agit même d'un domaine qui ne cesse de gagner en importance, puisque **87 % des milléniaux estiment que la formation est essentielle dans le milieu professionnel.**

De nos jours, grâce aux progrès de la technologie, la plupart des gens ont accès à la connaissance en un seul clic.

Et si nous appliquions cela au sein de nos organisations ? Si nous utilisions tous les outils et plateformes disponibles pour faciliter le partage de contenu et la formation en cours d'emploi ?

L'un des moyens d'y parvenir serait de donner aux employés **la possibilité d'organiser (et de participer) à des ateliers en rapport avec leurs compétences.**

Par exemple, en donnant à vos employés le temps et les moyens de concevoir et d'animer une session de formation dans son

domaine d'expertise, accessible à tous les collègues susceptibles d'être intéressés. Cela peut contribuer à élargir les domaines d'expertise, ainsi qu'à mettre en lumière les talents de vos employés et ainsi leur apporter de la reconnaissance.

DE PLUS, LES ENTREPRISES PEUVENT S'ASSURER DE DONNER ACCÈS À DES CONTENUS PERTINENTS AUX APPRENANTS, EN LEUR PERMETTANT D'ASSISTER À DES CONFÉRENCES LIÉES À LEUR DOMAINE OU DE SUIVRE DES PARCOURS DE FORMATION POUR AFFINER LEURS COMPÉTENCES.

Dans la mesure où la plupart des entreprises sont confrontées à des enjeux importants en matière de rétention des talents et d'amélioration des compétences, cela peut faire une réelle différence.

En encourageant également vos salariés à **créer eux-mêmes du contenu, et en fournissant les bonnes plateformes pour le partage de ces connaissances et compétences**, vous obtenez en fin de compte un triple résultat :

- **Des employés engagés** et satisfaits qui en tiendront compte dans leur réflexion sur les opportunités d'emploi.
- **Une formation actualisée** qui permet d'être plus efficace sur des marchés concurrentiels.
- **La rétention de l'expertise** en cas de départ d'un collègue.





À NE PAS FAIRE

Fermer la porte aux **conférences externes**.

Organiser des sessions de formation sous format d'un loooong monologue qui dure des heures. Une tribune de plus de 4 heures, personne - et nous n'insisterons jamais assez sur ce point - personne n'aime cela. Rendons ces sessions interactives et participatives.



À FAIRE

Choisir une plateforme dédiée pour faciliter la production de contenus générés par les utilisateurs.

Encourager les équipes à partager leurs connaissances et communiquer sur l'importance de ces connaissances.

Tout le monde n'est pas prêt à se lancer dans le stand-up, mais même les plus réservés ont des choses à partager, alors fournissons-leur des outils pour faciliter la diversité des modes d'expression !

ON NE
CESSE
JAMAIS
D'APPRENDRE



8

DECOUVREZ VOTRE MISSION... SI VOUS L'ACCEPTÉZ

“OUBLIER SON BUT EST LA FORME LA PLUS COMMUNE DE LA STUPIDITÉ.”



Friedrich Nietzsche, Philosophe allemand

• LE CONSEIL GAGNANT

Définissez le périmètre du poste.
Définissez clairement les rôles lors d'une réunion.
Définissez les responsabilités au sein d'un projet.



En somme, il s'agit de savoir clairement qui fait quoi ! Et cela vaut pour tous les types de projets, dans votre propre équipe ou en collaboration avec d'autres. Et tant qu'à faire, pourquoi ne pas rendre ces missions/informations et les discussions qui en découlent, visuelles et accessibles à tout moment ?

Ainsi, **vous n'oublierez jamais les cheminements qui mènent aux bonnes idées**, et vous ne vous retrouverez plus jamais à travailler sur un sujet alors que quelqu'un d'autre effectuait la même tâche, en même temps.

• QU'EST-CE QUE ÇA CHANGE ?

Vous avez déjà probablement reçu au moins une offre d'emploi à un moment ou à un autre de votre vie.

Qu'elle soit si courte que vous n'avez aucune idée de ce à quoi vous postulez, ou bien si exhaustive qu'elle ressemble à une liste de courses pour un an de commissions, c'est probablement le premier aperçu que vous aurez de votre périmètre de travail.

Mais ensuite, sur le terrain, que se passe-t-il ? Vous conformez-vous exactement aux attentes ? Ou bien discutez-vous de la manière dont vos compétences pourraient vous permettre d'occuper le poste différemment ?

Quelle que soit la voie choisie, il est essentiel d'être conscient de notre périmètre de travail et de la manière dont nos actions contribuent aux objectifs du projet ou de l'organisation.

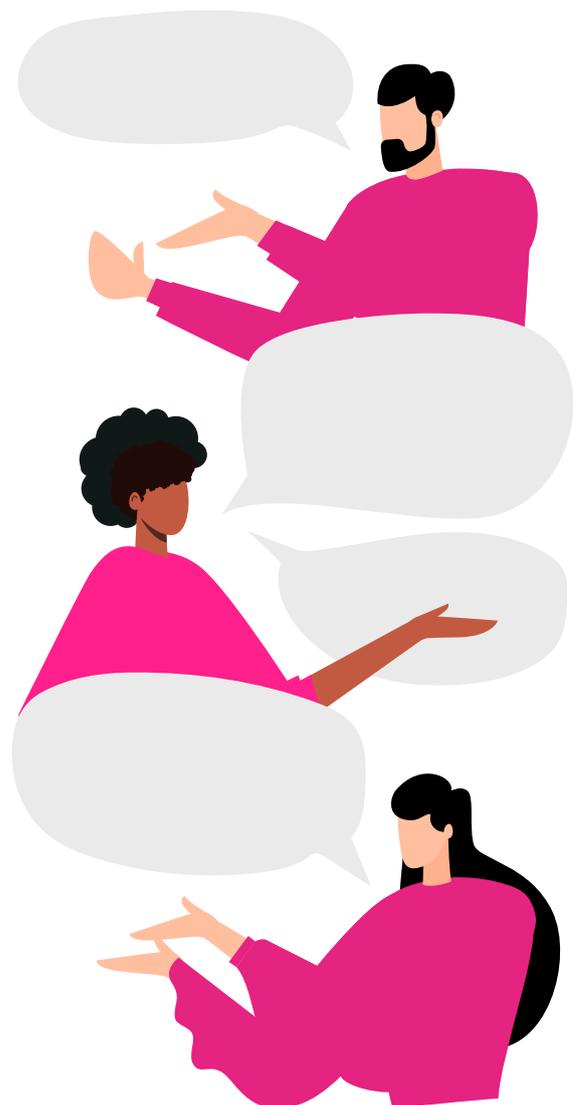
En effet, cela nous donne un but, mais aussi un sentiment de légitimité.

Prenons l'exemple d'une réunion : vous êtes invité à un atelier avec des collègues de travail, pour un sujet sur lequel vous n'avez jamais travaillé. Vous ne connaissez pas le contexte, vos connaissances en la matière sont assez limitées, et pourtant, vous êtes là. Il y a fort à parier que vous vous retrouviez vite à esquisser les questions, en déployant les meilleures techniques d'un élève qui n'a pas révisé son cours...

Si vous voulez que chaque interaction soit aussi engageante et participative que possible, il faut préciser ce que l'on attend de chacun - dans son travail, mais aussi dans le cadre d'un nouveau projet ou d'une réunion.

Et cela s'applique encore plus dans le contexte des projets inter-équipes.

AVOIR UNE VISION CLAIRE DE L'ÉTENDUE DE NOTRE RÔLE ET DE NOTRE PLACE - C'EST LA BASE D'UNE MEILLEURE PARTICIPATION, D'UN MEILLEUR ENGAGEMENT ET D'UNE MEILLEURE IMPLICATION.





À NE PAS FAIRE

Se cacher derrière **sa fiche de poste**.

Inviter des personnes à un atelier participatif **sans les éclairer sur sa finalité et leur rôle dans l'atelier**.

Négliger de repréciser un périmètre d'action lors d'une évolution de poste.



À FAIRE

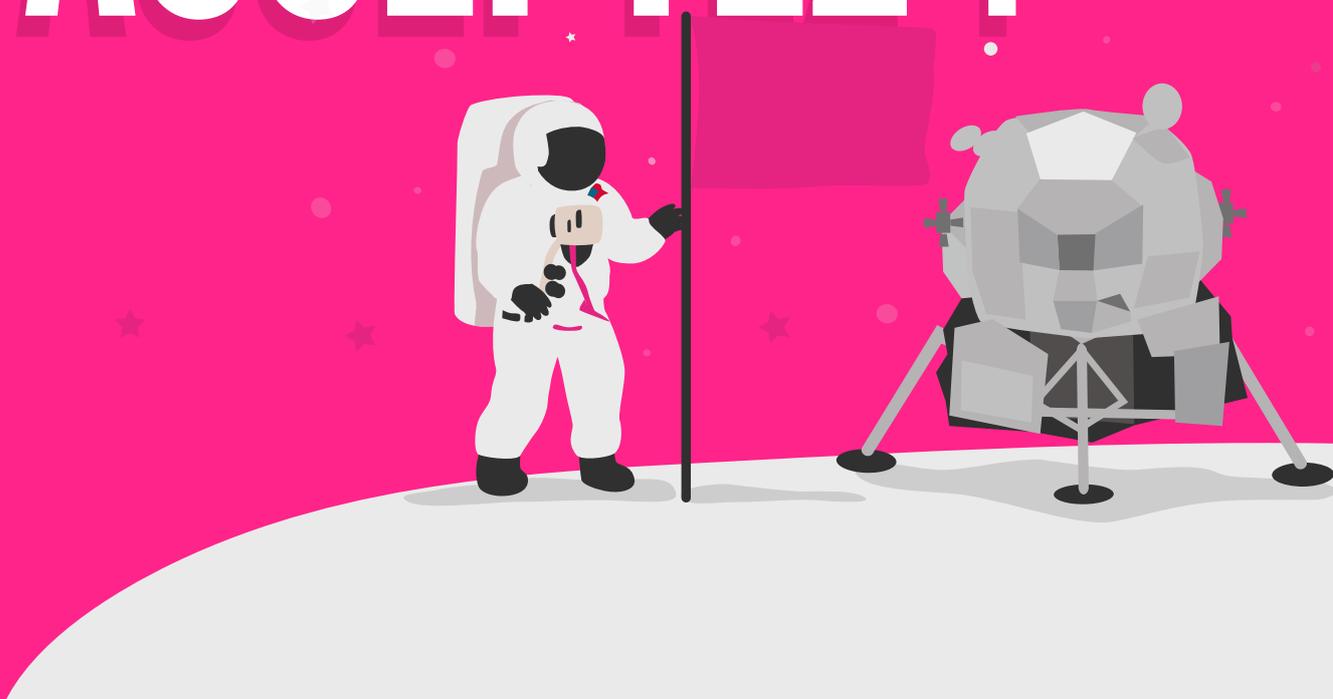
Assurer le suivi de l'intégration d'un nouvel arrivant, afin d'aligner ses missions sur ses compétences.

Utiliser les synchros régulières avec votre manager comme des occasions de faire évoluer votre champ d'action.

S'interroger sur l'adéquation entre votre expertise, vos missions et vos souhaits.

Pour chaque projet, inspirez-vous de la méthode R.A.C.I. qui répartit les rôles de chacun pour chaque tâche : qui exécute, qui est responsable, qui est consulté...

ALORS CETTE
MISSION,
VOUS
L'ACCEPTÉZ ?



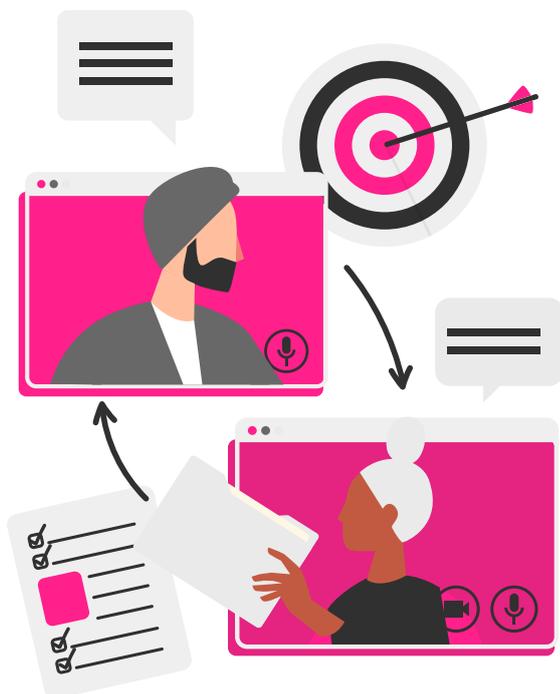
9

FAITES VOTRE PART : PARTAGEZ !

**“LA FINALITÉ DE L'INFORMATION
N'EST PAS LA CONNAISSANCE.
IL S'AGIT D'ÊTRE CAPABLE DE PRENDRE
LES BONNES DÉCISIONS.”**



Peter Drucker, consultant en gestion, éducateur et auteur autrichien et américain.



• LE CONSEIL GAGNANT

**Si l'information est un pouvoir,
partageons-la !**

Créez des zones claires et définies (digitales, physiques ou hybrides) pour garantir une circulation sans faille de l'information dans l'ensemble de l'organisation. Plus la circulation est fluide, plus les prises de décision et les actions qui en découlent seront efficaces.

• QU'EST-CE QUE ÇA CHANGE ?

Que se passerait-il si vous deviez assembler une étagère avec des amis, et que vous vous aperceviez à mi-chemin que la personne qui tient le marteau suivait une autre notice que la vôtre ? Un peu plus, et vous passiez d'un meuble fonctionnel à une œuvre d'art contemporaine d'un goût douteux.



Dans l'environnement que nous connaissons aujourd'hui, avec des équipes réparties sur différents sites de travail, parfois même dans différents pays et cultures, de nombreux préjugés viennent entraver le bon déroulement des opérations. Pourtant, quel que soit le projet, la communication est essentielle pour garantir que chaque membre de l'équipe avance avec des informations actualisées, productives et pertinentes.

L'information a toujours été une manifestation de pouvoir et de prestige.

Être "dans la boucle" signifie recevoir le message que notre travail est suffisamment important pour que nous soyons au courant des informations en question.

C'est d'autant plus vrai lorsque ces informations sont confidentielles ou à accès limité.

En effet, notre cerveau se sent privilégié lorsqu'il a accès à quelque chose que les autres ne possèdent pas ; ce qui explique également l'industrie du luxe et le succès de certains produits technologiques dispendieux. Cela nous donne l'impression d'être unique et d'être différent.

Mais les risques liés à la promotion de la culture du secret ou de la rétention d'information peuvent jouer en votre défaveur, en particulier lorsqu'il s'agit de créer un écosystème permettant aux équipes de s'épanouir.

Une étude a démontré qu'un partage inefficace de l'information serait nuisible à la productivité, en monopolisant près de **2,5h par jour pour les cadres, soit environ 30% de la journée de travail**. Cette donnée monte jusqu'à 60% du temps pour les dirigeants d'entreprise, ce qui représente un coût considérable pour les organisations.

De plus, il y a le fait d'obtenir de l'information qui est important, **mais aussi le fait d'identifier et de trier toutes les informations que nous recevons**. Certaines proviennent de réunions antérieures, d'autres sont distribuées par mail ou par SMS, et d'autres encore sont reçues par le bouche à oreille.

Entre les informations professionnelles, les sujets personnels et les pensées aléatoires, c'est une montagne de données qui traverse notre cerveau chaque jour. Et même s'il est acceptable de laisser aller son esprit à une méditation de dix minutes pour savoir si vous devriez adopter une tortue de compagnie ou non (spoiler, probablement pas) et de l'oublier complètement par la suite, **il est en revanche primordial de se rappeler que votre collègue a soulevé une question intéressante sur le sujet sur lequel vous travaillez**.

C'est pourquoi la capacité à communiquer en temps réel sur les progrès réalisés s'avère clé dans la réussite de toute entreprise, afin que tous les membres de l'équipe puissent également avancer sur le projet de manière concomitante et efficace.

PARTAGER, C'EST AUSSI S'ENGAGER !



À NE PAS FAIRE

Se laisser séduire par l'idée que l'accès à l'information est un pouvoir et qu'il faut donc la garder privée : non seulement cela nuit à l'efficacité de l'entreprise, mais cela nuit également à la productivité et à la confiance de l'équipe.

Il faut tout de même surveiller l'excès de partage. Les divagations nocturnes en after-work alcoolisé ne sont peut-être pas le lieu approprié pour partager toutes vos réflexions philosophiques ou les détails intimes de votre enfance avec votre patron. Choisissez vos sujets avec sagesse !

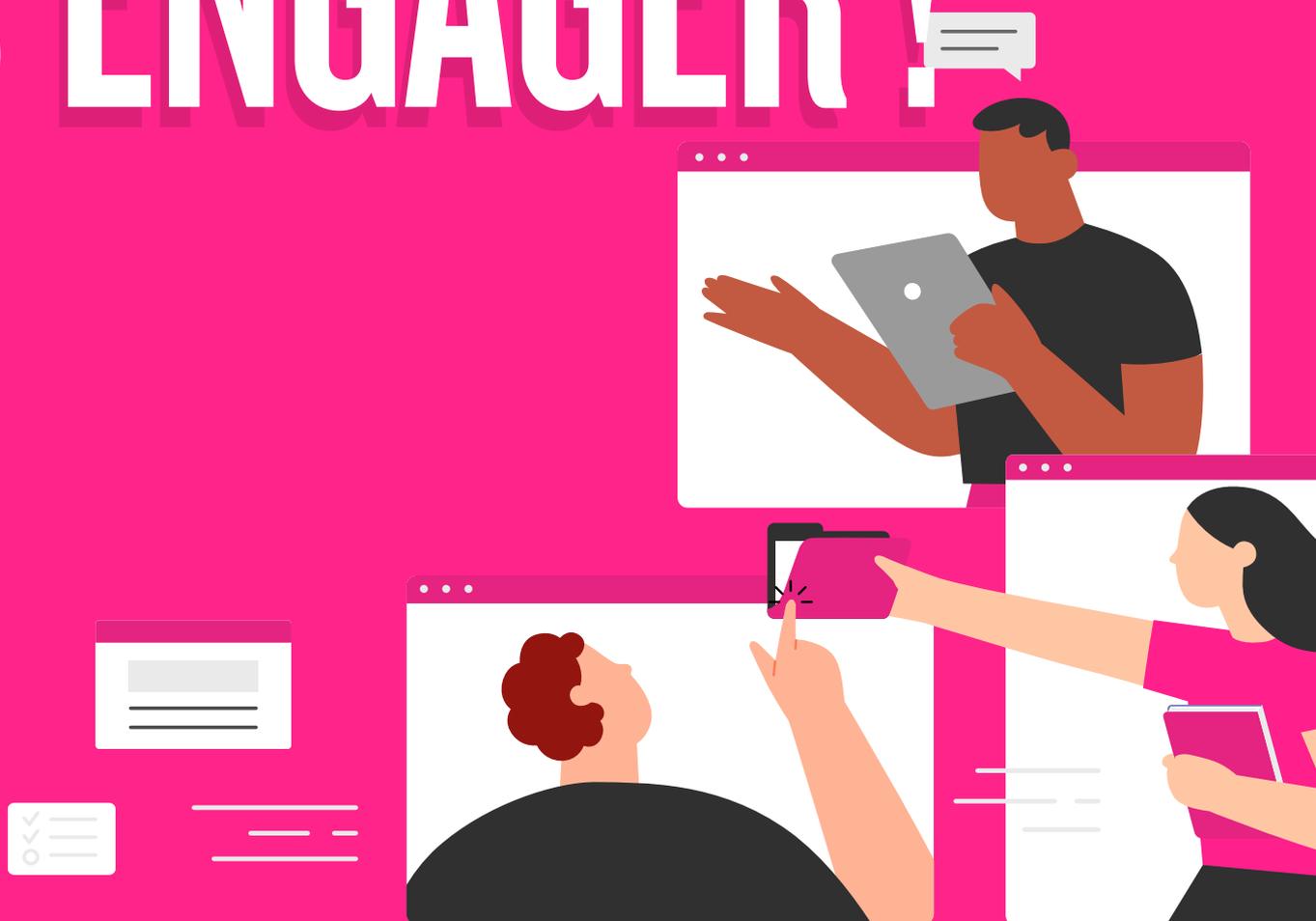


À FAIRE

Se rappeler que **plus vous fournissez d'informations sur un sujet donné, plus il est facile de prendre des décisions éclairées.**

Devenir un facilitateur pour que l'information circule bien : si vous entendez quelque chose qui pourrait être important pour un collègue, faites-le savoir, ou mettez-les simplement en contact !

PARTAGER, C'EST AUSSI S'ENGAGER !



10

LIBÉRER LE COMMENT GRÂCE AU POURQUOI

“JE NE SUIS PEUT-ÊTRE PAS ALLÉ
LÀ OÙ J'AVAIS L'INTENTION
D'ALLER, MAIS JE PENSE QUE
J'AI FINI LÀ OÙ J'AVAIS BESOIN D'ÊTRE.”

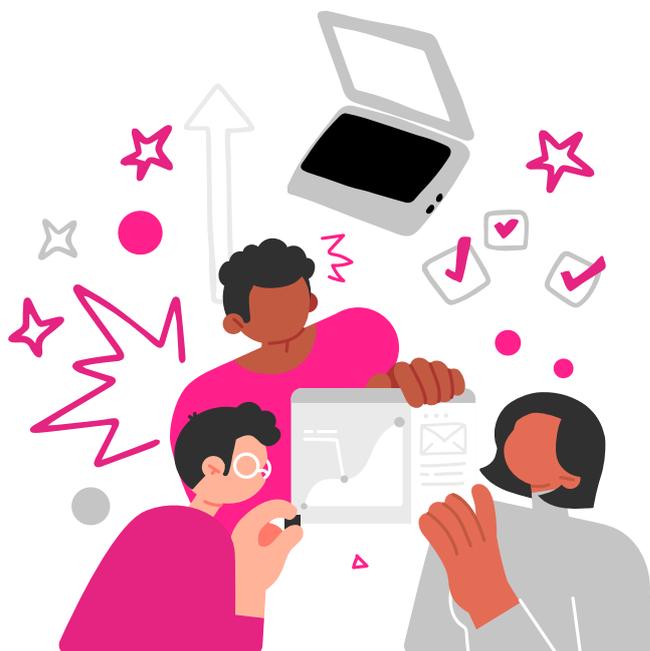


Douglas Adams, auteur, scénariste et essayiste anglais, auteur de Hitchhiker's guide to the galaxy.

• LE CONSEIL GAGNANT

Variez votre vitesse ! Planifiez des synchronisations régulières avec votre équipe : quotidiennes, hebdomadaires, mensuelles, voire toutes les trois semaines et demie si vous voulez pimenter les choses !

L'instauration d'un rythme permet à chacun de se tenir au courant de ce qui se passe au sein de son équipe et de son organisation. Il apporte à la fois du sens et de la vision, et instaure des rituels qui permettent de créer des routines efficaces.



● QU'EST-CE QUE ÇA CHANGE ?

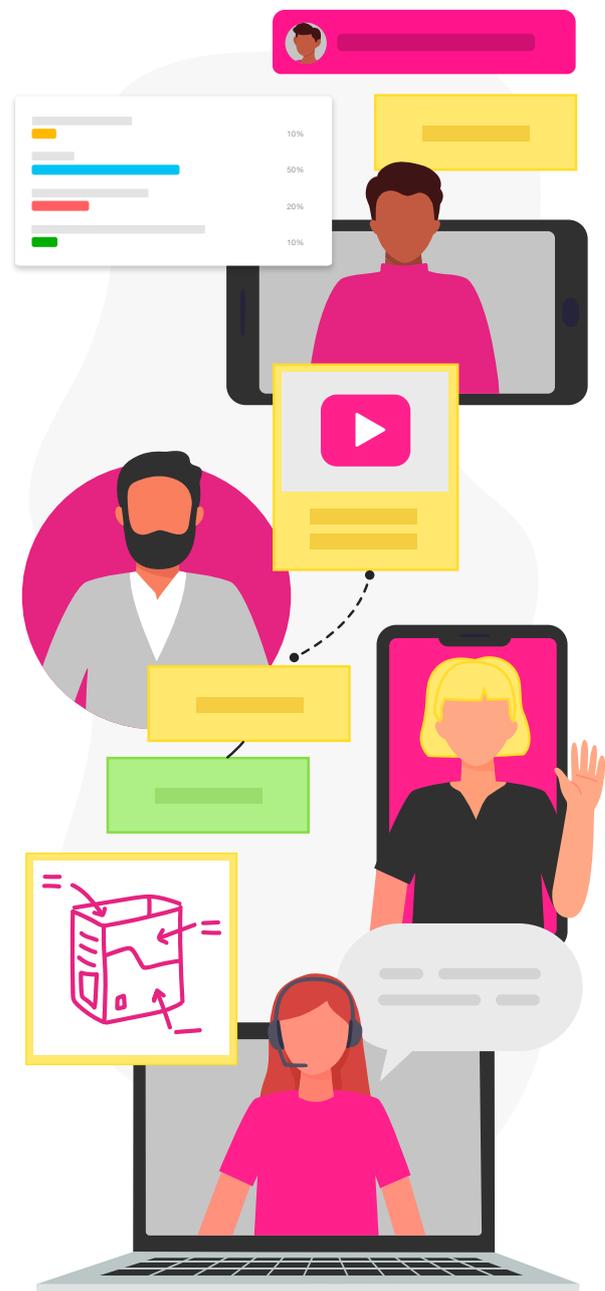
La mise en place de rituels au sein des équipes permet non seulement de créer un fort sentiment de cohésion, **mais aussi d'avoir une vision claire de ce qui se passe au sein de l'organisation.**

Offrir un espace organisé et structuré permet une collaboration plus efficace entre tous les membres d'une équipe, ce qui se traduit par un engagement plus fort des employés, une créativité accrue et un accès à toute l'information en temps réel.

L'instauration d'un rituel à l'échelle de l'organisation est également **un moment idéal pour partager des informations sur les actualités de l'entreprise, et ainsi donner un aperçu des challenges et objectifs futurs.** Ces temps communs sont l'opportunité de s'aligner sur une vision commune pour souder les liens entre toutes les équipes, qu'elles aient l'occasion de collaborer ensemble au quotidien, ou non.

CES RITUELS COLLECTIFS PEUVENT ÊTRE MIS EN ŒUVRE DANS N'IMPORTE QUELLE ORGANISATION, INDÉPENDAMMENT DE SA TAILLE, DE SA CULTURE ET DE SON SECTEUR D'ACTIVITÉ, ET GÈNÈRENT UN ALIGNEMENT DE TOUS POUR AVANCER DANS LA MÊME DIRECTION.

Le fait de rendre ces rituels participatifs ne fera que renforcer l'adoption et l'engagement des employés. Les quiz, les enquêtes et les tableaux blancs digitaux sont d'excellents moyens d'encourager cette participation, en offrant à chacun un espace de parole, de partage de feedback, et d'expression.





À NE PAS FAIRE

Inviter trop de personnes non concernées à un court point de synchro - cela ne fait que gaspiller du temps, tout en rendant la prise de parole plus difficile pour les introvertis.

Solliciter régulièrement du feedback puis ne pas en tenir compte : il est très frustrant d'investir de l'énergie en vain.

Négliger l'importance de la mise en place d'une routine. Bien qu'elle soit souvent critiquée dans la vie perso, elle a toute sa place dans une vie professionnelle ! Et avec les bons outils, vos rituels deviendront rapidement des rendez-vous très attendus par vos équipes !



À FAIRE

Partager la vision à tous les niveaux : qu'il s'agisse d'un manager auprès de ses équipes, d'un collègue au sein d'un projet, ou d'un CEO auprès de l'entreprise.

Solliciter du feedback de tous les employés, et en tenir compte : une stratégie qui s'appuie sur l'intelligence collective de tous les collaborateurs sera beaucoup plus rapidement adoptée et déployée de façon effective.

Mettre en place un format de rituels adaptés au projet en cours : weekly pour une équipe, daily pour un projet commando, monthly pour une entreprise...

Et pourquoi ne pas instaurer un rituel un peu différent ? Et si, une fois par mois, l'un de vos salariés prenait 15 minutes pour partager une passion ? Ou un petit ice-breaker en début de weekly ? Et oui, on reboucle avec l'importance de se découvrir entre membres d'une même équipe !

**MOINS DE
SUPERVISION
PLUS DE
VISION !**



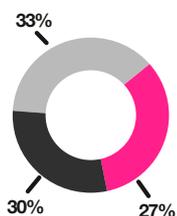
COMMENT SAVOIR SI VOS MÉTHODES SONT ÉFFICACES ?



DEMANDEZ À VOS EMPLOYÉS

Il peut être parfois difficile de mesurer les réels impacts des politiques en matière d'engagement. Mais l'une des méthodes de mesure les plus sûres reste encore de demander !

Les réponses obtenues vous donneront un bon aperçu quant à ce qui a fonctionné, et ce qui a besoin d'être affiné.



EVALUEZ LES NIVEAUX D'ENGAGEMENT

Une autre façon de vérifier que vos méthodes de stimulation de l'engagement portent leurs fruits, c'est de mesurer l'évolution des niveaux d'engagement. Pour cela, vous pouvez créer des sondages Klaxoon.



DÉVELOPPEZ L'AMÉLIORATION CONTINUE

L'amélioration continue est vitale pour le succès de toute entreprise, et de chaque équipe. Voici 5 conseils repris de la méthode Kaizen :

- Penser au client avant tout
- Positionner l'humain et la communication au cœur des opérations

- Anticiper les problèmes et s'y atteler en équipe
- Faire la chasse au gâchis d'énergie
- Favoriser une approche étape par étape

L'engagement est au cœur d'une plus grande efficacité au travail et d'une meilleure culture, plus saine, pour votre organisation.

Nous nous trouvons aujourd'hui à une époque où donner du sens à son travail est parfois bien plus important que le salaire ou les avantages sociaux. Les individus veulent être entendus, valorisés et inclus dans les

décisions qui façonnent leur organisation. Il est donc de notre responsabilité de veiller à ce que les membres de l'équipe aient accès aux outils et à l'environnement qui favorisent cet engagement tant recherché.

Nous passons des dizaines de nos meilleures années à travailler. Et si on faisait en sorte qu'elles comptent ?

Prêt à faire passer votre équipe et votre organisation au niveau supérieur ?

La balle est dans votre camp !

A PROPOS DE KLAXOON

Klaxoon est le spécialiste des solutions collaboratives pour un travail en équipe plus efficace, créatif et inclusif.

Un projet à lancer, un atelier à animer, une équipe à former ? Sur site, à distance ou de manière hybride, les technologies Klaxoon vous aident à réfléchir, collaborer et avancer de manière simple et ultra productive.

Au quotidien, Board, l'espace de travail visuel de Klaxoon, vous permet de

- centraliser tous les documents, données et informations en un seul endroit,
- de structurer votre réflexion,
- de visualiser les options possibles
- et de collaborer avec d'autres personnes grâce à la visioconférence intégrée.

Grâce à nos modèles de travail d'équipe prêts à l'emploi, animez tout type de réunions et ateliers ultra-participatifs en salle et /ou à distance: réunion d'équipe, atelier rétrospective, atelier de brainstorming, workshop client, cérémonies agiles, rendez-vous clients, etc.

En formation, avec Klaxoon Training Suite et ses nombreuses fonctionnalités hautement participatives, vous maximisez l'engagement de tous. Avant, pendant, et après la session, en salle, à distance ou en mode hybride, vous dynamisez le processus d'apprentissage avec les activités de Klaxoon Training Suite : Quiz, Sondage, Aventure - le plateau de jeu gamifié, Memo - le modules e-Learning à créer soi-même, Nuage de mots, Vote, Oui/Non, etc.

Enfin, Klaxoon est parfaitement intégré avec vos outils du quotidien notamment

- avec Jira pour exploiter pleinement tout le potentiel du management visuel
- avec Microsoft Teams pour apporter plus de structure à vos réunions et stimuler l'engagement tout en accélérant les échanges.

Fondé en 2015, Klaxoon rayonne aujourd'hui entre la France, l'Allemagne, le Royaume-Uni et les Etats-Unis. Klaxoon est adopté par des milliers d'équipes dans plus de 120 pays, afin d'obtenir de très hauts niveaux d'engagement et un travail d'équipe plus inclusif, participatif et créatif au quotidien.

used by millions, **awarded worldwide**





klaxoon

klaxoon.com

Download on the
 App Store

GET IT ON
 Google Play