



OBJECTIF SMART  
SANS MON EQUIPE, JE NE SUIS RIEN

# 3 CLÉS POUR CRÉER OU RETROUVER DE LA COHÉSION D'ÉQUIPE EN ENTREPRISE

Améliorer les relations  
de travail après  
le covid-19

Objectif Smart  
Agence de coaching

[www.objectifsmart.fr](http://www.objectifsmart.fr)

2022

# Édito Laurent Blondeel

Laurent Blondeel, ancien athlète de haut niveau, s'est formé aux différents outils de coaching après sa carrière sportive. Il accompagne depuis plus de vingt ans dirigeants, managers et équipes.

“

Avec la **crise sanitaire** et la démocratisation du télétravail, certaines problématiques déjà existantes en entreprise se sont vues exacerbées tandis que d'autres ont fait leur apparition. Et pour cause, les relations interpersonnelles entre collaborateurs, la motivation, et le travailler ensemble ont été fortement impactés par la **distance physique**.

La solution ? **Créer ou retrouver l'esprit d'équipe en entreprise** et ressouder les liens amenuisés voire brisés par les contraintes de l'éloignement physique.



**Laurent Blondeel**  
Directeur  
Depuis 2019

C'est dans des contextes d'affaiblissement ou de rupture des liens humains que notre **double expérience en tant que sportifs et coaches** nous permet d'intervenir en tant qu'experts afin de dessiner de nouveaux modèles d'interaction pour votre entreprise.

En effet, nous avons à cœur de nous impliquer dans une démarche humaine cohérente et adaptée à chaque individu et chaque groupe afin de restaurer la communication, remanier votre organisation structurelle si nécessaire mais aussi réinventer une **vraie vision commune de l'entreprise**.

Notre objectif ? Insuffler une nouvelle dynamique au sein de votre entreprise en activant les **bons leviers motivationnels** pour vos managers et vos équipes, donner du sens à leur investissement personnel et aux objectifs à atteindre.

”

## Objectif Smart : créer les conditions de la réussite en équipe

Objectif Smart vous propose d'élaborer un **plan sur-mesure pour assurer la cohésion d'équipe** au sein de votre entreprise. Pour ce faire, nous offrons tout un panel de solutions et d'outils pour répondre efficacement à vos enjeux en nous basant sur votre contexte et vos besoins spécifiques.

Notre philosophie s'articule autour du **concept d'Ubuntu**, un état d'esprit où notre humanité s'exprime à travers celle des autres, où les grands projets sont concrétisés grâce à l'intervention du collectif.

Pour nous, c'est en réfléchissant ensemble et en joignant leurs forces que vos collaborateurs peuvent avancer vers un seul et même but.

En tant que sportifs, coaches et managers, nous veillons à adopter cette **posture bienveillante et optimiste** en toutes circonstances.

Il ne s'agit pas seulement de prendre conscience que son propre épanouissement réside dans l'accomplissement de soi et des autres ; le principe d'Ubuntu peut aussi être une pratique managériale à appliquer aussi bien sur le plan personnel que professionnel.

Lors d'une grande ascension en équipe, il faut se connaître, ancrer ses valeurs et ses objectifs communs et surtout, croire en soi et les autres. Mais pour se dépasser, il faut savoir **communiquer, affirmer et partager son leadership**, définir et reconnaître le rôle de chacun.

Pour toutes les entreprises désireuses de créer ou retrouver de la cohésion d'équipe en entreprise, nous partageons notre retour d'expérience sportive de haut niveau enrichi de notre métier de **formateurs et managers depuis plus de 20 ans**.

# Qu'est-ce que la **cohésion d'équipe** ? Comment la mesurer ?

*Parce que sans mon équipe, je ne suis rien !*



On pourrait définir la **cohésion d'équipe** comme un ensemble d'individus qui suivent une **trajectoire collective**.

En entreprise, on réduit souvent cette notion à la capacité à travailler ensemble, mais humainement, c'est bien plus que cela.

En effet, la cohésion d'équipe repose sur le **principe de la solidarité** et du partage, et ce, même dans les moments de crise.

Non, on ne gagne jamais un match tout seul ! La plupart des belles réussites sont souvent l'œuvre du collectif.

Aussi, la cohésion d'équipe, c'est avant tout la **mise en commun des qualités et des expertises** de chacun. Chaque membre apporte ses connaissances, ses savoir-faire mais aussi ses savoir-être. Comme dans une équipe sportive, chacun occupe une fonction précise, un rôle indispensable pour que l'équipe fonctionne à 100%.

C'est cet apport respectif qui permet de **créer une unité**, une harmonie qui génère de l'énergie et permet d'avancer à plusieurs. Car la cohésion d'équipe vise à permettre à vos collaborateurs de :

- Fournir un travail plus efficace ;
- Augmenter leur niveau de confiance en soi et envers les autres ;
- Relever plus facilement les défis
- Faire preuve de plus de créativité
- Être plus motivés
- Mieux gérer les imprévus
- Résoudre plus rapidement des situations complexes

**« Seul on va plus vite, ensemble on va plus loin. »**

C'est avec cet adage tiré du concept d'Ubuntu que nous pourrions résumer la cohésion d'équipe. Dans un sens, un groupe cohésif peut être assimilé à un groupe de supporters qui soutiennent la même équipe sportive et qui travaillent tous pour une victoire collective. D'ailleurs, se sentir concerné par un projet collectif accroît naturellement la motivation, un autre beau parallèle avec la pratique sportive.

Il faut, par ailleurs, avoir conscience que la cohésion d'équipe s'effectue à plusieurs niveaux :

- Objectif commun ;
- Répartition complémentaire des tâches à accomplir ;
- Définition des valeurs acceptées par tous ;
- Fierté d'appartenance au groupe ;
- Motivation dans la réalisation des objectifs ;

Enfin, il ne suffit pas de regrouper des personnes sympathiques et talentueuses pour créer une harmonie. La cohésion naît d'une **vraie synergie** mais aussi de beaucoup de travail sur soi.



# Mais au fait, comment mesurer la cohésion d'une équipe ?

Pour jauger la cohésion d'une équipe, il s'agit de définir un baromètre précis en s'appuyant sur des **critères observables** comme :



La **motivation** des collaborateurs



La **santé physique et mentale** des collaborateurs



La **fréquence et la nature des échanges** interpersonnels



L'**entraide** face à des difficultés mineures ou des challenges majeurs

Ce sont des critères que l'on peut déterminer en engageant directement le dialogue avec ses collaborateurs ou bien en proposant des sessions de réflexion et de partage. En réalité, sachez qu'il n'existe pas de recette miracle pour renforcer la cohésion d'une équipe. Tout dépend du contexte, de votre secteur d'activité, de votre modèle organisationnel mais aussi de la culture de votre entreprise..

# Mieux se connaître individuellement pour optimiser ses relations avec ses collaborateurs

Pour pouvoir s'accorder les autres, il s'agit d'abord de **se connaître soi-même**, d'identifier ses valeurs, ses attentes, ses besoins, ses croyances aussi, ainsi que ses tabous et ses mécanismes.

C'est après et seulement après avoir entamé ce travail sur soi que l'on est capable de déterminer son rôle auprès de ses pairs et d'assurer une fonction précise.

## 1. Fixer des critères de performance personnels

Dans la pratique du sport, il ne s'agit pas de regarder les compétences et le niveau des performances des autres pour **atteindre son objectif personnel**. Au contraire, il est beaucoup plus intéressant de se focaliser sur le développement de ses propres capacités, de connaître ses limites, sa marge de progrès ainsi que de se fixer des challenges personnels.

En d'autres termes, vos **critères de performance** vous appartiennent :

- Plaisir
- Planification
- Aménagement de cycle de travail et de repos
- Respect des piliers de la motivation
- Amélioration de sa relation avec les autres

Aussi, il s'agit de battre votre propre chrono, d'optimiser votre vitesse, votre souffle et votre foulée plutôt que de vouloir reproduire celle des autres. Le risque ? Vous sentir en inadéquation par rapport à vos valeurs profondes et à vos besoins.

## 2. Comprendre ses comportements face à des situations variées

Identifier sa personnalité, ses **schémas comportementaux** mais aussi son type de rapport aux autres permet de mieux identifier son style de communication interpersonnelle.

Il s'agit en effet de prendre le temps de comprendre l'impact de sa communication et de sa vision sur le fonctionnement d'un groupe, notamment en cas de situation d'urgence ou de crise.

Savoir se mettre dans les souliers d'autrui, ça s'apprend ! Par conséquent, il vous faudra travailler votre style de communication et faire preuve d'empathie pour mieux comprendre la vision du monde de vos collaborateurs.

Comprendre et apprendre de sa relation aux autres permet en effet de **cerner nos mécanismes de stress**.

## 3. Optimiser son stress personnel et professionnel pour développer son bien-être au travail

La dernière étape de ce travail sur soi consiste à **identifier ses sources de stress** et de mettre en œuvre les solutions adéquates pour plus de sérénité.

Comme vous le savez peut-être, le bien-être de l'esprit passe avant tout par le bien-être du corps. C'est pourquoi il peut être judicieux de vous familiariser avec des techniques pratiquées dans le sport de haut niveau comme :

- Les exercices de respiration (*breathwork*) ;
- Les exercices de relaxation autogènes ;
- Les exercices d'ancrage.

Objectif Smart vous propose de découvrir ces techniques au cours d'un **accompagnement dédié au bien-être de vos collaborateurs**.

# S'engager ensemble dans la définition des valeurs de l'équipe et la mise en place d'objectifs



Avant de bouleverser la dynamique d'une équipe, il s'agit de définir ou redéfinir les valeurs et les objectifs communs à tous au sein de l'entreprise.

Définir une mission collective, une vision globale, des rôles assignés à chacun : voilà autant de moyens de donner aux équipes une image claire et partagée de ce à quoi et de ce pourquoi ils travaillent. Aussi, il est judicieux de prévoir des temps de partage régulier afin de prendre la température chez vos collaborateurs et en savoir plus sur leur manière de percevoir votre entreprise. Vous seriez surpris de constater que votre vision de la culture d'entreprise est parfois bien différente de celle des salariés.

## 1. Définir une boussole de **valeurs collectives**



Tout d'abord, il s'agit de créer un socle solide, une **boussole de valeurs** mutualisées et déclarées afin de permettre à vos collaborateurs de garder le cap en toutes circonstances. En l'absence de cette boussole, on observe une baisse d'énergie et de motivation progressive accompagnée de beaucoup de questionnements sur le "pourquoi" de l'entreprise. Dans le contexte sportif des "épreuves de longue durée" des valeurs comme l'engagement, la confiance, le partage, l'entraide et l'empathie sont naturelles. Cela favorise implicitement l'**adhésion au groupe** et à son identité profonde. Lorsque ces valeurs ne sont pas partagées, l'idée est de créer un consensus naturel rattaché au projet collectif, afin de mieux vivre l'aventure ensemble.

Dans les clubs sportifs, le **partage de valeurs sportives** est plus naturel que dans un contexte d'entreprise et la mutualisation consciente doit faire l'objet de sessions de travail. Voilà pourquoi il est primordial de travailler sa communication auprès des autres. En effet, définir des valeurs pour tous nécessite :

- Utiliser un vocabulaire adapté au public cible ;
- Créer une dynamique d'échange positive ;
- Créer un environnement bienveillant et favorable au partage ;
- Aider vos collaborateurs à s'exprimer sans entrave et à formaliser leurs idées.

## 2. Définir ses **objectifs communs**

Si une équipe sportive ne sait pas pourquoi elle s'entraîne sans relâche, elle va vite se décourager ! C'est la raison pour laquelle il vous faut **donner du sens aux actions quotidiennes** - même les plus répétitives - et à la mission de votre entreprise.

*Pourquoi vous dépassez-vous ensemble ? Quel est le but de tous ces efforts ? Quelle est la finalité de ce travail collectif ?* C'est lors des temps d'échange avec vos collaborateurs ou bien d'une séance de travail dédiée que vous devez définir ensemble ces objectifs à court, moyen et long terme.

Si cette initiative participe à **renforcer la cohésion d'équipe**, elle doit faire l'objet d'une certaine transparence auprès de vos salariés. Ainsi, les éléments déterminés lors de vos séances doivent être **écrits noir sur blanc** afin d'apporter du poids aux décisions de vos collaborateurs.

Nous vous conseillons pour ce faire de recenser toutes ces informations dans un document accessible à tous et à tout moment. Une autre idée peut être d'**afficher clairement dans vos locaux des phrases et des citations motivantes** rappelant ce pourquoi et ce à quoi vous oeuvrez.

## 3. Répartir les **rôles** de chacun

Au sein d'une équipe sportive, chacun occupe un poste différent.

Dans votre entreprise, c'est aussi le cas, mais il s'agit bien souvent d'une fonction de l'entreprise plutôt que d'un rôle ou d'une **mission à portée humaine**.

En effet, chaque profil d'individu a ses forces, ses faiblesses, mais aussi une certaine **valeur ajoutée à l'échelle collective**. Il peut s'agir par exemple d'une facilité à mettre en relation plusieurs personnes, à prendre soin des autres ou encore même d'une capacité à prendre rapidement des décisions.

Ce principe de rôle est d'autant plus important lorsque vos salariés travaillent en petits groupes sur un projet précis. De fait, nous vous

recommandons de déterminer un rôle (avec toutes les responsabilités qu'il comporte) pour chaque membre de votre équipe ! Rien de tel que de confier à chacun des membres un pouvoir pour **les faire se sentir uniques et appartenant à un tout**.

## 4. Définir un **plan d'action adapté** et prioriser les valeurs de façon opérationnelle

**Élaborer un plan d'action** doit bien évidemment se faire main dans la main avec vos collaborateurs, au cours d'une séance d'échange ou bien même d'un séminaire dédié.

Votre plan d'action peut prendre la forme d'un diagramme de Gantt, d'un tableau Excel, d'un projet Asana ou encore même d'un tableau Trello. L'essentiel est qu'il soit accessible à toutes les parties prenantes.

Dans tous les cas, nous vous conseillons de partir du principe **SMART** pour structurer la présentation de vos objectifs. Ceux-ci doivent être :

- Spécifiques
- Mesurables
- Atteignables
- Réalistes
- Temporellement définis

Bien entendu, les **résultats à court, long et moyen-terme** devront faire l'objet de la plus grande attention. Mais il s'agira également de regarder en quoi ce projet a pu renforcer la cohésion d'équipe.

Que les objectifs n'aient pas été atteints - ou que le match ait été perdu - c'est une chose. Mais que vos collaborateurs aient acquis de l'expérience et se soient **soudés dans l'adversité** en est une autre.

Par conséquent, ce projet collectif est avant tout une opportunité de renforcer le lien entre vos salariés, dans la victoire mais aussi dans la défaite.

En conclusion, permettre à vos équipes de participer à la **co-construction d'une nouvelle vision** pour votre entreprise est la meilleure manière de responsabiliser chacun et de créer du lien.

# Optimiser la relation interpersonnelle de l'équipe

Il s'agit ensuite de faciliter les relations entre les collaborateurs de votre entreprise, soit :

- Entre les collaborateurs et l'entreprise ;
- Entre les collaborateurs et le manager ;
- Entre les collaborateurs entre eux ;

## 1. Mettre en place des règles de conduite

En effet, des relations harmonieuses et une ambiance apaisée sont des leviers essentiels à la cohésion d'équipe et il en résulte un sentiment de respect mutuel et de sécurité. Aussi, il nous paraît plus que judicieux de fixer ensemble des **règles de conduite communes**, fondées sur les valeurs partagées au sein de l'entreprise. Il peut s'agir par exemple de :

- Communiquer en toute bienveillance ;
- Attendre le moment opportun pour solliciter un collaborateur (ne pas l'interrompre lors d'un appel important ou d'une tâche difficile) ;
- Laisser à chacun un temps de parole dédié lors des réunions.

## 2. Comprendre ses comportements face à des situations variées

Bien que votre communication puisse être courtoise et polie, vous n'êtes pas à l'abri de voir votre message interprété de manière complètement différente par votre interlocuteur. Si un sujet devient délicat à aborder, alors privilégiez une **communication non-violente** et adoptez une posture pragmatique mais bienveillante avec votre collaborateur :

- Résumez les faits, le sujet de votre conversation ;
- Exprimez votre ressenti, votre vécu par rapport à ces faits ;

- Expliquez votre besoin vis-à-vis de la situation ;
- Demandez concrètement à votre interlocuteur ses attentes vis-à-vis de vous ;
- Reformulez vos propos si besoin afin de vous faire comprendre.

En appliquant ce protocole, vous essayez de mieux comprendre la vision de votre interlocuteur et de fluidifier l'échange.

## 3. Prévenir et gérer les situations conflictuelles

Aucune équipe n'est à l'abri des tensions et des conflits et ce, malgré tous les efforts déployés pour assurer des échanges bienveillants. Sachez que le conflit peut survenir lorsque les relations sont tendues entre vos collaborateurs, mais également lorsqu'elles sont cordiales voire bonnes.

Tout est une histoire de contexte : vos collaborateurs ont beau s'apprécier, ils peuvent rapidement entrer en conflit sur certains sujets. Voici quelques bons réflexes à avoir pour assurer une bonne gestion de conflit et préserver la cohésion d'équipe :

- **Désamorcer les conflits** avant qu'ils ne se concrétisent en employant un protocole de communication non-violente, que ce soit au cours de réunions collectives ou individuelles, de préférence régulières.
- **Mettre en application un scénario en cas de conflit avéré** : il peut s'agir de suspendre les échanges, désigner une personne ressource avec un rôle de médiateur pour échanger avec les deux parties, organiser une rencontre pour trouver une solution, etc.
- **Renforcer la communication et la confiance entre collaborateurs** afin de ne pas raviver la flamme du conflit. Cela peut passer par des activités extra-professionnelles comme un team-building ou un séminaire.

Développer l'excellence sportive par la **complémentarité** des rôles de chacun en fonction des **objectifs à atteindre**.



# Conclusion



Que vous soyez manager, sportif, ou encore travailleur indépendant, il arrive que vous soyez confrontés à des interrogations et des obstacles pour lesquelles les réponses habituelles ne sont plus adaptées, à des défis qui remettent en cause votre confiance, votre motivation à entreprendre et à rassembler.

**Assurer la cohésion d'équipe et être performant sur la durée** passe avant tout par une meilleure connaissance de soi et des autres.

Il s'agit ensuite de redéfinir les valeurs, les objectifs, la vision de votre entreprise afin de fédérer mais aussi de responsabiliser vos collaborateurs.

Dans ces situations, **s'appuyer sur un partenaire extérieur** vous permet de bénéficier d'un éclairage différent, d'un regard neutre sur les enjeux de votre entreprise mais également de bénéficier d'une expertise acquise et démontrée depuis de nombreuses années.

**Objectif Smart intervient pour que vous puissiez dessiner de nouvelles stratégies en fonction de vos ressources et qu'elles soient appliquées en totale autonomie !**





# OBJECTIF SMART

SANS MON EQUIPE, JE NE SUIS RIEN

## Adresse

41 impasse de la pierre à feu  
74330 La Balme-de-Sillingy

## Nous joindre

Tél. : 06 60 18 57 99  
Mail : laurentmaxievents@gmail.com

## Suivez-nous

[www.objectifsmart.fr](http://www.objectifsmart.fr)