

Cohésion d'équipe : les engagements qui la rendent durable

Module adaptatif

~20 min

Une équipe où l'on décide vite et où chacun sait ce que les autres feront ne doit rien au hasard : tout tient à la qualité des engagements entre collègues. Ce module prend le contre-pied des approches où tout repose sur le manager : il fonde la cohésion d'équipe sur la parole que les pairs se donnent entre eux, éclairée par la sociologie de la coopération. Et le manager y gagne un rôle plus tenable, architecte de la cohésion plutôt que point de passage obligé.

— OBJECTIFS PÉDAGOGIQUES

- 01 Identifier les quatre conditions sociologiques d'une cohésion durable, du désir commun à la valorisation de chacun.
- 02 Passer de l'équipe en étoile à un réseau d'engagements entre pairs, où le manager devient architecte de la cohésion.
- 03 Formuler des engagements réciproques avec ses collègues, et rappeler sans heurt un engagement non tenu.
- 04 Utiliser l'IA pour trouver des idées de rituels d'équipe ou préparer un échange délicat, avec des engagements clairs de transparence.

— PUBLIC CONCERNÉ

Managers et collaborateurs qui veulent une équipe où l'on peut compter les uns sur les autres.

- **Prérequis** : aucun

— DÉROULÉ DU MODULE

En autonomie, avec un entraînement adapté à l'apprenant.

- 1 **Autodiagnostic** : sur 9 dimensions pour situer ses pratiques et orienter l'entraînement.
- 2 **Vidéo d'expert** : de 10 minutes, ponctuée de 3 pauses de réflexion.
- 3 **Mises en situation** : 2 premières situations sélectionnées à partir de l'autodiagnostic, puis 16 autres facultatives. Chaque réponse reçoit un retour pédagogique : ses effets et une piste pour progresser.
- 4 **Engagement daté** : une action à essayer, rédigée par l'apprenant ou choisie parmi les propositions.
- 5 **Fiche mémo à télécharger** : repères clés, questions, engagement, notes personnelles et check-lists.

— UN EXEMPLE PARMI LES SITUATIONS PROPOSÉES

Chiara, cheffe d'équipe sur une plateforme logistique, reçoit chaque jour les plaintes de ses préparateurs : l'un n'a pas prévenu d'un retard, l'autre interrompt sans cesse. Tout remonte à elle, et l'équipe attend ses arbitrages pour avancer. Elle s'absente trois jours la semaine prochaine. Comment sortir de ce fonctionnement ?

— ÉVALUATION ET VALIDATION

Seuil : 80 %

Le score prend en compte les réponses aux mises en situation, l'engagement formulé et, le cas échéant, les activités d'apprentissage complémentaires. La validation requiert un engagement et un score d'au moins 80 %.

MÉTHODES & MODÈLES

- Working agreements / accords d'équipe — pratique agile, popularisée par Scrum et les rétrospectives
- Engagement public devant les pairs — inspiré de la psychologie de l'engagement (Cialdini ; Joule & Beauvois)
- Accountability descendante vs entre pairs — inspiré de P. Lencioni (peer accountability)
- Méthode Afthonios : 3 formulations types d'engagement réciproque et exercice de 15 min d'engagements écrits

SOURCES & RÉFÉRENCES

- McKinsey, 2025 : 63 % des refontes de modèles opérationnels atteignent leurs objectifs, contre 21 % dix ans plus tôt
- Gallup, enquête d'août 2025 (23 068 salariés) : « créer de la responsabilité » est la dernière des 7 compétences de leadership mesurées
- Patrick Lencioni, The Five Dysfunctions of a Team, 2002 — la confiance, fondement de l'équipe
- Norbert Alter, Donner et prendre. La coopération en entreprise, 2009 — don et contre-don, d'après Marcel Mauss (Essai sur le don, 1925)