

LE PETIT GUIDE DE LA **MOTIVATION D'ÉQUIPE**

Comment savoir ce que votre équipe veut (et ce qu'elle ne veut pas)



Chaque année, je forme 250 leaders
à mieux impliquer leurs équipes.

Introduction

En 2017, on m'a confié un projet pour AIRBUS (>10 millions) avec une équipe de 65 personnes. Et passer d'un service de quinze personnes à un projet de 65 ingénieurs dont je connaissais mal les métiers... a été difficile.

Pendant les 6 premiers mois, j'ai porté mes équipes à bout de bras.

Mes horaires s'allongeaient, les problèmes s'accumulaient et les résistances se multipliaient... Réunion après réunions, je subissais la course permanente aux contrôles, relances et autres reportings. **Au final c'était toujours à moi de faire le « pompier ».**

J'ai vite compris à quel point **l'engagement** des collaborateurs est crucial.

Alors j'ai transposé mon expertise en coopération à mon métier de manager (20 ans d'enseignement de l'Aïkido, Communication Non-Violente...). Et j'ai développé des **systèmes de partage et de motivation** pour responsabiliser vraiment les équipes.

Rapidement, j'ai pu me recentrer sur la stratégie et les résultats ont suivi :

- Satisfaction croissante des collaborateurs et des clients
- Croissance de l'équipe (+55 ingénieurs)
- Performance du projet (+28% de productivité / +19% de marge)

Aujourd'hui je forme 250 leaders de projet par an à mieux impliquer leurs équipes.

Dans ce guide, je te partage **les 3 questions cruciales** pour trouver ce que veulent tes équipes 🙌

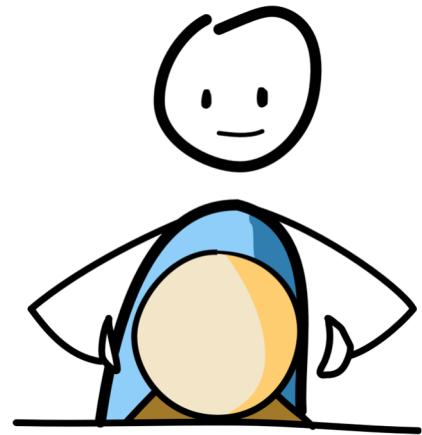
LA BOULE DE CRISTAL

Il est impossible de motiver tes collaborateurs si tu ne sais pas ce qu'ils veulent (et ce qu'ils ne veulent pas).

Car tu risques de leur confier des tâches qui les démotivent, qu'ils ne veulent pas faire ou de leur demander d'agir contre leurs intérêts personnels. Alors ils traînent les pieds, râlent ou pire... se désengagent en silence.

C'est normal.

Et ce n'est pas ta faute, ça arrive tout le temps. Au fond... *nous sommes tous différents*. Tes motivations ne sont pas celles de ton équipe... et une équipe partage difficilement ce qu'elle veut avec son manager. Tu vas devoir libérer la parole.



Comment savoir ce que ton équipe veut?

Pas de devinette. Tu vas devoir leur poser des QUESTIONS (mais pas n'importe lesquelles 😊)

90% des managers que j'ai formé ces 5 dernières années (+1250) posent les mauvaises questions :

- Est-ce que ça te motive ?
- As-tu compris?
- As-tu des questions?

L'intention derrière les questions est bonne... mais ces questions **COUPENT LA PAROLE** à ton collaborateur. Ce sont des « questions fermées » car elles provoquent des réponses trop courtes (oui ou non).

Et c'est très rare que la réponse « oui » soit suffisante !!!

Alors j'ai décidé de te partager les **3 questions cruciales** (mes favorites) et l'ordre dans lequel tu dois les poser.

Question #1

QUEL EST-LE PROBLÈME ?

Le cerveau humain est obsédé par les problèmes. C'est notre instinct de survie qui parle et notre cerveau est en permanence à la recherche de problèmes potentiels.

L'avantage ? C'est que les problèmes capturent mieux notre attention que tout le reste (et ils nous donnent envie de les résoudre). Et c'est pareil pour ton équipe.

La première question à leur poser sur un sujet donné est :

Quel sont vos problèmes ?

Prenons un exemple.

Imaginons que tu animes une réunion pour *améliorer la tenue des délais*.

👉 « Bonjour à tous,
J'aimerais qu'on réfléchisse ensemble aux moyens de respecter les délais du projet.
Selon vous...
Quels sont les problèmes ? »

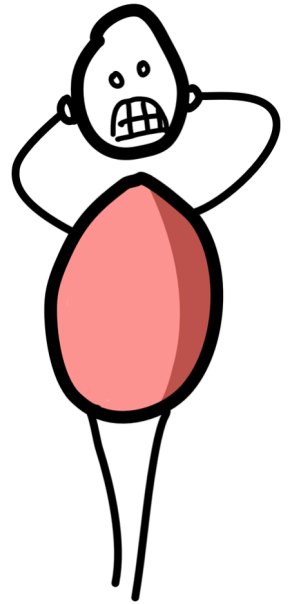
Un autre exemple.

Un collaborateur est désengagé sur le projet, et tu vas le voir pour le remotiver.

👉 « Bonjour Tom,
J'ai l'impression que tu es démotivé en ce moment...
Quel est le problème ? »

Pourquoi cette question marche ?

- Cette question est ouverte. Elle demande à ton interlocuteur de se livrer en détail (et démontre une plus grande empathie). Il ne peut pas limiter sa réponse à oui ou non. Laisse bien le silence et il se sentira vraiment écouté.
- On va droit au cœur des préoccupations de l'autre. Pas de détour, c'est la question qui te fera gagner le plus de temps.
- Tu auras l'attention maximale de ton interlocuteur. Les neurosciences ont largement démontré que les problèmes captent et conservent mieux l'attention. (regarde comment font les médias et les gros titres des journaux...)



Question #2

DE QUOI AVEZ-VOUS BESOIN (AU FOND) ?

Face au problème que nous avons identifié, le cerveau cherche une solution.

Mais pour être acceptée et appliquée... la solution doit répondre aux vrais besoins de ton équipe. Pas aux tiens.

Tu dois donc leur poser une seconde question **AVANT** de réfléchir aux solutions :

Quel sont vos besoins ?

Reprenons l'exemple 1 « améliorer la tenue des délais »

Problèmes de l'équipe

- Le client ne nous donne pas toutes les infos
- Les rôles ne sont pas clairs
- L'outil est trop lent

👉 « Maintenant que nous avons identifié les problèmes...
Quels sont vos besoins ? »

Reprenons l'exemple 2 « collaborateur désengagé à remotiver »

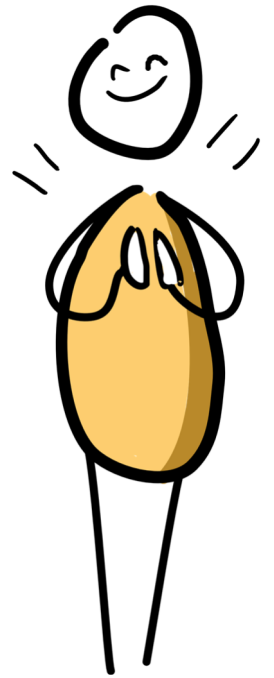
Problèmes

- J'ai trop de travail
- Il me manque un accès réseau

👉 « Je comprends mieux le problème... rentrons dans le détail :
De quoi as-tu besoin finalement ? »

Pourquoi cette question marche ?

- Encore une question ouverte qui renforce l'empathie 😊 et qui demande à ton interlocuteur de se livrer en détail. Il ne peut pas limiter sa réponse à oui ou non. (N'oublie pas, laisse agir le silence 😬).
- On va droit au cœur des désirs précis des autres. Encore une fois, pas de détour.
- Tu découvriras leurs critères précis. C'est nécessaire pour qu'ils acceptent une solution.



Question #3

COMMENT VOULEZ-VOUS FAIRE ?

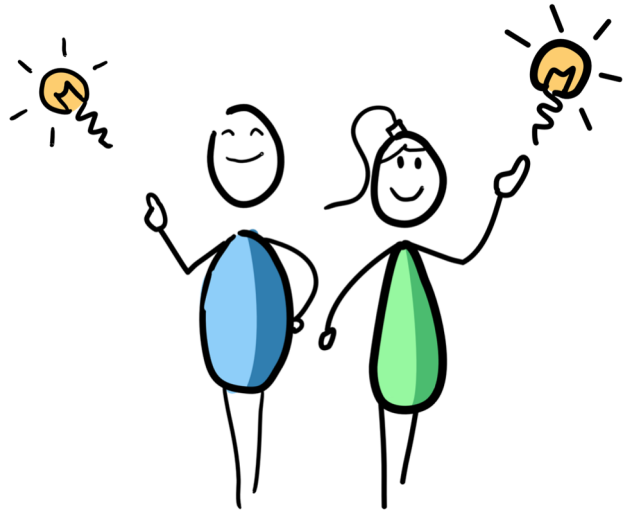
Ton équipe déteste qu'on lui impose une solution
(et si tu es honnête, toi aussi).

Car une solution imposée te donne une autonomie très réduite et prouve que ton manager ne te fait pas entièrement confiance. Et surtout... cela t'empêche d'utiliser ta méthode préférée.

L'esprit humain n'accepte que ce qu'il élabore lui-même.

Autrement dit, tu dois impliquer ton équipe dans la construction des solutions avec une question simple :

Comment voulez-vous faire ?



Reprenons l'exemple 1 « améliorer la tenue des délais »

Problèmes de l'équipe

- Le client ne nous donne pas toutes les infos
- Les rôles ne sont pas clairs
- L'outil est trop lent

Besoins de l'équipe

- Nous avons besoin que le client nous communique le document "ABC" et son organigramme.
- Nous voulons revoir le processus pour le rendre plus efficace.
- Nous voulons une meilleure reconnaissance de nos efforts.

👉 « Maintenant que nous avons identifié les problèmes et les besoins...
Comment voulez-vous faire? »

Reprenons l'exemple 2 « collaborateur désengagé à remotiver »

Problèmes

- J'ai trop de travail
- Il me manque un accès réseau

Problèmes

- J'ai besoin d'accéder au répertoire réseau "XYZ..."
- J'ai besoin de temps libre pour former les nouveaux.
- J'ai besoin qu'on réduise le reporting.

👉 « OK c'est noté... J'ai des idées pour avancer mais je préfère te demander ce que tu préfères...
Comment veux-tu qu'on fasse à partir de là? »

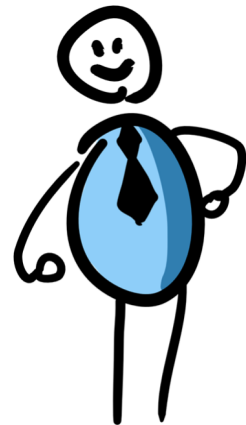
Pourquoi ça marche ?

- Et oui, encore une question ouverte 😊 pour que ton interlocuteur se livre en détail. Il ne peut pas limiter sa réponse à oui ou non. (Le silence est ton meilleur ami 😊).
- Tes collaborateurs t'indiquent eux-mêmes leurs méthodes préférées, celles qu'ils jugent valide et qui ont le plus de chance de les motiver.
- Tu sais maintenant quelles tâches exactes leur confier.

En pratique !

Tu connais maintenant **LES 3 QUESTIONS CRUCIALES** pour savoir exactement ce que veulent tes collaborateurs.

Mets les rapidement en pratique.



Voilà ce que tu peux faire dès maintenant :

1. Prépare ta prochaine réunion

- ✓ Définis le sujet pour pouvoir le présenter sobrement.

2. Utilise les 3 questions pour rendre ta réunion PARTICIPATIVE

- ✓ Sur ce sujet, quels sont vos problèmes ?
- ✓ Quels sont vos besoins précis ?
- ✓ Comment voulez-vous faire ?

3. LAISSE-FAIRE l'équipe, elle est autonome !

- ✓ La participation sera plus forte
- ✓ Tu VALIDERAS la démarche.

Quand tu seras prêt(e) Je peux encore t'aider de 3 façons !

La newsletter

Des conseils simples pour maîtriser l'art de la **coopération**, développer ton leadership et renforcer l'engagement de ton équipe.

Si tu as téléchargé ce guide sur mon site, tu es déjà abonné(e) ! Et tu peux te désinscrire en un seul clic (lien de désinscription présent dans chaque email).

Les formations

Des formations au **Leadership Coopératif** pour les managers et aux **principales réunions coopératives** pour les équipes (ateliers pratiques).

Télécharge le catalogue ici pour transformer ton équipe :

EN CLIQUANT ICI

www.julien-bernard.pro/formation.html

Le coaching individuel

Nous planifions des rencontres ensemble pour créer **ton système de coopération**.

Je te coache personnellement, je réponds à toutes tes questions et nous terminons chaque rencontre par un plan d'action simple et ultra-concret.

EN CLIQUANT ICI

www.julien-bernard.pro/contact.html

ILS EN PARLENT

J'avais peur car mes équipes ont des automatismes, elles sont dures à changer. Maintenant j'ai des idées très claires pour les faire coopérer. Je repars avec une boîte à outil bien sympa qu'il faut mettre en application ;) Je vais commencer par créer des binômes.

Patrick LORIOUX

J'avais la crainte de ne pas avoir assez d'expérience pour comprendre certains pans de la formation. Mais j'ai apprécié la clarté des messages, le rythme et la mise en pratique qui dynamise les journées. Je me suis construit une liste d'action et d'outils à déployer "à la carte" en fonction de mes besoins et de mon style de management

Matthieu LE GUEN

Je voulais vraiment une communication efficace et grâce à cette formation, j'ai compris l'importance des questions et de laisser parler les personnes, sans aller trop vite vers les solutions. J'ai apprécié le rythme des ateliers, Julien est très pédagogue et son ton très facilitant. Tout le monde a joué le jeu et nous avons appris des expériences de toute la salle.

Alexandre MONSIGNY

Je craignais qu'il y ait trop d'informations non applicables et des lourdeurs, mais j'ai vraiment apprécié la formation, avec ses ateliers en petits groupes et la vue d'ensemble bien complète.

Cécile KREBS

J'avais peur de ne rien apprendre de très utile... mais j'ai acquis de nouvelles compétences et techniques pour faire mon travail plus efficacement. Les méthodes sont concrètes et faciles à appliquer directement quand je retourne au bureau dès demain. Bon tempo!

Olivier FOUCART



"Travailler avec Julien fut l'une des plus grandes satisfactions professionnelles de ma carrière!"

Nicolas SENEQUIER, Directeur de projets innovation,
AKKODIS France



"Julien est véritablement à l'écoute et semble avoir une capacité naturelle à comprendre les situations dans leur globalité"

Matthieu BAUDRY, AIRBUS Defense & Space



"20 ans d'expérience [...] et cette formation m'a permis de modifier des choses en profondeur!!"

Sylvie BONNIER, Senior Project Manager



"La formation dispensée par Julien m'a permis d'apaiser mes relations aux autres, à la fois dans ma vie professionnelle et personnelle."

Rémi BORFIGAT, AKKA Technologies

« Devenez un leader stratégique et motivant »

Julien Bernard