



BRITE: REDÉFINIR L'EFFICACITÉ D'ÉQUIPE

Leadership Circle

LEADERSHIP
CIRCLE®

TABLE DES MATIÈRES

LES PERSONNES EXCEPTIONNELLES NE FONT PAS TOUJOURS DES ÉQUIPES EXCEPTIONNELLES	3
LE PROBLÈME	4
UN NOUVEAU MODÈLE POUR L'EFFICACITÉ DES ÉQUIPES	5
EXEMPLE DE PAGE TIRÉ DU RAPPORT BRITE	6
BRITE EN ACTION	7
Des gains immédiats	8
Un changement en profondeur	8
Retrouver l'élan	8
À VOUS DE JOUER!	9

LES PERSONNES EXCEPTIONNELLES NE FONT PAS TOUJOURS DES ÉQUIPES EXCEPTIONNELLES

Vous souvenez-vous de Quibi ? Cette application TV mobile, imaginée par Jeffrey Katzenberg (cofondateur de DreamWorks) et Meg Whitman (ancienne PDG d'eBay et de HP), proposait des formats courts conçus pour le smartphone. À première vue, Quibi avait tout pour réussir : des dirigeants légendaires, des milliards de dollars de financement et certains des esprits les plus brillants du monde de la technologie et du divertissement. Pourtant, en l'espace de six mois, elle avait disparu. Malgré des débuts prometteurs, près de 380 000 téléchargements le jour du lancement, les dirigeants n'ont pas su agir en équipe unie. Les décisions relatives au contenu étaient étroitement contrôlées, le modèle coûteux entraînait en contradiction avec les comportements des utilisateurs et les réalités du marché, tandis que les désaccords stratégiques entre fondateurs ont miné l'agilité de la start-up. Des individus brillants et des idées ambitieuses n'ont jamais réussi à se transformer en une véritable équipe capable de progresser ensemble.

Et ça ne concerne pas seulement les start-ups. La récente crise du Boeing 737 MAX a montré que même les organisations de renommée mondiale peuvent vaciller lorsque les équipes perdent leur cohésion, leur transparence et leur objectif commun. L'appareil avait déjà connu des problèmes de sécurité : deux accidents mortels, suivis d'un troisième incident au cours duquel un bouchon de porte s'est détaché d'un 737 MAX 9 flambant neuf à 16 000 pieds d'altitude, faute de boulons dans le panneau. Un audit ultérieur de la Federal Aviation Administration (FAA) a révélé des défaillances généralisées dans le contrôle qualité et la fabrication. Les conséquences sur la réputation et les finances ont été graves : la capacité de Boeing à certifier ses propres avions a été restreinte, les régulateurs et les compagnies aériennes ont perdu confiance, et des milliards de dollars de pertes ont suivi. Malgré un talent exceptionnel en ingénierie, des ressources considérables et des enjeux colossaux, la direction et les équipes n'ont pas su fonctionner comme un système cohérent et bien accordé. Le résultat n'a pas été seulement un échec technique, mais aussi l'effondrement de la responsabilité collective.

En réalité, ces histoires ne sont pas rares. Elles nous rappellent une chose essentielle. Dans tous les secteurs et à tous les niveaux de direction, nous l'avons constaté : des individus exceptionnels ne forment pas automatiquement des équipes exceptionnelles. Lorsque les dirigeants considèrent l'efficacité d'une équipe comme le simple sous-produit du développement individuel, ils passent à côté de l'essentiel.

Mais ne brûlons pas les étapes. Car la première chose à faire, pour quiconque s'intéresse au développement d'une équipe, est de comprendre ce qu'est réellement une équipe.

Pour nous, une équipe n'est pas seulement un groupe de personnes très performantes. C'est un système vivant et dynamique, avec ses propres schémas, ses angles morts, ses forces et son potentiel. Lorsque nous parlons d'une équipe, nous faisons référence à un groupe de trois à vingt personnes qui se réunissent régulièrement, partagent un objectif commun et dont la dynamique détermine la manière dont le travail est accompli. Mais l'efficacité d'une équipe ne se développe pas d'elle-même : elle doit être cultivée de manière intentionnelle, systématique et centrée sur la façon dont l'équipe collabore.

En bref, il ne suffit pas d'avoir des personnes exceptionnelles.

En réfléchissant à cette question, nous avons compris que les équipes avaient besoin d'un moyen de se voir réellement, non pas comme un simple ensemble d'individus, mais comme des systèmes vivants dotés de leurs propres schémas et de leur propre énergie. Pendant des années, nous avons cherché une évaluation capable de refléter ces dynamiques de manière honnête et exploitable. Nous n'en avons pas trouvé.

Nous avons donc décidé de la créer.

LE PROBLÈME

Les PDG et les équipes RH investissent massivement dans le développement individuel, coaching des cadres, formation au leadership, programmes de gestion des talents, puis rassemblent ces personnes en espérant que la magie opère. Mais, bien souvent, la magie n'opère pas. Le résultat est médiocre.

Une étude de la [Harvard Business Review](#) portant sur 95 équipes issues de 25 grandes entreprises a révélé que près de 75 % des équipes interfonctionnelles sont dysfonctionnelles. Elles échouent sur des aspects fondamentaux tels que le respect du budget, l'alignement des objectifs et le respect des échéances. Et ce problème ne se limite pas aux équipes interfonctionnelles. De par notre expérience, le dysfonctionnement touche presque tous les types d'équipes, à tous les niveaux : équipes de service ou de production, de recherche et développement, universitaires, à but non lucratif, ad hoc ou de direction.

Ainsi, dans une entreprise manufacturière mondiale avec laquelle nous avons collaboré, l'équipe de direction comptait dix dirigeants hautement compétents. Individuellement, leurs profils révélaient force, ambition et expertise. Mais l'analyse de la dynamique collective, à travers notre évaluation BRITE, a mis en lumière d'importantes pertes d'énergie précisément dans les domaines où les équipes performantes excellent : la confiance, l'alignement et la connexion. Malgré le talent présent dans la salle, l'équipe restait bloquée.

Les pertes d'énergie peuvent se manifester de multiples façons, sous forme de dysfonctionnements au sein de l'équipe :

- Les réunions épuisent les membres au lieu de les inspirer.
- Les objectifs s'opposent plutôt que de s'aligner, entraînant chacun dans une direction différente.
- Les discussions génèrent plus de confusion que de clarté.
- Les membres de l'équipe se désengagent, redoutant désormais de travailler ensemble.
- Les conflits persistent et minent la confiance.
- Les dirigeants savent que leur équipe n'atteint pas son plein potentiel, mais ignorent comment y remédier.

Ça vous dir quelque chose ? Nous avons tous fait partie d'équipes comme celle-ci : où un simple regard suffit à faire dérailler une conversation, où la voix la plus forte étouffe la meilleure idée, et où les clans se forment avant même que les accords ne soient conclus. Où la « réunion après la réunion » pèse plus lourd que la réunion elle-même, et où la tension se traduit par des décisions tardives, des efforts redondants, des ressources gaspillées et une frustration croissante. Une erreur en entraîne une autre, jusqu'à ce que l'équipe cesse de faire avancer l'entreprise et commence à la freiner.

Et plus on monte en grade, plus le coût est élevé. Une étude de [Bain & Company](#) menée auprès de 1 250 cadres supérieurs montre une corrélation claire entre la performance d'une entreprise et la solidité de son équipe de direction. Pourtant, une seule équipe sur cinq se révèle véritablement performante; laissant quatre sur cinq avec un potentiel considérable inexploité.

La raison est simple : on ne peut pas transformer une équipe en coachant uniquement des individus. Pour progresser réellement, il faut comprendre comment l'énergie circule au sein du collectif. Car, au fond, le dysfonctionnement d'une équipe est une question d'énergie. Lorsque la collaboration s'enlise, que la responsabilité s'effrite ou que les décisions s'éternisent, le flux d'énergie entre les personnes ralentit, voire s'interrompt complètement. BRITE met en lumière ces blocages : il révèle où l'énergie se perd, où elle s'accumule de façon improductive et où elle doit circuler pour que l'équipe retrouve son élan.

UN NOUVEAU MODÈLE POUR L'EFFICACITÉ DES ÉQUIPES

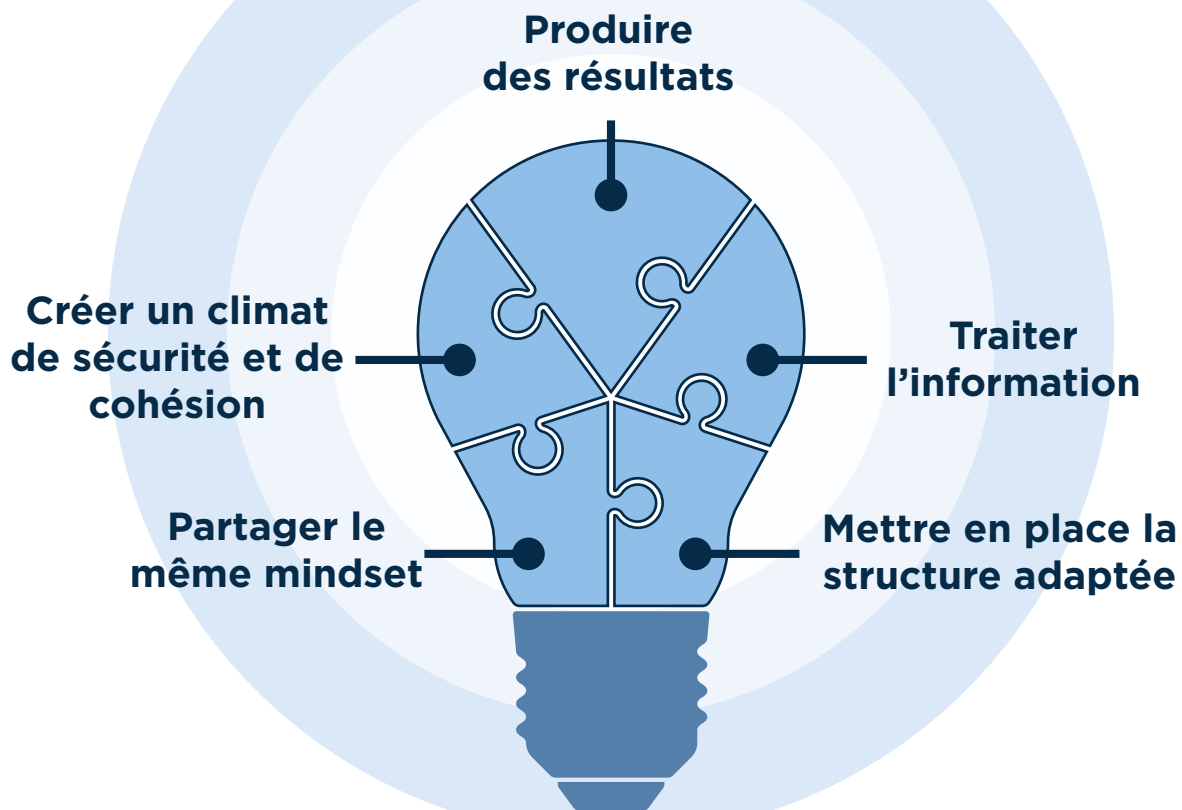
Considérer une équipe comme un simple regroupement d'individus, c'est ignorer une vérité fondamentale : dès qu'une équipe se forme, une nouvelle entité naît. Très vite, la manière dont les membres interagissent (ou entrent en conflit) prend le dessus sur les comportements individuels. C'est l'énergie créée entre et autour des membres qui détermine l'efficacité, la productivité et même le bien-être collectif.

L'énergie est le courant invisible qui traverse chaque équipe. Elle résulte de la combinaison entre la motivation, l'effort cognitif et la dynamique collective, autant de forces qui déterminent si une équipe avance avec élan et cohésion, ou se fragmente et s'essouffle. Cette énergie se manifeste dans chaque interaction, chaque décision, chaque moment de collaboration. C'est elle qui transforme la contribution individuelle en impact collectif.

Nous avons trouvé un moyen de faire émerger, de capturer et de mesurer cette énergie.

L'évaluation d'équipe BRITE révèle ce qui fait véritablement prospérer une équipe, non seulement en théorie, mais surtout dans la pratique. Elle aide les équipes à réfléchir avec lucidité, à voir plus clairement et à grandir ensemble. Car lorsqu'une équipe s'aligne, se fait confiance et communique avec intention, tout change : non seulement son potentiel, mais aussi ses performances.

Les cinq éléments de l'efficacité d'une équipe



Grâce à nos recherches menées auprès de plus de 26 000 équipes à travers le monde, dans presque tous les secteurs d'activité, nous avons identifié cinq éléments essentiels qui distinguent les équipes les plus performantes :

- **Partager le même mindset :** Les équipes les plus performantes partagent une vision claire de leur identité et de leurs objectifs communs.
- **Mettre en place la structure adaptée :** Les équipes les plus performantes sont structurées de manière à garantir une culture d'équipe prospère.
- **Créer un climat de sécurité et cohésion :** Les équipes les plus performantes instaurent un environnement de confiance, favorisant la prise de risque individuelle, le soutien mutuel et une approche véritablement collective.
- **Traiter l'information :** Les équipes les plus performantes traitent l'information à travers des échanges de qualité, impliquant la participation active de tous les membres et favorisant l'émergence de nouvelles idées.
- **Produire des résultats :** Les équipes les plus performantes font preuve d'agilité dans l'exécution des tâches et garantissent une responsabilité collective quant aux résultats.

En termes simples, les équipes performantes pensent ensemble, s'organisent ensemble, se font confiance, apprennent ensemble et réussissent ensemble.

Mais pour progresser, une équipe a besoin d'un miroir lui permettant de se voir telle qu'elle est réellement. Nous avons conçu BRITE pour être ce miroir. Chaque évaluation génère un rapport clair et facilement accessible, qui met en lumière le score d'énergie de l'équipe sur chacun des éléments clés de l'efficacité d'équipe, ainsi que la manière dont les membres s'alignent sur ces dimensions. BRITE offre une prise de conscience immédiate et un langage commun pour explorer la dynamique d'équipe et le flux d'énergie qui la traverse.

PARTAGER LE MÊME MINDSET

Les équipes les plus performantes partagent une vision claire de leur identité et de leurs objectifs communs.

Score d'énergie

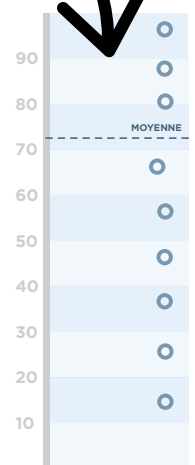
73

COULEUR	SCORE D'ÉNERGIE	INTERPRÉTATION
	70-100	Énergie maximale
	50-69	Énergie partielle
	Inférieur à 50	Énergie insuffisante

ALIGNEMENT DE L'ÉQUIPE : Il indique dans quelle mesure les membres partagent les mêmes expériences.

SCORE D'ÉNERGIE : Il correspond à la note collective de l'équipe pour chacun des éléments clés de l'efficacité de l'équipe.

FLUX D'ÉNERGIE : Il est représenté par des nuances de couleur, illustrant les niveaux d'énergie au sein de l'équipe: maximale, partielle ou insuffisante.



ALIGNEMENT DE L'ÉQUIPE

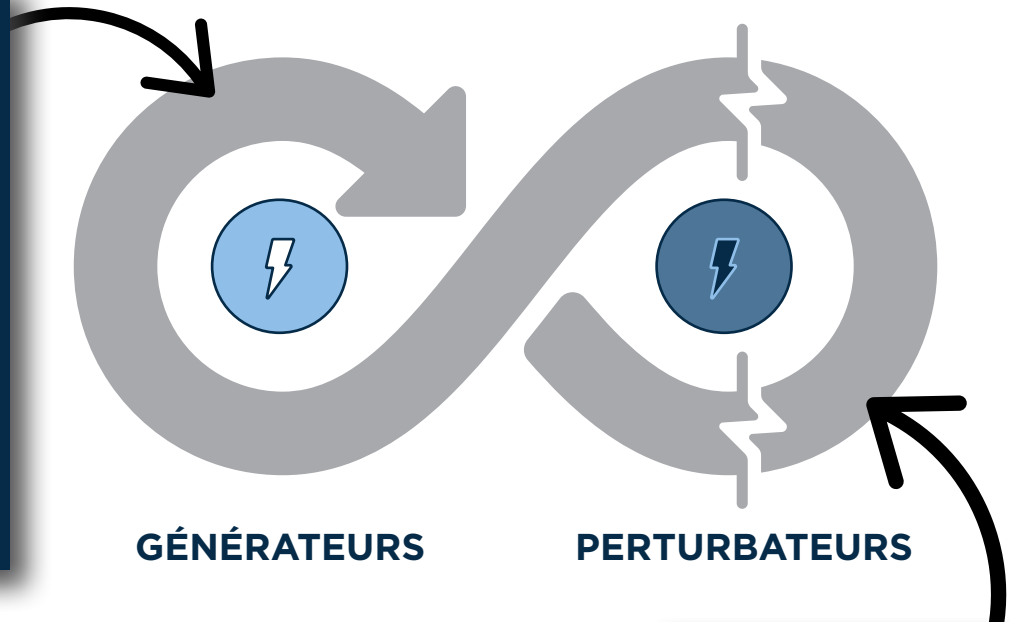
ET* = 9

*Voir page 6

Le rapport met également en lumière les principaux générateurs et perturbateurs d'énergie, c'est-à-dire les facteurs qui, selon nos recherches, ont l'impact le plus déterminant sur chacun des éléments de l'efficacité d'une équipe.

GÉNÉRATEURS D'ÉNERGIE :

Ils renforcent le flux d'énergie au sein d'une équipe. Plus leur score est élevé, plus l'énergie circule librement et soutient la performance collective. Exemples : la confiance dans l'efficacité de l'équipe, la clarté des rôles et des responsabilités, l'intelligence émotionnelle collective, l'échanges d'informations fluide et la résolution collaborative des problèmes.



GÉNÉRATEURS

PERTURBATEURS

BRITE ne se contente pas de révéler la position d'une équipe ; il montre aussi ce qu'il en coûte pour y parvenir. Chaque perturbateur a un coût énergétique : il crée des frictions qui freinent l'élan, érodent la confiance et minent la motivation. À l'inverse, chaque générateur insuffle de l'énergie au système, renforçant la clarté, la cohésion et le progrès.

Voyez-le ainsi : une équipe est comme un seau rempli d'eau, son énergie collective. Si le seau est vide, rien ne peut alimenter le mouvement. S'il est percé, l'énergie s'échappe. Lorsque les fuites sont trop nombreuses ou que l'apport est insuffisant, l'équipe s'épuise. Ce qui compte, ce n'est pas seulement la quantité d'énergie dont elle dispose, mais aussi sa capacité à la préserver et à la canaliser. BRITE aide les équipes à voir les deux côtés de cette équation : où l'énergie est générée, et où elle se perd.

Les dynamiques souvent invisibles dans les interactions quotidiennes deviennent tangibles grâce au rapport BRITE. Il permet aux équipes de reconnaître clairement leurs générateurs et leurs perturbateurs, parfois pour la première fois, et d'identifier précisément les leviers d'action pour préserver, rediriger et amplifier leur énergie collective.

PERTURBATEURS

D'ÉNERGIE : Ils freinent ou drainent le flux d'énergie d'une équipe. Plus leur score est élevé, plus la vitalité de l'équipe s'affaiblit. Exemples : la mentalité en silos, le leadership purement transactionnel, la méfiance, les conflits non résolus et la pensée de groupe.

BRITE EN ACTION

Alors, à quoi cela ressemble-t-il concrètement ? Voici quelques exemples de ce qui se produit lorsque les équipes acquièrent une vision claire d'elles-mêmes.

Des gains immédiats

L'un de nos consultants a utilisé BRITE avec une équipe interfonctionnelle de 12 personnes, dont certaines collaboraient rarement en présentiel. En une seule séance de débriefing, l'équipe a pu mettre en lumière et hiérarchiser neuf problèmes critiques, s'accorder sur trois priorités et s'engager sur des actions concrètes. Le coach a observé que BRITE avait non seulement apporté de la clarté à l'équipe, mais lui avait aussi donné l'élan nécessaire pour passer immédiatement à l'action.

“En une seule séance de débriefing, l'équipe a identifié neuf problèmes clés, en a retenu trois comme prioritaires et les a transformés en actions concrètes. BRITE nous a offert la structure et le langage dont nous avons besoin pour nous aligner rapidement et repartir avec un nouvel élan.”

Un changement en profondeur

Une école de commerce internationale a intégré BRITE à son programme School of Founders, un accélérateur de dix mois destiné aux dirigeants de start-ups. Le corps enseignant a constaté que BRITE offrait aux participants un cadre à la fois accessible et intuitif, leur permettant d'aborder des sujets jusque-là difficiles à traiter, transformant ainsi des tensions diffuses en idées claires et exploitables.

“Le concept des générateurs et des perturbateurs d'énergie a été très bien accueilli. Les participants l'ont tout de suite compris, surtout lorsqu'ils ont exploré leurs propres résultats. Cela a suscité de riches échanges pendant les sessions. L'idée que l'énergie peut être bloquée ou circuler a trouvé un écho particulièrement fort. C'est probablement l'un des plus grands succès du programme : la capacité non seulement d'en parler aujourd'hui, mais aussi de continuer à le faire à l'avenir.”

Retrouver l'élan

Dans une entreprise de technologie financière, une équipe de direction a utilisé BRITE pour établir une première base de référence, puis a répété l'évaluation quatre mois plus tard. Le premier rapport révélait des scores faibles dans deux domaines : « Créer un sentiment de sécurité et de cohésion » et « Traiter l'information ». Lors de la seconde évaluation, ces deux dimensions avaient considérablement progressé, reflétant une plus grande attention, un sens des responsabilités renforcé et une amélioration tangible des performances. L'équipe n'a pas seulement ressenti la différence, elle a pu la voir, la mesurer et en tirer parti pour continuer à avancer.

“[Les réunions d'équipe] se déroulent beaucoup mieux désormais, avec moins de discussions manquées. Nous avons renforcé la confiance au sein de l'équipe en mettant l'accent sur une culture du respect.”

Plus vous mettez votre équipe en lumière, plus il est facile de voir la voie à suivre.

À VOUS DE JOUER!

Vous avez des collaborateurs exceptionnels et vous savez qu'ils sont capables de réaliser de grandes choses. Mais une équipe n'est pas simplement un regroupement de talents individuels : c'est un système énergétique vivant et dynamique. Et ce système ne peut pas se développer de la même manière qu'on accompagne ou qu'on forme des individus.

Lorsque les équipes prospèrent, elles ne se contentent pas d'atteindre leurs objectifs, elles créent une dynamique qui stimule l'ensemble de l'organisation. BRITE aide les équipes à y parvenir en rendant visible l'invisible : en mettant en lumière la façon dont les membres collaborent réellement et en leur montrant la voie vers une performance collective durable.

Si vous savez que votre équipe a plus de potentiel qu'elle n'en exprime aujourd'hui, BRITE est la première étape pour le révéler pleinement.

PARLONS-EN!

Rendez-vous sur leadershipcircle.com pour en savoir plus, ou [contactez-nous](#) pour découvrir comment BRITE peut vous aider à libérer tout le potentiel de votre équipe.