

Management

Un « équipomètre » booste les collectifs de travail

Occitanie 8 000 agents • 5,97 millions d'hab.

Dans la région, un outil permet aux équipes de pointer leurs problèmes de fonctionnement et d'en discuter pour s'améliorer.

« J'aime ce que je fais au quotidien », « ce que je fais au quotidien est utile et important », « je peux compter sur l'entraide de mes collègues »... Au total, quinze points à évaluer sur une échelle de 1 à 10, voilà en quoi consiste l'« équipomètre », autodiagnostic mensuel où chacun exprime son ressenti, en quelques minutes.

Le questionnaire est individuel, anonyme et repose sur le volontariat. Les résultats sont agrégés de manière à obtenir la moyenne de l'équipe sur chaque point. « C'est comme un check-up médical, mais centré sur la façon dont l'équipe fonctionne. Il est fait par l'équipe, pour elle-même », explique Jean-Luc Nève, coach interne de la région Occitanie.

Il est membre de la mission d'accompagnement des managers et des collectifs (Mamact)

L'idée est d'insuffler un état d'esprit, des valeurs : autonomie, humilité, transparence...

qui a conçu cet outil pour le personnel régional. La Mamact a également mis au point un « débriefomètre », série de questions collectives et individuelles destinée à guider les agents dans leurs discussions sur leur mode de fonctionnement. Objectif : « Faire en sorte

que les équipes travaillent sur ces sujets de manière autonome », précise le coach.

Depuis un an et demi, 47 équipes, soit environ 500 agents travaillant au siège (Toulouse), dans les lycées ou encore les maisons de la région, ont adopté l'« équipomètre ».

SCORES SUR L'INTRANET

Par volonté de transparence, les scores sont affichés sur l'intranet de la région. Sans que cela conduise à mettre en cause les encadrants. « Ce n'est pas un « manageomètre », souligne Jean-Luc Nève, le focus est mis sur l'équipe : par exemple, si un tel monopolise la parole, c'est aussi que les autres laissent faire. » L'idée est, d'après lui, d'insuffler un état d'esprit, un ensemble de valeurs : autonomie, participation, transparence, humilité, envie de progresser.

« On n'est pas parfait, on le sait, et on est à l'aise avec ça, l'important étant de traiter les sujets au lieu de les mettre sous le tapis », avance le coach.

A ne pas confondre avec la prévention des risques psychosociaux, même si « par effet de ricochet », cela peut contribuer à

les réduire. Ainsi, la Mamact est rattachée à la direction chargée de la qualité de vie au travail.

Avant de proposer ces outils à son service (22 agents), Erika Delpech, directrice adjointe à la direction « Europe et actions internationales », a suivi une formation de manager coach

TÉMOIGNAGE

« On s'est mis à analyser nos pratiques, à régler nos problèmes tous ensemble »



CHRISTELLE BESSONIES, responsable du service « égalité citoyenneté »

« J'ai d'abord pris une claque : nos scores sur l'« équipomètre » étaient plutôt bas, alors que je pensais que l'équipe allait bien. En fait, nos réunions étaient très descendantes : c'était moi qui animais, apportais les informations, et il y avait peu de prises de parole, d'échanges, parce que certains ne se sentaient pas légitimes d'intervenir. Et quand il y avait un problème, c'est moi que l'on venait voir.

On a mis en place une réunion « équipomètre » avec une réparti-

tion des rôles : un animateur, un pousse-décision, un chronométrateur, un évaluateur..., et on s'est mis à analyser nos pratiques, à régler nos problèmes tous ensemble, à prendre des décisions plus collectives. Pour une nouvelle recrue, on a fait une semaine d'intégration. Cela a déjà amélioré la communication et l'ambiance du service. »

qui met l'accent sur l'écoute et favorise la participation de chacun. « On apprend à animer une réunion en donnant un rôle à chacun, par exemple pour surveiller le temps ou faire le relevé des décisions », décrit-elle.

PRIORITÉS DE CHACUN

Une fois l'équipomètre adopté, « l'équipe s'est saisie de sujets majeurs : comment clarifier nos priorités ? Comment prendre des décisions efficaces ? Comment faire attention à ceux qui peuvent avoir la boule au ventre le matin ?... » précise la directrice adjointe.

Quant au « débriefomètre », il facilite les échanges sur ces points sensibles. « Cela montre que vous n'êtes pas seul à vous

poser ces questions », relève Erika Delpech. Par exemple, pour « aimer ce que je fais au quotidien », que me manque-t-il : le sens ? L'utilité ? Des marges de manœuvre ? La reconnaissance ? Et, au niveau collectif, comment faire : peut-on rebattre les cartes du « qui fait quoi » ou confier à l'équipe une nouvelle activité, transversale ?

« Le fonctionnement de nos réunions, la circulation de l'information ont été améliorés et nous avons pris conscience des priorités de chacun », observe la directrice adjointe, qui note aussi que « cela a amené de la convivialité dans une équipe qui a beaucoup changé au cours du second semestre 2022 ». ●

Solange de Fréminville