

# À la région Occitanie, un outil d'autoévaluation pour mesurer l'esprit d'équipe

Marie Malaterre

Début 2022, la mission "Accompagnement du management des collectifs de travail" est créée au sein de la région Occitanie. Un constat est dressé, à l'époque. Celui du besoin de travailler autour d'une culture commune "Occitanie" dans cette entité qui a regroupé les 2 anciennes régions Midi-Pyrénées et Languedoc-Roussillon, notamment en aidant les managers à changer de point de vue, d'habitudes et de fonctionnement.

*"Sous l'impulsion de la direction générale, une nouvelle culture managériale a émergé autour des notions de confiance, de délégation, de responsabilisation, d'autonomie, qui est devenue dominante dans les discours, mais pas toujours dans les faits",* traduit Thierry Charmasson, directeur de la mission "Accompagnement du management des collectifs de travail". Afin de donner de la substance à cette nouvelle culture, la mission peut compter sur la présence de 2 coaches en interne, chargés de réfléchir sur la manière d'outiller les managers pour leur donner un début d'autonomie dans la transformation de leur management et de leur équipe.

Les travaux ont rapidement débouché sur l'élaboration d'un questionnaire constitué de 15 thèmes destinés à être les indicateurs de la bonne santé et du bon fonctionnement d'une équipe, quel que soit le métier concerné. Avec l'objectif, en ligne de mire, d'améliorer concrètement le fonctionnement des collectifs de travail. Il est par exemple question de déterminer si le collectif de travail peut s'appuyer sur des objectifs clairs, si l'opinion des agents est véritablement prise en compte ou encore si l'entraide existe entre les collègues.

*"Pour élaborer ce questionnaire, nous nous sommes appuyés sur les baromètres sociaux utilisés par les directions des ressources humaines pour prendre le pouls des équipes",* traduit Thierry Charmasson. L'objectif est aussi de donner, chaque mois, aux équipes volontaires, un *monitoring* de leur santé, et aussi la possibilité de passer à l'action. Chaque équipe dispose d'une base pour s'interroger en collectif sur les résultats du moment, les niveaux atteints sur chaque item, leur évolution, son ambition d'avancer ou non en fonction des priorités du moment.

## Passer à l'action

Au-delà des résultats obtenus, l'ambition est surtout de fournir des outils aux équipes en créant un prétexte pour discuter de ces problématiques. Pour l'heure, l'outil a été déployé auprès de 49 équipes, ce qui représente 475 agents, dans une collectivité qui en compte 7 000. La participation des agents est anonyme et passe par une plate-forme dédiée. La restitution des résultats se fait auprès des équipes et l'ensemble des résultats sont rendus publics. *"Il est*

*important de ne pas en faire un outil de contrôle des managers, insiste Thierry Charmasson. Nous sommes dans une démarche d'aide et d'amélioration des pratiques professionnelles.*"

Les équipes de la mission "Accompagnement du management des collectifs de travail" de la région Occitanie se sont d'ailleurs rendu compte que les managers avaient globalement des difficultés à échanger avec leurs équipes autour de ces résultats. *"Ils ont connaissance des résultats mais ne les exploitent pas toujours"*, traduit Thierry Charmasson. Le lancement d'un "Débriefomètre" est actuellement à l'étude pour les y aider.