

EIPAS en 2024

1 Au service des entreprises

- Des sensibilisations gratuites
 - À la prévention des risques psychosociaux
 - De nouvelles formations (consulter www.eipas.org)
 - Des accompagnements collectifs
- tel. : 04 73 70 76 91

2 Pour les personnes en souffrance au travail

- Des ateliers collectifs
- Affirmation de soi, gestion des émotions
 - Mieux dormir
 - Sortir du burnout
- tel. : 04 73 70 76 91

Des consultations psychologiques

A Clermont-Fd, tel : 04 73 70 76 91

A Issoire et Thiers, tel : 07 67 25 40 11

A Cunlhat, tel : 06 27 09 95 98

A Rochefort-Montagne, tel : 06 10 50 07 79

A Vichy, tel : 06 34 56 50 67

A Moulins, tel : 06 62 76 44 90

A Montluçon, tel : 06 37 53 77 73

Au Puy en Velay, tel : 06 71 93 59 17

A Aurillac, tel : 06 65 70 81 99

lettre éditée par l'association EIPAS
Espace Investigation Prévention
Accompagnement du Stress
www.eipas.org



L'équité dans le management : une recherche permanente d'équilibre

L'équité est un principe de justice sociale en entreprise.

Elle se définit comme le fait d'accorder la même valeur, les mêmes avantages et les mêmes opportunités à tous les collaborateurs dont la contribution est similaire.

L'équité peut être :

- **distributive** : concernant la répartition des rétributions financières, matérielles ou sociales
- **procédurale** : concernant les prises de décisions et leur application selon des procédures consistantes dans le temps et fondées sur des critères pertinents et éthiques, sans préjugés
- **interactionnelle** : concernant la façon dont les individus sont traités, comprenant la transparence dans la communication, le respect, l'honnêteté.

Quelle différence entre équité et égalité ?

L'égalité, dans un contexte professionnel, serait par exemple d'offrir un salaire identique à chaque collaborateur. Mais l'équité revient à offrir un salaire ajusté au type de poste, au niveau de responsabilité, à l'expérience, à chaque

collaborateur sur la base de standards normalisés et le plus neutres possibles.

L'équité constitue une source de motivation

La motivation des collaborateurs dépend de multiples facteurs : la quête de sens, la flexibilité, le bien-être au travail et la capacité des entreprises à mettre en place de véritables politiques RSE. L'équité tient une place centrale dans ces sources de motivation.

L'équité : un facteur essentiel de motivation, d'engagement, de performance, de fidélisation

A l'inverse, le manque d'équité a de nombreuses conséquences négatives :

- Désengagement, perte de motivation
- Baisse des performances
- Tensions, conflits entre collègues
- Augmentation de l'absentéisme et du turnover
- Impact sur la santé des travailleurs (altération du système immunitaire, cardiovasculaire, respiratoire, musculaire, troubles anxio-dépressifs...)

Comment améliorer

L'équité au niveau managérial ?

Prendre conscience des biais possibles et clarifier les critères de fonctionnement :

→ Identifier les biais cognitifs qui peuvent aller à l'encontre de l'équité :

- **le biais de similitude**, conduit à privilégier les personnes qui nous ressemblent ou avec qui on partage des valeurs communes.
- **les biais de perception** : l'âgisme, le sexisme, le lookisme etc...
- **le biais de conformité** au groupe ou à la majorité, de peur de sortir du cadre. Prendre conscience de ces biais permet de les dépasser.

→ Travailler sur les critères d'évaluation, de récompense, de prise de décision. Distinguer les **critères égalitaires** : qui seront accordés à l'ensemble des collaborateurs (exemples : cadeaux de fin d'année, matériel, etc.) les **critères équitables** : qui vont varier selon les collaborateurs. (exemple : charge de travail adaptée aux capacités, formations adaptées aux besoins) etc ... et affiner les paramètres déterminant leur attribution.

>>>

→ **Fixer des objectifs justes** aux collaborateurs.

Prioriser les objectifs collectifs quantitatifs et qualitatifs qui engagent l'équipe et favorisent la cohésion de groupe. Adapter les objectifs individuels en fonction du poste, du niveau de responsabilité, des compétences, du savoir-faire, etc. afin de permettre à chaque collaborateur de s'épanouir au travail. Veillez à harmoniser le nombre d'objectifs par personne.

→ **Prendre des décisions justes**, au bon moment. Savoir assumer ses décisions, ne pas se chercher d'excuses. Veiller à expliquer ses décisions peut éviter l'incompréhension, les interprétations et donc une perception d'iniquité.

→ **Faire preuve de flexibilité** en prenant en compte la singularité de chaque collaborateur (Exemple : proposer le télétravail à tous, mais l'adapter à chaque situation, notamment lorsque les travailleurs résident loin de l'entreprise.) La flexibilité c'est aussi donner un objectif à toute l'équipe, mais permettre à chacun de l'atteindre selon son mode de fonctionnement, son propre schéma de pensée, sa propre méthode.

→ **Veiller à maintenir le maximum de transparence dans tout type de communication**

→ **Adopter un management respectueux et bienveillant**

→ **Savoir écouter**, prendre connaissance des avis, des remarques, des interrogations des attentes et des inquiétudes des collaborateurs afin de pouvoir ajuster son management.

→ **Savoir exprimer une reconnaissance juste** : reconnaître les efforts, de chacun, les réussites de chaque collaborateur. Valoriser les projets réussis et les personnes qui y ont contribué.

L'équité dans le management nécessite une vigilance permanente, une recherche d'équilibre, une pondération des décisions. La motivation des collaborateurs en dépend.

> Mieux vivre

L'esprit d'équipe se définit comme l'esprit de solidarité entre les collaborateurs et leur capacité à travailler ensemble autour de projets et d'objectifs communs.

L'esprit d'équipe répond au besoin de sécurité de chacun et favorise le sentiment d'appartenance. Il permet d'instaurer un sentiment de confiance et crée les conditions pour que chacun donne le meilleur de lui-même, dans l'intérêt de l'ensemble du groupe.

L'esprit d'équipe repose sur la responsabilité de chacun.

L'esprit d'équipe est fragile : Nous sommes des coopérateurs conditionnels : chacun d'entre nous est prêt à coopérer à condition que les autres y soient prêts également. Chacun est plus incité à faire un effort si les autres le font aussi.

A l'inverse, la recherche de bénéfices individuels peut générer des tensions au sein de l'équipe, altérer la confiance et l'engagement des collaborateurs et freiner l'atteinte de l'objectif collectif.

De même, une personne manipulatrice peut briser cette dynamique positive en créant des tensions entre collaborateurs. Elle peut notamment se faire passer pour victime, désigner un bouc émissaire etc... Elle peut se servir des tensions créées par ses manipulations pour masquer ses propres abus. Mais à quel prix pour les autres ?

L'esprit d'équipe au travail : tous gagnants

Si les collaborateurs ouvrent les yeux, et ne se laissent pas manipuler, le collectif pourra être préservé.

Toute personne qui ouvre les yeux pour repérer les comportements de manipulation, contribue à restaurer un authentique esprit d'équipe.

Un esprit d'équipe authentique génère un cercle vertueux : chacun peut à la fois y contribuer et en même temps bénéficier de la dynamique positive qui en résulte.

Comment développer et renforcer l'esprit d'équipe au travail ?

➤ **Prendre conscience de l'impact de ses propres comportements** sur l'ensemble du collectif en se souvenant que l'esprit d'équipe repose sur la responsabilité de chacun.

➤ **Faire preuve d'assertivité** : exprimer ses idées, ses besoins, ses questions de manière claire et respectueuse.

➤ **Développer écoute active, bienveillance et empathie** : savoir écouter dans l'intention sincère de comprendre le point de vue des autres, se montrer empathique et bienveillant pour que les autres se sentent entendus et soutenus.

➤ **Demander des retours** objectifs sur son travail et faire également des retours constructifs. Des échanges

honnêtes et constructifs favorisent l'apprentissage collectif.

➤ **Encourager la solidarité** : l'entraide est une richesse pour l'équipe qui est renforcée par la complémentarité des compétences. Chacun peut contribuer activement à la synergie collective.

➤ **Exprimer sa reconnaissance** : savoir reconnaître la contribution des collègues et exprimer des remerciements sincères peut contribuer à renforcer le collectif.

➤ **Cultiver l'humilité** et garder l'esprit de débutant. Toute situation peut être une opportunité de croissance. Quelles que soient ses compétences dans son domaine d'expertise, chacun peut garder un esprit ouvert en comprenant qu'il y a toujours quelque chose de nouveau à apprendre auprès des autres.

➤ **Ouvrir les yeux et repérer les comportements manipulateurs** pour préserver l'authenticité indispensable à l'esprit d'équipe.

L'esprit d'équipe, qui repose sur la responsabilité de chacun, constitue une grande richesse : Il crée un cercle vertueux en optimisant l'engagement de chacun. Chacun est gagnant dans un collectif qui bénéficie d'un authentique esprit d'équipe.

> Actu EIPAS

Nouvelles formations pour répondre à l'actualité des entreprises

Formation Référent en santé mentale

Repérer un salarié en souffrance (sensibilisation aux signes du mal être)
Soutenir et aider un salarié en souffrance (apprendre à mieux écouter)
Agir et se protéger (faire face aux comportements agressifs et/ou addictifs)

Formation Communication sans stéréotype de sexe

Identifier les inégalités F/H au niveau sociétal
Différencier le sexe et le genre
Déconstruire les principaux stéréotypes de sexe présents dans la communication publique
Développer une communication égalitaire