

NEWSLETTER

RÉDACTION ISABEL BORNET

INFORMER



Et si les équipes apprenaient à se réguler elles-mêmes ?

Dans la vie d'équipe, les désaccords, tensions et malentendus font partie intégrante de l'activité. Traditionnellement, la résolution de ces situations est considérée comme relevant du rôle du manager, garant du bon fonctionnement du collectif.

Cette approche repose sur une logique verticale de régulation : les difficultés relationnelles sont remontées, arbitrées ou traitées par l'encadrement. Cette dynamique peut limiter la capacité des équipes à gagner en autonomie relationnelle, et renforcer une forme de dépendance hiérarchique.

La régulation entre pairs propose une alternative complémentaire. Elle désigne l'ensemble des processus par lesquels une équipe est capable de prendre en charge, en son sein, l'ajustement de ses relations, de ses pratiques ou de ses règles de fonctionnement. Il ne s'agit pas d'une suppression du rôle du manager, c'est plutôt un partage élargi de la responsabilité relationnelle, dans une logique de co-responsabilité.

La régulation entre pairs s'inscrit dans les travaux de Jean-Daniel Reynaud sur la régulation autonome : les collectifs produisent leurs propres règles, en interaction avec celles imposées par l'organisation. Cette capacité d'auto-ajustement est également valorisée dans les approches en intelligence collective et dans les modèles d'équipes auto-organisées, qui considèrent qu'un collectif peut fonctionner efficacement en développant ses propres modalités relationnelles.

Dans la pratique, cette forme de régulation permet d'agir plus rapidement, au plus près des situations, sans attendre que la hiérarchie arbitre. Elle renforce l'engagement des membres de l'équipe. Cependant, elle ne s'improvise pas. Une équipe non préparée à la régulation entre pairs peut voir émerger des jeux de pouvoir informels, des conflits larvés ou des tensions non nommées. Elle nécessite donc un accompagnement, notamment pour développer des repères de communication, de posture et de cadre. C'est une compétence collective qui soutient la maturité relationnelle des équipes, et qui peut s'apprendre et se renforcer dans le temps.

Quelles aptitudes ?

- **La capacité à formuler des feedbacks de manière constructive**, entre pairs ;
- **Un climat de sécurité psychologique**, s'exprimer sans craindre des répercussions sociales ou professionnelles ;
- **Des permissions implicites ou explicites** : le droit de s'ajuster, de poser une limite ou de proposer une évolution dans la manière de collaborer ;
- **Des espaces ritualisés** pour permettre ces ajustements (réunions de régulation, bilans d'équipe, temps de parole non opérationnels) ;
- **Une culture qui valorise la coopération**, l'écoute et l'apprentissage collectif.



AVANCER

Bénéfique, la rivalité au travail ?

Rivalité, compétition, jalousie... Rares sont les milieux de travail qui sont complètement exempts de ce type de dynamiques. Bien que souvent perçus de manière négative, ces phénomènes peuvent toutefois être bénéfiques, à certaines conditions. C'est du moins l'une des conclusions d'une étude menée par Meena Andiappan, professeure agrégée en ressources humaines et management à l'Université McMaster, et Lucas Dufour, professeur adjoint en gestion des ressources humaines et comportement organisationnel à l'École de gestion Ted Rogers de l'Université métropolitaine de Toronto.



ALLER PLUS LOIN

- Les tensions non traitées entre collègues continuent souvent d'agir sous la surface, affectant la qualité du travail collaboratif.
- La régulation entre pairs permet de remettre la relation au centre du fonctionnement collectif, sans la confisquer à la hiérarchie. Elle demande un cadre clair, mais aussi une culture de confiance mutuelle.

MANAGER - ASTUCES

Quelques pistes concrètes pour encourager la régulation entre pairs.

- **Introduire des rituels simples** • **Favoriser la montée en compétence d'ajustement collectif par exemple :** météo d'équipe, tour de feedback croisé, débrief régulier sur les relations de travail.
- **Clarifier dans les équipes que chacun peut exprimer un désaccord ou un besoin directement,** dans le respect du cadre, sans forcément passer par la hiérarchie
- **Favoriser la montée en compétence sur les pratiques de feedback horizontal :** apprendre à dire et aussi à recevoir.
- **Intervenir en soutien** uniquement quand la régulation entre pairs atteint ses limites, sans en faire un réflexe automatique.

ETENDRE

FÉLICITER



Newsletter #45

Ce mois-ci, en 1ère page, **2040 : 5 futurs possibles et comment s'y préparer.** En 2ème page pour nos adhérents, **Tout sur les chasseurs de tête.**



Développer ses compétences de manager.

Parcours en micro learning de 30 min à 80 min pour managers.



Communiquer avec impact.

Parcours en micro learning de 40 min à 60 min pour développer vos compétences en communication.



S'INSPIRER



Fast & Curious Management 2025 : L'essentiel du management en 24 fiches. Le management évolue rapidement et les décideurs doivent aller droit à l'essentiel. Dans ce contexte, le professeur Thierry Burger-Helmchen propose un ouvrage court, « pensé pour l'action », il offre une synthèse claire et structurée des missions clés du manager : analyser, décider, organiser, piloter.

La vie de Manager. Une étude menée auprès de 1 000 managers européens à télécharger.



La Tête Dans Le Cerveau #315 - L'indistrayant smartphone. Le smartphone pourrait ne pas être l'aussi effrayable source de distraction que ce qui peut être imaginé.



J'ai reçu beaucoup de prix. Mais pas l'Oscar qui représente le soutien de mes pairs. Kirk Douglas



Suivez-nous !

Adhérer

