

Voici les principaux enseignements et bénéfices concrets que le manager peut en tirer :

- 1 UNE MEILLEURE COMPRÉHENSION DES BESOINS RÉELS**

La carte de l'empathie permet de dépasser les apparences et d'identifier ce qui motive, stresse ou bloque réellement les membres de l'équipe. En se mettant à leur place, le manager peut :

  - Anticiper les frustrations (ex. : manque de reconnaissance, outils inadaptés, charge de travail mal répartie).
  - Adapter son management en fonction des aspirations individuelles (ex. : formation, autonomie, équilibre vie pro/perso).
- 2 UNE COMMUNICATION PLUS EFFICACE**

En connaissant ce que disent, entendent et ressentent ses collaborateurs, le manager peut :

  - Affiner ses messages pour qu'ils résonnent avec les attentes de l'équipe (ex. : mettre en avant la stabilité de la collectivité en période de renouvellement des équipes municipales).
  - Éviter les malentendus en clarifiant les écarts entre ce que les agents/équipes expriment et ce qu'ils pensent vraiment.
- 3 UNE PRISE DE DÉCISION PLUS ALIGNÉE**

Les perceptions profondes tirés de la carte permettent de :

  - Prioriser les actions en fonction des besoins identifiés (ex. : investir dans un outil de collaboration si l'équipe se plaint de la dispersion des informations).
  - Innover dans les solutions proposées (ex. : créer un programme de mentorat si les jeunes talents manquent de repères).
- 4 UN CLIMAT DE CONFIANCE RENFORCÉ**

En montrant qu'il comprend et prend en compte les réalités de son équipe, le manager :

  - Fidélise ses talents en répondant à leurs attentes profondes (ex. : flexibilité, sens au travail).
  - Réduit les tensions en désamorçant les frustrations avant qu'elles ne deviennent des conflits.
- 5 UN AVANTAGE DURABLE**

Une équipe comprise, écoutée et motivée est plus :

  - Productive (moins de turnover, meilleure implication).
  - Créative (les collaborateurs osent proposer des idées).
  - Résiliente (meilleure gestion des crises grâce à une cohésion renforcée).



# LA CARTE DE L'EMPATHIE



Pour fédérer et prendre les bonnes décisions, il est essentiel de comprendre le comportement des équipes. La carte de l'empathie, à la fois outil collaboratif et de visualisation, permet de synthétiser ce que les agents perçoivent et ressentent. Elle consiste à identifier les facteurs qui influencent leurs comportements à travers quelques questions simples.



**Que voit-il ? Qu'entend-il ? Que pense-t-il et que ressent-il ?  
Que dit-il et que fait-il ? Que craint-il ? Qu'espère-t-il ?**

## COMMENT UTILISER LA CARTE DE L'EMPATHIE ?

Privilégier le travail en groupe afin d'éviter les biais individuels et sur la base de la carte, répondre aux 6 questions.

- 1 QUE VOIT-IL ?**  
De quoi est composé son environnement ? Qui sont ses collègues, ses usagers, ses fournisseurs ? Quels problèmes rencontre-t-il ?
- 2 QU'ENTEND-T-IL ?**  
Que dit son entourage (usagers, collègues, fournisseurs, partis prenants...) ? Qui l'influence vraiment ?
- 3 QUE PENSE-T-IL ET QUE RESSENT-IL ?**  
Quelles sont ses préoccupations majeures ? Qu'est-ce qui peut l'émouvoir ou le perturber ? Quelles sont ses aspirations ?
- 4 QUE DIT-IL ET QUE FAIT-IL ?**  
Comment se comporte-t-il en public ou en équipe ? Que dit-il aux autres ? De quoi parle-t-il ? (Ecart possible entre ce que l'agent dit et ce qu'il ressent vraiment).
- 5 QUE CRAINT-IL ?**  
Quelles sont ses plus grandes frustrations ? Quels sont les obstacles entre lui et ce qu'il souhaite ou veut accomplir ? Quels risques est-il prêt à prendre ?
- 6 QU'ESPÈRE-T-IL ?**  
Que souhaite-t-il vraiment ? Quels sont ses véritables besoins ? Quels sont ses critères de succès ? Envisager les solutions qu'il pourrait utiliser pour atteindre ses objectifs.

## LA CARTE DE L'EMPATHIE

### QUE PENSE T-IL ?

Quels sont les éléments vraiment important ?  
Quelles sont les principales préoccupations ?

### QU'ENTEND T-IL ?

Que disent ses collègues ?  
Que disent ses chefs ?  
Que disent les élus et les usagers ?

### QUE VOIT-IL ?

De quoi est composé son environnement ?  
Qui sont ses collègues ? ses usagers ? ses fournisseurs ?  
Quels problèmes rencontre-t-il ?

### QUE DIT-IL ?

Comment se comporte-t-il en public ou en équipe ?  
Que dit-il aux autres ?

### QUE FAIT-IL ? QUE RESSENT-IL ?

Ses attitudes en public ? Son comportement vis à vis des autres ?

### PROBLÈMES

Quelles sont ses craintes, frustrations ?

### BESOINS

Quelles sont ses besoins, ses espoirs et ses rêves ?