

COMPRENDRE LES RESULTATS

LES ANALYSER ET LES RESTITUER

Version Encadrants et Managers 2026



workcare.

| Guide de compréhension, restitution
et application des résultats

SOMMAIRE

Tout cela est du domaine de l'humain. **C'est notre vie de travail.**

Nous ne sommes ni dans la recherche de la perfection, ni dans celle du bonheur, mais dans une **démarche d'amélioration continue** des relations vivantes, donc changeantes, qui se tissent dans les situations professionnelles.

Pour se sentir suffisamment bien au travail, une personne doit pouvoir signaler régulièrement ce qui lui paraît **«pas clair, pas juste, pas intéressant»**, afin de mettre en œuvre, avec l'Organisation, les ajustements nécessaires.

Workcare est un outil de mesure à un instant T. Il ne dit pas tout, il n'explique pas tout et ne remplace ni le dialogue ni le discernement managérial.

Il offre un repère, un cadre commun, une base factuelle pour nourrir la réflexion, ouvrir des discussions utiles et orienter l'action.

Utilisé avec justesse, il permet de faire le point, de nommer ce qui se vit et de **co-construire des pistes d'amélioration réalistes**, adaptées au contexte et aux personnes.

Les principes qui guident la démarche :

- On ne cherche **jamais à qui la faute**. Trouvons la solution, pas un coupable.
- C'est celui qui travaille **qui sait ce qu'il éprouve**. Évaluons le niveau d'ambiance régulièrement.
- **Le sens** ne dépend pas de la charge de travail, mais la charge peut abîmer le sens du travail.
- **La confidentialité est nécessaire**. Assurons la sécurité professionnelle de tous.
- Le **bonheur au travail** est un **mythe**. Mais l'absence de douleur est une exigence.
- **Soutenons les encadrants / managers**. Ils sont les véritables experts de leur équipe.

1

LE RELEVÉ

2

LA MAISON WORKCARE

3

LES THÈMES

4

LES ITEMS

5

SYNTHÈSE STRUCTURE

6

LE CODE COULEUR

7

LIRE LA MAISON

8

PRÉSENTATION À L'ÉQUIPE

COMMENT SONT REMPLIS LES RELEVÉS?

NOTES:

.....

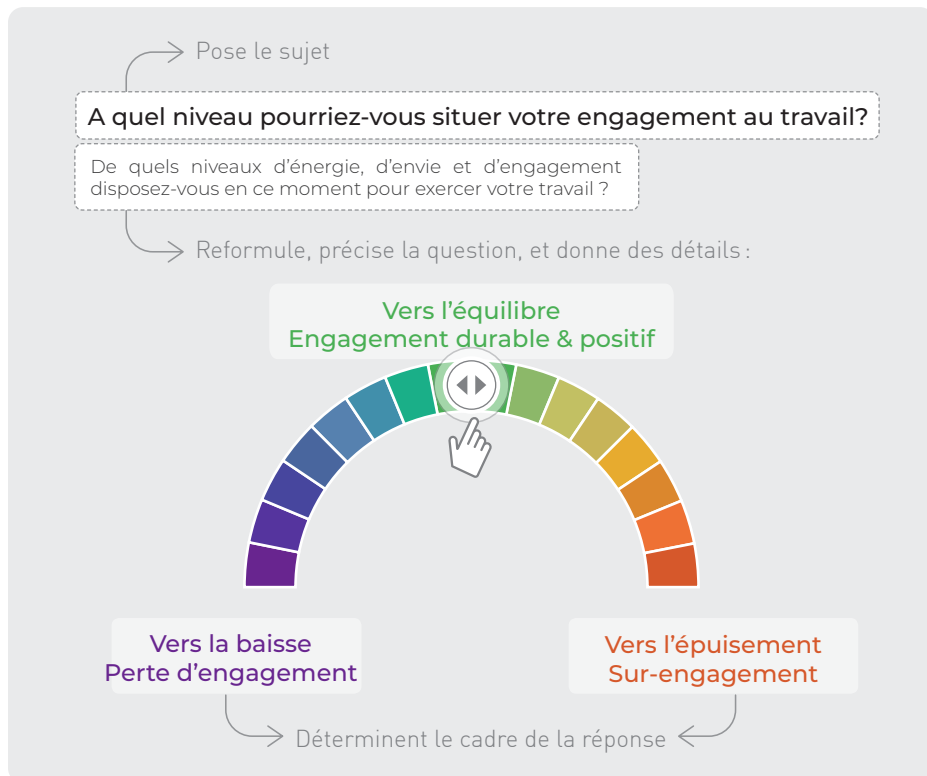
.....

.....

.....

Pour interpréter les résultats de l'enquête, il est important de se souvenir que les relevés ont été remplis en situant un curseur sur un spectre de réponses possibles, présenté ainsi : **Insuffisant** (à gauche) | **Équilibré** (au centre) | **Excessif, inadapté ou confus** (à droite).

Pour mieux comprendre le principe, prenons un exemple de question :



INFORMATIONS CONCERNANT LA PASSATION DES RELEVÉS

- ➔ Le curseur (la main) est situé par défaut dans la zone d'équilibre verte placée au centre. Le curseur se déplace le long du demi-cercle pour indiquer sa réponse.
- ➔ Le demi-cercle propose une multitude de positionnements. Le but est de situer le curseur **spontanément** en déplaçant la souris à l'endroit qui semble le plus proche du vécu de travail du répondant.
- ➔ Les réponses à gauche et à droite ne sont pas forcément antagonistes, **mais représentent plutôt deux situations possibles autour d'une même question**. Les participants peuvent être amenés dans certains cas à vouloir déplacer le curseur à gauche et à droite, nous conseillons alors de choisir le côté qui affecte le plus le travail quotidien.
- ➔ Un positionnement sur les extrémités (tout à gauche ou tout à droite) sera considéré comme très grave ou insupportable. Nous conseillons aux participants de privilégier la nuance.

LA MAISON **WORKCARE**

LA STRUCTURE

ESPACE DE VIE

LE PLANCHER

LES FONDATIONS

NOTES:

.....

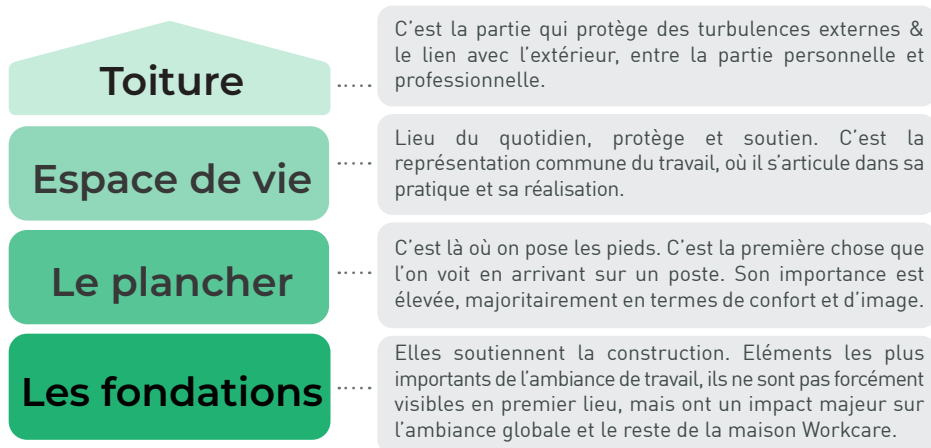
.....

.....

.....

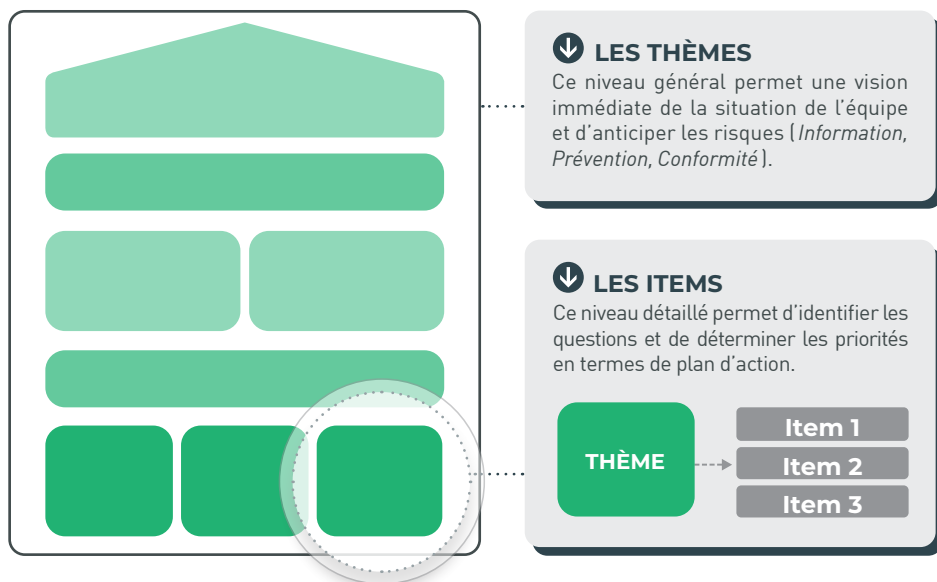
Les résultats se présentent sous la forme d'une « maison ».

Comme dans une maison, certaines parties sont structurelles sans être visibles, et d'autres sont bien visibles mais pas forcément structurelles !



LES THÈMES

La maison se compose de 8 blocs, qu'on appelle **thèmes**, accompagnés chacun de 3 sous-blocs, appelés **items**, soit **24 items au total**. Retenons surtout que cette particularité de l'outil permet de faire co-exister deux niveaux de lecture au sein d'une même mesure.



STRUCTURE & THÈMES

LA TOITURE

ESPACE DE VIE

LE PLANCHER

LES FONDATIONS

NOTES:

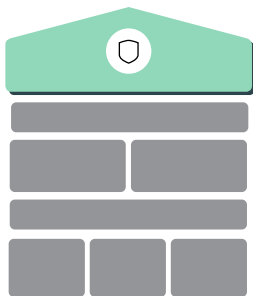
.....

.....

.....

.....

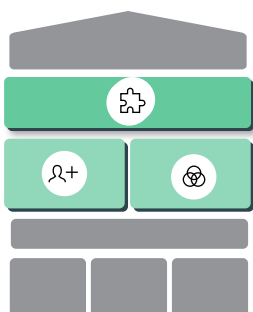
TOITURE



LIEN À L'ORGANISATION

L'organisation (la société, l'entreprise...), c'est l'entité qui fournit le travail et dont les règles de fonctionnement influencent votre existence au travail : équilibre personnel/professionnel, cadre et protection, fierté d'appartenance.

ESPACE DE VIE

Relation au
MANAGEMENT
DE PROXIMITÉ.

C'est la relation entre vous et votre responsable direct (votre N+1) : expression & cohérence des attentes, autonomie, retours & visibilité sur le travail accompli.

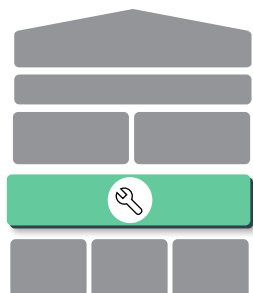
Lien à
l'EQUIPE.

Le lien à l'équipe, c'est la relation entre vous et vos collègues : cohésion & ambiance d'équipe, dialogue & entraide, flexibilité et adaptabilité.

Lien au
METIER.

Part importante de l'identité, le métier est représenté par l'exercice d'une activité dans un domaine professionnel : sens du travail, engagement, intérêt du travail.

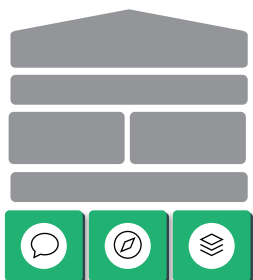
LE PLANCHER



CONDITIONS DE TRAVAIL

Les conditions de travail représentent l'environnement dans lequel les personnes évoluent : moyens, qualité de l'organisation, charge de travail et priorisation.

LES FONDATIONS



COMMUNICATION

Le discours et la communication, c'est tout ce qui est dit au niveau institutionnel : clarté de l'information, impact du discours, communication interne.



PILOTAGE

Le pilotage ou la gouvernance c'est la façon dont l'organisation dirige ses activités : vision, cap, vigilance, attention et accessibilité.



PROJET

Le projet c'est l'objectif commun à l'ensemble des membres d'une organisation : histoire, valeurs, gestion des compétences & possibilités de progresser.

SYNTHÈSE : STRUCTURE

Sens du travail

Fait référence à la signification et à l'utilité attribuées aux tâches et rôles au sein de l'organisation.

Engagement

Estimer le niveau d'énergie que les participants utilisent dans leur travail.

Intérêt du travail

Fait référence à l'attrait et à la stimulation intellectuelle que votre travail apporte.

Expression & Cohérences des attentes

Estimer si les informations sont suffisamment explicites et cohérentes avec ce que le management veut obtenir des salariés.

Autonomie

Évaluer l'équilibre entre autonomie dans le travail et accompagnement par le management.

Feedback & Visibilité

Déterminer si les salariés reçoivent suffisamment de retours sur le travail accompli.

Clarté de l'information

Évaluer la clarté et la sincérité des informations émises par l'organisation dans sa globalité vis-à-vis des salariés.

Impact du discours

L'impact du discours mesure l'effet et l'influence du discours tenu par la direction sur les employés.

Communication Interne

Connaitre le niveau de communication interne au sein de l'organisation.

Lien à l'organisation

L'entité qui fonctionne en tant que telle : l'organisation. Le lien à l'organisation : l'équilibre entre le travail et la protection de l'organisation.

Métier & lien

Part importante de l'identité, le métier est repéré dans le domaine professionnel : sens du travail.

Management de proximité

Le management de proximité, c'est la relation entre vous et votre responsable direct (votre N+1) : expression & cohérence des attentes, autonomie, retours & visibilité sur le travail accompli.

Conditions

Les conditions de travail représentent l'environnement de qualité de l'organisation, charge de travail et priorités.

Discours & Communication

Le discours et la communication, c'est tout ce qui est dit au niveau institutionnel : clarté de l'information, impact du discours, communication interne.

Pilotage de la gouvernance

Le pilotage de la gouvernance, c'est l'ensemble des activités de surveillance, de contrôle et d'ajustement de la gouvernance.

Vision

Déterminer si les orientations sont-elles bien communiquées.

Vigilance

Savoir comment les événements sont perçus et traités.

Présence &

Évaluer la capacité de l'organisation à réagir aux changements.

workcare.

Toute reproduction interdite sans autorisation.
Copyright SARL Montgolfière Management - Workcare

URE, THÈMES & ITEMS

urnit le travail et dont les règles de
ent influencent votre existence au
re personnel/professionnel, cadre et
ction, fierté d'appartenance.

n au Travail

présenté par l'exercice d'une activité dans un
vail, engagement, intérêt du travail.

Lien à l'équipe

*Le lien à l'équipe, c'est la relation entre
vous et vos collègues : cohésion &
ambiance d'équipe, dialogue & entraide,
flexibilité et adaptabilité.*

de Travail

ment dans lequel les personnes évoluent : moyens,
sation.

age & nnance

age ou la
c'est la façon
sation dirige
: vision, cap,
attention et
sibilité.

Projet

*Le projet c'est l'objectif
commun à l'ensemble des
membres d'une organisation
: histoire, valeurs, gestion des
compétences & possibilités
de progresser.*

& Cap

entations stratégiques
prises et partagées

& Attention

ts (difficultés, conflits, réussites)
és par l'organisation.

& Accessibilité

a direction à surveiller et
d'ambiance 'sur le terrain'.

Equilibre Personnel / Professionnel

Déterminer si l'organisation se sent concernée par l'équilibre
vie personnelle /vie professionnelle.

Stabilité & Cadre

Connaître dans quelle mesure il est possible de
compter sur l'organisation en cas de difficulté.

Fierté d'appartenance

Savoir si l'image de l'organisation est
valorisante pour les collaborateurs

Ambiance d'équipe

Évaluer l'atmosphère générale et les relations
interpersonnelles au sein de l'équipe.

Dialogue & Coopération

Déterminer la qualité des échanges et du soutien mutuel
entre les membres de votre équipe.

Adaptabilité & Flexibilité

Estimer la capacité de votre équipe à s'ajuster rapidement et
efficacement aux changements et aux nouvelles situations.

Confort & Moyens

Savoir si les moyens mis à disposition par l'organisation sont
suffisants et adaptés à la réalisation des différentes tâches.

Qualité de l'organisation

Déterminer si le travail est bien organisé et les processus (de
production, de support, de logistique, etc.) efficaces.

Charge de travail et priorisation

Définir si la charge de travail est acceptable par rapport
à la situation et si les urgences sont gérables

Influence de l'histoire

Évaluer comment l'histoire de l'organisation et/ou
d'un service influencent le travail quotidien.

Valeurs

Dans quelle mesure les valeurs sont définies, communiquées
et incarnées par l'organisation et sa direction.

Gestion des compétences

Déterminer les possibilités d'évoluer et de percevoir les progrès
dans le travail quotidien : évolution, formations, perfectionnement...

LE CODE **COULEUR**

NOTES:

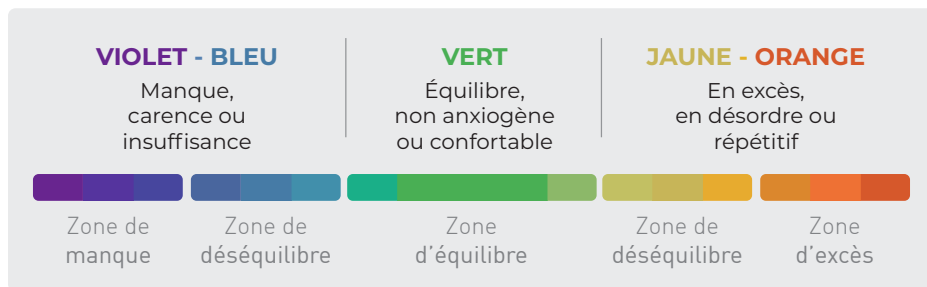
.....

.....

.....

.....

Le code couleur est le système général de mesure de la démarche. Il prend une forme graduée, entre deux extrêmes, de part et d'autre d'une zone d'équilibre.



Concrètement, les couleurs allant vers le bleu ou le jaune indiquent une sortie de la zone d'équilibre. Les nuances qualifient la nature et le degré du déséquilibre.

La couleur des thèmes permet d'avoir une analyse générale, il donne la tendance et permet d'envisager l'orientation des modifications qui amélioreront l'expérience du salarié

La couleur des items permet de faire une analyse détaillée et d'envisager les arrangements à faire dans l'immédiat pour améliorer le confort.

IMPORTANT



À noter que la couleur prise par un thème **n'est pas le résultat d'une simple « moyenne » de la couleur des différents items**. Les données qui permettent d'obtenir une couleur de thème en particulier prennent en compte le niveau de gravité des réponses.

Ainsi, **dans de rares cas**, il sera possible de voir apparaître ce genre de résultats :



Cela peut apparaître comme une bizarrerie mathématique, mais ce n'est pas une erreur du logiciel. Ce résultat indique qu'on se trouve en dehors de la zone d'équilibre. C'est une information spécifique de l'outil : le déclenchement de la couleur est très sensible aux divergences. Dans ce cas, il s'agit d'une indécision quant à la nature d'une difficulté dans l'équipe. Quelque chose « ne va pas », personne ne sait pourquoi, mais il y a un « caillou dans la chaussure ».

Note théorique : Cela correspond à la mise en place d'un modèle basé sur la théorie dite de la « catastrophe » en topologie différentielle (peut-on prévoir un risque de déclenchement, ou une modification de fond dans le fonctionnement de la structure d'un groupe ou d'une unité de travail?).

COMMENT **LIRE** **LES RÉSULTATS** DE LA MAISON ?

NOTES:

.....

.....

.....

.....

Grace à un système de graduation de couleur, la maison donne une image de la situation ou de l'ambiance morale à laquelle l'équipe est confrontée. À noter que ces couleurs ne sont pas des « notes » de résultats.

CONSTATER LA TENDANCE GÉNÉRALE

SI LE BLEU DOMINE

la tendance du moral est de « se désespérer des manques ».

SI LE VERT DOMINE

c'est une situation relativement équilibrée, les plans d'actions viseront à faire durer la situation favorable.

SI LE JAUNE DOMINE

c'est que la tendance du moral de l'équipe est de « s'exaspérer de l'excès ou d'une inadaptation ».

La discussion visera à savoir pourquoi la maison apparaît ainsi. Le but est de chercher à comprendre les raisons d'une situation, favorable ou non, sans chercher à trouver un responsable.

REPÉRER LES POINTS FORTS



➔ Se concentrer maintenant sur les items à l'équilibre (de couleur verte) : Ce sont les appuis des plans d'action, les points forts de l'équipe. Il n'y a pas d'inconvénients à s'en réjouir ou à s'en féliciter, on est parfois étonné de ses propres qualités ! Quelquefois, dans une maison à tonalité jaune ou bleue, il y a des items verts, ce sont autant de points forts qui viendront en appui. D'autre part « le vert est du vert » qu'il soit juste à la couleur de l'équilibre ou à la limite. Le spectre vert est assez large.

➔ Regarder ensuite les couleurs des thèmes de bas en haut, c'est-à-dire des fondations jusqu'au toit de la maison.

COMMENT PRIORISER ?

Chacun a des responsabilités à son étage, qu'il s'agisse de l'équipe, du pôle ou de l'organisation dans son ensemble. Il est essentiel de prioriser les actions en fonction des capacités de chaque niveau. Cela permet de s'assurer que les efforts sont concentrés là où ils peuvent avoir le plus d'impact, tout en tenant compte des ressources disponibles. L'idée est d'aligner les priorités avec les réalités du terrain, afin de favoriser une évolution harmonieuse et efficace à tous les niveaux.

➔ CES DEUX GROUPES DE THÈMES SE COMPENSENT-ILS ?

Les « fondations » représentent les bases du moral de l'entreprise. Le haut de la maison représente davantage la qualité des relations. Ainsi certaines maisons sont-elles difficiles à vivre au quotidien, mais avec des fondations solides et rassurantes. L'inverse est vrai, parfois la maison n'est pas solidement ancrée et ne tient que par la qualité du management et la négociation avec l'entreprise.

Dans les deux cas il faut compenser ou traiter par des plans d'action adaptés.

COMMENT **LIRE** **LES RÉSULTATS** DE LA MAISON ?

NOTES:

.....

.....

.....

.....

Expression & Cohérence des attentes

Parfois confuses, incohérentes

Autonomie

Bonne - Léger manque de cadre

Feedback & Visibilité

Bonne culture du Feedback


Management de proximité

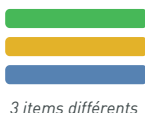
- Pour faciliter la lecture des maisons Workcare, chaque item peut s'afficher avec un texte d'interprétation de la couleur comme sur l'exemple ci-dessus.
- Dans certains cas, des points blancs peuvent apparaître pour signaler un consensus fort dans les réponses du groupe concerné (+ de 70% ou 90%).

LECTURE DES ITEMS

Les premières phases ont permis d'obtenir une tendance globale du moral de l'équipe. Il faut maintenant vérifier la distribution des couleurs des 3 items composant chaque thème et les comparer. Chaque « trio » d'items constituant un thème peut prendre une des 5 configurations suivantes :

THÈME COHÉRENT


Situation franche.
Peu d'ambiguïté sur l'analyse. Passer rapidement au plan d'action si nécessaire.

THÈME DISPARATE


Situation complexe.
Ne pas se précipiter. Comprendre et analyser avant élaboration du plan d'action.

THÈME DÉSÉQUILIBRÉ


Situation ennuyeuse.
Eviter de se reposer sur le seul point fort. Plan d'action nécessaire sur au moins un des items négatifs.

THÈME NÉGATIF


Situation préoccupante.
Doit devenir la priorité. Demande analyse fine et plan d'action sans tarder.

THÈME COMPENSÉ


Situation gênante.
Equilibre fragile. Ne pas négliger l'item négatif, sans urgence pour autant.

RESTITUER **LES RÉSULTATS** À SON ÉQUIPE

“

En résumé :

- On ne cherche pas « à qui la faute »
- On réfléchit, ensemble, dans une démarche responsabilisante et collaborative
- Workcare est un outil d'évolution et non pas de révolution

”

NOTES:

.....

.....

.....

.....

La présentation des résultats à l'équipe est une étape importante, voici quelques conseils pour mener à bien cette restitution :

AVANT LA RESTITUTION

- ➔ Prévoir un support pour que les résultats soient visibles de tous.
- ➔ Respecter de préférence les habitudes de communication de l'équipe.
- ➔ Se préparer à se placer aux côtés de son équipe et réfléchir avec elle.

AU DÉBUT DE LA RESTITUTION

- ➔ Expliquer les objectifs de la démarche puis le fonctionnement de la maison.
- ➔ Facultatif : Passer la vidéo de présentation de la maison : <https://youtu.be/YHLdazj7luU>
- ➔ Rappeler que c'est un travail dans la durée, des plans d'action seront mis en place et d'autres mesures seront prévues.
- ➔ Faire apparaître les résultats de la manière choisie. (Impression, projection)

PENDANT LA RESTITUTION

- ➔ Réaliser un tour de table pour obtenir une première impression générale.
- ➔ Rappeler qu'on ne cherche jamais «à qui la faute».
- ➔ Favoriser les échanges sur cette analyse.
- ➔ Être attentif aux réactions (mimiques, soupirs, rires, absence de réaction, etc.) et les interroger.

SE METTRE EN RECHERCHE D'HYPOTHÈSES

Qu'est-ce qui peut expliquer ces conclusions ?



Sur les éléments **bleus**.
*Tour de table, noter au
paperboard.*



Sur les éléments **verts**.
*Tour de table, noter au
paperboard.*



Sur les éléments **jaunes**.
*Tour de table, noter au
paperboard.*

RESTITUER **LES RÉSULTATS** À SON ÉQUIPE

NOTES:

.....

.....

.....

.....

ENVISAGER ET ÉLABORER DES PLANS D'ACTIONS

→ DÉTERMINER LES PRIORITÉS.



Quel est le thème ou l'item le plus carencé pour nous ?



Choisir parmi les carences de couleur les plus intenses (bleu foncé ou jaune orangé) pour orienter le ou les plans d'action.

→ « BRAINSTORMER » SUR LES SOLUTIONS.



Quelle est l'idée la plus facile à mettre en œuvre, rapidement, et avec un impact fort ?



Lister toutes les idées, ou les noter sur des Post-it.



Prendre le temps de choisir par vote les deux idées les plus importantes.



Ne jamais jeter les autres idées. Il faudra peut-être, plus tard, les reprendre pour les mesures suivantes. Indiquer à tous le recueil des idées non encore utilisées (susceptibilité importante en général sur ce sujet).

→ SÉLECTIONNER ET LANCER LE OU LES PLANS D'ACTION.



Proposer à tous de choisir parmi les solutions proposées celle(s) que l'on peut retenir en priorité.



Donner une date limite de mise en œuvre (entre 1 à 3 mois après les résultats).



Fixer la date de la prochaine réunion.

APRÈS LA RESTITUTION

- Construire un tableau de suivi avec des échéances.
- Noter les décisions ou conclusions choisies avec l'équipe.
- Insérer ces éléments dans le DUERP (*Document Unique d'Évaluation des Risques Professionnels*).

workcare.

www.workcare.fr



contact@workcare.fr