

COMPRENDRE LES RESULTATS

LES ANALYSER ET LES RESTITUER

Version Manager & Encadrant 2022 - 2023



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 pas dans la recherche de la perfection ou du bonheur mais dans l'amélioration continue des relations « vivantes », donc changeantes, qui s'établissent dans toutes les situations professionnelles. Pour se sentir bien au travail, une personne doit pouvoir y signaler régulièrement ce qui ne lui paraît « pas clair, pas juste, pas intéressant » afin de trouver et mettre en œuvre, avec l'entreprise, les modifications nécessaires.

Roland Guinchard

Fondateur du concept Workcare

1 LE RELEVÉ

2 LA MAISON WORKCARE

3 LES THÈMES

4 SYNTHÈSE STRUCTURE

5 LE CODE COULEUR

6 LIRE LA MAISON

7 PRÉSENTATION À L'ÉQUIPE



COMMENT SONT REMPLIS LES RELEVÉS ?

NOTES:

.....

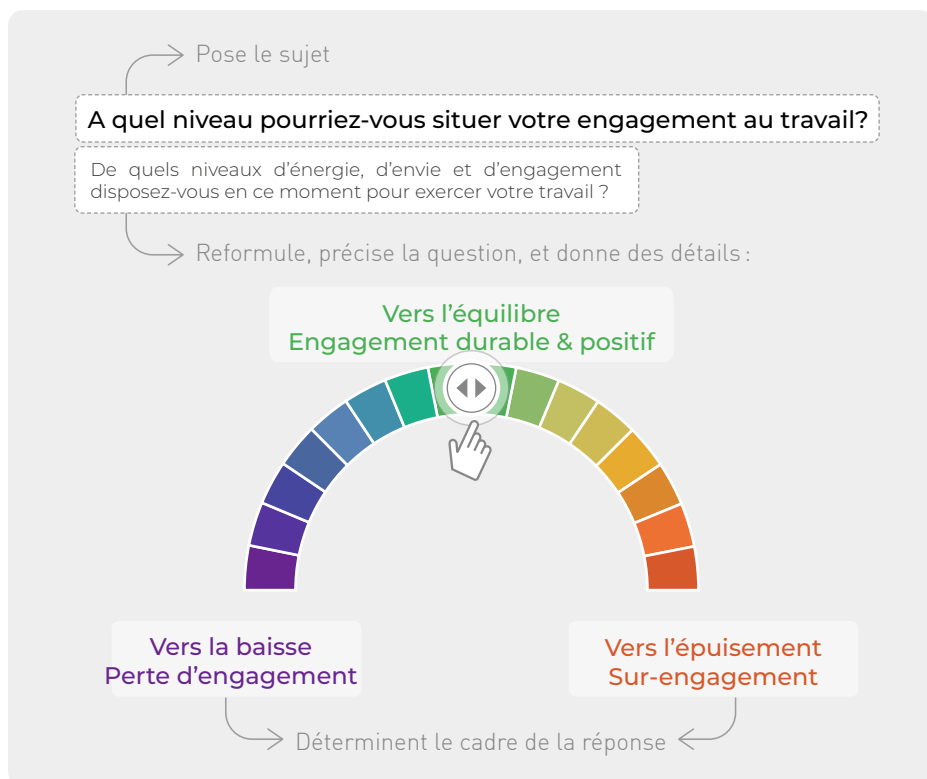
.....

.....

.....

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**

NOTES:

.....

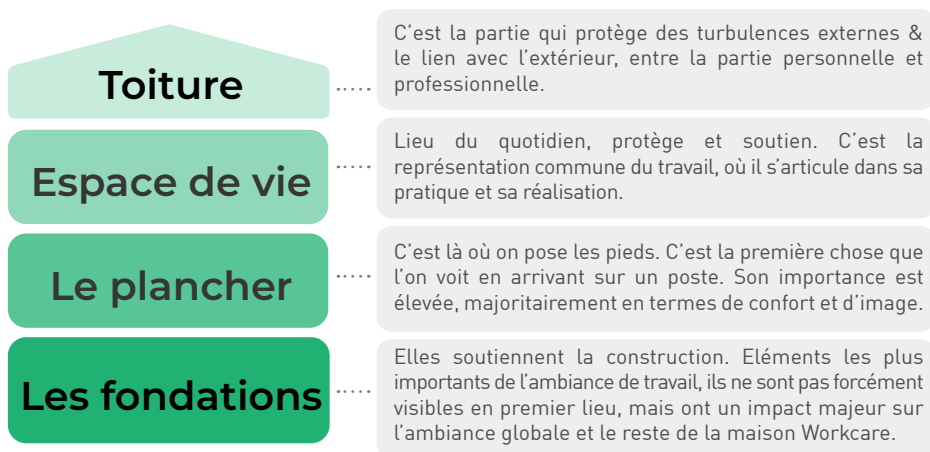
.....

.....

.....

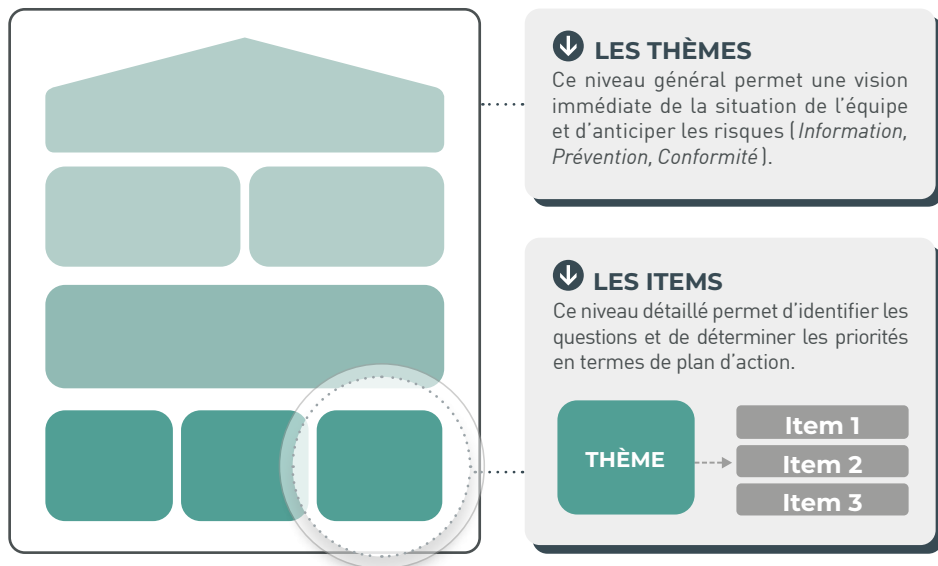
Les résultats se présentent sous la forme d'une « maison ».

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 7 blocs, qu'on appelle **thèmes**, accompagnés chacun de 3 sous-blocs, appelés **items**, soit **21 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

NOTES:

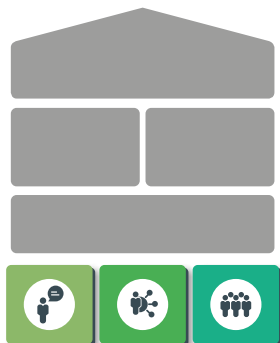
.....

.....

.....

.....

LES FONDATIONS



DISCOURS

Le discours c'est tout ce que dit ou fait l'entreprise ou l'institution : clarté du discours, considération et respect de chacun, communication interne.



AUTORITÉ

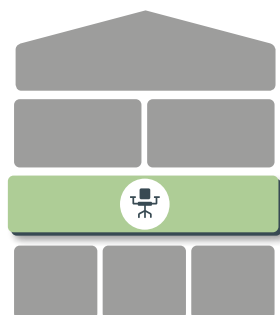
L'autorité, ou le pilotage c'est la façon dont l'organisation, l'administration dirige ses activités : présence, attention & délégation.



PROJET

Le projet c'est l'objectif commun à l'ensemble des membres d'une organisation : histoire et valeurs, gestion des urgences, évaluation des progrès.

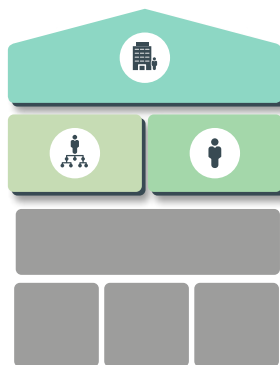
LE PLANCHER



CONDITIONS DE TRAVAIL

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

ESPACE DE VIE ET TOITURE



Relation au
MANAGEMENT
DE PROXIMITÉ.

Le management, c'est la relation entre vous et votre responsable direct : attentes, exigences, visibilité et retour sur le travail accompli.



Lien au
MÉTIER.

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



Lien à
l'ENTREPRISE.

L'entité qui fournit le travail et dont les règles de fonctionnement influencent votre existence : équilibre perso / pro, protection, fierté commune d'appartenance.

SYNTHÈSE : STRUCTURE



Déterminer si l'organisation se sent concernée par la qualité de vie de façon globale et en particulier l'équilibre vie personnelle /vie professionnelle.

Équilibre Personnel & Professionnel

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

Protection & Bienveillance

Savoir si l'image de l'organisation rend fier.e de travailler pour elle.

Fierté



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

Expression des attentes

Définir si les exigences du management et du poste sont cohérentes avec le travail demandé.

Cohérence des exigences

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

Feedback & Visibilité



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

Clarté du discours

Déterminer la manière dont l'organisation considère ses employés : comme des personnes ou plutôt comme des fonctions.

Considération & individualité

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

Communication interne



Lien à l'organisation

L'entité qui fait de fonction : équilibre cor



Management de proximité

Le management, c'est la relation entre vous et votre responsable direct : attentes, exigences, visibilité et retour sur le travail accompli.



Conditions

Les conditions de travail représentent l'évoluent : moyens, organisation, charge de



Discours & Communication

Le discours c'est tout ce que dit ou fait l'organisation : clarté du discours, considération et respect de chacun, communication interne.



Auto pilo

L'auton pilotage c dont l'org l'administr ses activités attention &



Présence & Assistance

Dét Ra

Vigilance & Attention

Savoir (difficu perç

Niveau de délégation

Évalue délé

URE, THÈMES & ITEMS

ournit le travail et dont les règles
ement influencent votre existence
e perso / pro, protection, fierté
mmune d'appartenance.

Métier & lien au Travail

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

s de Travail

environnement dans lequel les personnes
travail.

rité & tage

ité, ou le
est la façon
organisation,
ation dirige
is : présence,
& délégation.

Projet

Le projet c'est l'objectif
commun à l'ensemble des
membres d'une organisation
: histoire et valeurs, gestion
des urgences, évaluation
des progrès.

terminer si les responsables
« occupent le terrain ».
assurent-ils suffisamment ?

comment les événements
(ultés, conflits, réussites) sont
eus et traités par l'organisation.

r comment est pratiquée la
ation au sein de l'organisation.

Autonomie

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

Sens du travail

Déterminer le sens que les salariés
perçoivent de leur travail.

Engagement

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

Confort & Moyens

Savoir si les moyens mis à votre
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.

Charges de travail

Définir si la charge de travail est
acceptable par rapport à la situation.

Histoire & Valeurs

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

Gestion des priorités & Urgences

Définir s'il est possible de dégager
suffisamment de marge pour gérer les
urgences.

Evolution & Développement

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

LE CODE **COULEUR**

NOTES:

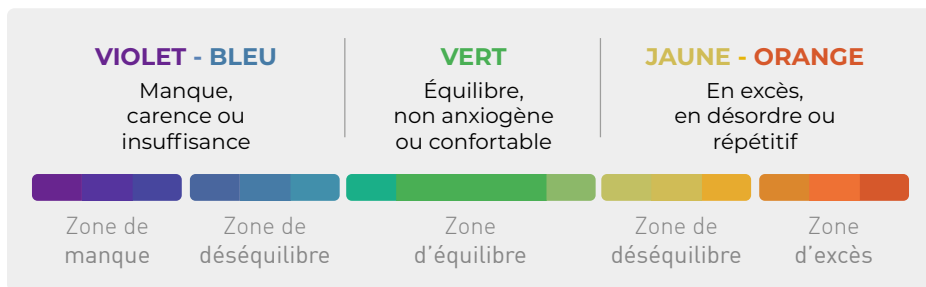
.....

.....

.....

.....

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.

FOCUS SUR LES FONDATIONS

Le regard se focalise maintenant sur les fondations (*Communication, Pilotage, Projet*). Ce sont les éléments les plus importants de la maison. Si les fondations sont altérées (très jaunes ou très bleues sans aucune trace de vert), il faudra en discuter en priorité, et surveiller leur évolution dans le futur. Plus elles comportent du vert, mieux c'est. Si ce n'est pas le cas, il faut comparer avec la tonalité du haut de la maison (*Management, Métier, Image de l'entreprise*).

➔ 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:

.....

.....

.....

.....

- Excellente expression des attentes
- Exigences logiques et adaptées
- Feedbacks justes et plutôt réguliers



- 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 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 :

<p>THÈME COHÉRENT</p> <p>3 items identiques</p>	<p>Situation franche. Peu d'ambiguïté sur l'analyse. Passer rapidement au plan d'action si nécessaire.</p>
<p>THÈME DISPARATE</p> <p>3 items différents</p>	<p>Situation complexe. Ne pas se précipiter. Comprendre et analyser avant élaboration du plan d'action.</p>
<p>THÈME DÉSÉQUILIBRÉ</p> <p>1 item vert, deux autres identiques</p>	<p>Situation ennuyeuse. Eviter de se reposer sur le seul point fort. Plan d'action nécessaire sur au moins un des items négatifs.</p>
<p>THÈME NÉGATIF</p> <p>3 items jaunes et bleus</p>	<p>Situation préoccupante. Doit devenir la priorité. Demande analyse fine et plan d'action sans tarder.</p>
<p>THÈME COMPENSÉ</p> <p>2 items verts sur 3</p>	<p>Situation gênante. Equilibre fragile. Ne pas négliger l'item négatif, sans urgence pour autant.</p>

RESTITUER **LES RÉSULTATS** À SON ÉQUIPE

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.
- 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)
- Lire lentement à haute voix le commentaire de synthèse proposé par le cabinet.

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) et les plus proches des items « de fondations » 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*).

Pour les premières mesures, il est envisageable de demander conseil au cabinet, aux RH ou au responsable qualité.

workcare.

www.workcare.fr



contact@workcare.fr



[@workcare_fr](https://twitter.com/workcare_fr)

