

Référentiel Workcare

Version 2026

Sommaire

Présentation générale	1
Origines et fondements théoriques.....	1
Développement de la recherche	2
Mise en œuvre et application.....	2
Objectifs de la démarche	2
Processus de déploiement	2
Champs d'application.....	2
Analyses complémentaires.....	3
Hébergement et protection des données.....	3
Historique d'utilisation	3
Référence des concepteurs	3
Bibliographie sélective	4

Présentation générale

Workcare est la dénomination commerciale utilisée par la SARL Montgolfière Management pour désigner un dispositif de mesure, d'analyse et d'accompagnement dédié à l'ambiance psychologique et relationnelle de travail.

Son objectif central est de soutenir une qualité durable du travail collectif, en préservant le lien professionnel, la sécurité psychique, et l'équilibre dynamique entre exigences organisationnelles et ressources psychologiques.

Workcare combine :

- Un outil de mesure clinique du positionnement professionnel,
- Une méthode d'analyse approfondie des risques psychosociaux,
- Un processus de construction de plans d'action managériaux,

Afin de prévenir les risques psychiques, d'améliorer l'ambiance de travail et de renforcer la coopération au sein des équipes.

Origines et fondements théoriques

Workcare est issu de trois courants de recherche :

- La psychosociologie analytique (Tosquelles, Kaës, Anzieu et leurs successeurs).
- Les travaux psychanalytiques et psychodynamiques de Christophe Dejours.
- La théorie et la clinique du Désir de travail, incluant le concept d'identité psycho-professionnelle (Roland Guinchard, en collaboration avec G. Arnaud).

Développement de la recherche

- Ces travaux ont été approfondis au sein de l'Institut Psychanalyse et Management (IPM), principalement présent dans les écoles de commerce, ainsi qu'au sein du Groupe de Recherche Analytique sur l'Accompagnement des Managers (GRAAM). Ils ont donné lieu à plusieurs publications, dont :
- « Psychanalyse du lien au travail » (R. Guinchard, Elsevier Masson, 2011).
- « Les personnalités difficiles ou dangereuses au travail » (2013).
- « Préserver et restaurer l'identité professionnelle par la démarche et l'outil Workcare » (réédition 2023).

Mise en œuvre et application

Workcare repose sur une méthodologie clinique d'analyse du vécu professionnel. Cette approche permet de mesurer :

- Le potentiel de performance et les risques psychologiques.
- Le niveau d'inquiétude, d'anxiété ou d'angoisse à l'origine des RPS.
- Les raisons profondes des symptômes positifs ou négatifs observés au travail.

Objectifs de la démarche

- Prévenir les phénomènes psychologiques délétères.
- Accompagner les managers dans la construction d'ambiances positives de travail.
- Favoriser l'équilibre individuel et collectif.
- Réduire l'impact des processus délétères contagieux.

Processus de déploiement

1. **Préparation** : Concertation préalable avec la direction, les instances de prévention et la représentation du personnel.
2. **Passation** : Chaque salarié est invité à répondre à 24 items, organisés en 8 thèmes, via un curseur en demi-cercle (Manque / Équilibre / Excès) (15 minutes en moyenne). Des réponses qualitatives libres peuvent être ajoutées. Le lien de passation reste accessible 1 à 3 semaines.
3. **Restitution** : Les résultats sont restitués selon les modalités convenues : direction, instances puis équipes. Chaque entité (service, BU, équipe) dispose d'une « maison Workcare » représentant visuellement ses résultats. Un profil individuel Bien-Être & Engagement (BEE) peut également être proposé à chaque répondant, sous forme d'un retour confidentiel et automatique, activable ou non selon le client.

Champs d'application

Historiquement déployée en entreprises et organisations, la démarche Workcare s'est également adaptée à un usage individuel, développé en partenariat avec La Clinique du Travail (Larmor-Plage, agglomération de Lorient) dans le cadre des bilans de compétences. Cette version individuelle s'adresse à des profils très différents : indépendants, dirigeants, anciens salariés ou salariés en poste. Le questionnaire a donc été décliné selon la situation de chacun, chaque profil répondant aux mêmes 24 critères et 8 thèmes que la version collective, mais avec des formulations adaptées à son rapport au travail actuel ou passé.

Analyses complémentaires

- Analyse des appuis symboliques.
- Analyse qualitative des réponses libres.
- Analyse systémique sur site avec les managers.
- Analyse individuelle sécurisée pour identifier les situations d'alerte.

Hébergement et protection des données

Le questionnaire et les comptes clients sont hébergés chez Scaleway, acteur français et souverain (RGPD natif, hors Cloud Act). Les données recueillies sont stockées et analysées via kDrive (Infomaniak), hébergeur suisse soumis à la nLPD et aux standards RGPD, avec datacenters certifiés ISO 27001. L'interface de passation vise le niveau RGAA 4.1 AA ; un audit d'accessibilité réalisé par UXKey en août 2023 a permis des améliorations, notamment en matière de contrastes.

Historique d'utilisation

Notre démarche a été utilisée dans de nombreuses entreprises et organisations. Voici quelques exemples :

Snecma (2005), France Télécom/Orange (2010), Mécaplast, SFL (2015 à 2022), Bénéteau CNB (2016-2018), École Navale de Brest (2019-2020), Brest Métropole Habitat (2019 à 2025), Kéolis (2020), DIRM NAMO (2020 et 2023), ENSM (2021), Soprema (2021), Mairie de Saint-Malo (2021-2025), Socomore (2016 à 2021), GOE (2018 à 2025), Laita (2019 à 2022), CIBC (2020 à 2024), Servagroupe (2020 à 2026), Albéa (2020 à 2025), Sames Kremlin (2021), Groupe Vensys (2022), Mutualia (2020 à 2024), Clinique du Ter (2023), Oreco (2023 à 2025), Mission locale Lille Avenirs (2025), Apprentis D'Auteuil (2025), Prelink (2025), Centre de Rééducation de Kerpape (2024 et 2025), CSTB – Direction de l'eau (2026), Bureau Véritas (2026), OGEC Saint-François-Xavier (2026)

Référence des concepteurs

- **Roland Guinchard** est psychologue, psychothérapeute et psychanalyste. Diplômé en psychologie clinique (DESS), psychosociologie (maîtrise) et titulaire d'un DU d'audit social, il a développé des méthodes cliniques visant la prévention du burn-out et la préservation du lien au travail ; il met en regard fondements théoriques et pratiques d'accompagnement depuis plus de trente-cinq ans, et assure la garantie conceptuelle et méthodologique des travaux et publications du cabinet.
- **Renaud Guinchard** est dirigeant associé de Workcare / Montgolfière Management. Depuis 2015, il se consacre à transformer les concepts cliniques et psychologiques en outils opérationnels concrets pour les entreprises et organisations. À partir d'un fond théorique solide et de thèmes clés, il a conçu la démarche Workcare, comprenant notamment un questionnaire spécifiquement pensé pour limiter les biais liés à la simple satisfaction, ainsi qu'un modèle de restitution schématisé, la « Maison Workcare », qui facilite la lecture et la compréhension des résultats par les managers et les équipes.
- Cette démarche vise à relier directement la théorie aux pratiques de terrain, favorisant l'amélioration de l'ambiance de travail, de la qualité du travail collectif et de la mesure de la QVCT (Qualité de Vie et Conditions de Travail).
- Il a également développé un réseau de consultants utilisateurs de la démarche, permettant de

diffuser et d'adapter l'approche Workcare à différents contextes et organisations. Parallèlement, il a assuré le développement de la marque Workcare, en mettant en avant une vision accessible et opérationnelle de la QVCT et l'ambiance de travail.

- **Contributeurs au développement.** Le développement de Workcare a bénéficié des apports de plusieurs professionnels intervenant à la fois sur les dimensions cliniques, méthodologiques et opérationnelles : les psychologues du travail Édith Pallu et Lisa Belouet-Baizeau, le médiateur Thierry Noëllec, Donatienne Vandeuren, Linda Luis, ainsi que des coaches, formateurs et consultant dont Laurent Colmont, Madly Bienville et Marina Belouin Volant. Ces personnes ont participé à l'élaboration des contenus, à l'animation des formations et à l'ajustement des pratiques d'accompagnement sur le terrain, renforçant la convergence entre réflexion théorique et application pratique.

Bibliographie sélective

- Guinchard, R. (1993), « Gérer le stress professionnel », *Harvard Business Review*.
- Guinchard, R. (1998), « Du travail à l'œuvre », *Réalités Industrielles*, novembre : 37-42.
- Guinchard, R. & Arnaud, G. (2011), *Psychanalyse du lien au travail*, Paris : Masson.
- Arnaud, G. & Guinchard, R. (2005b), « Desire at work or desire for work? », Actes du 22^e Symposium de l'International Society for the Psychoanalytic Study of Organizations, Baltimore, 17-19 juin.
- Arnaud, G. & Guinchard, R. (2006b), « The drive dimension of work re-examined: sublimation, self-preservation, mastery and the drive toward perfection », Actes du 23^e Symposium de l'International Society for the Psychoanalytic Study of Organizations, Amsterdam, 23-25 juin.
- Arnaud, G. & Guinchard, R. (2008a), « À l'écoute du Désir de travail », in *Le travail, un défi pour la GRH*, sous la direction de R. Beaujolin, P. Louart & M. Parlier, Lyon : ANACT, p. 236-252.
- Arnaud, G. & Guinchard, R. (2008b), « Figures of professional castration: towards a symbolic meaning of work », Actes du 25^e Symposium de l'International Society for the Psychoanalytic Study of Organizations, Wharton School, Philadelphia, 24-26 juin.
- Arnaud, G. & Guinchard, R. (2009), « Symbolic differences and the Oedipus complex in the workplace: frustration, deprivation and prohibition », Actes du 26^e Symposium de l'International Society for the Psychoanalytic Study of Organizations, Toledo, 26-28 juin.
- Arnaud, G. & Guinchard, R. (2005a), « Accompagnement et clinique du travail : propositions pour un coaching d'inspiration psychanalytique », 16^e Congrès de l'AGRH, Paris-Dauphine, 15-16 septembre.
- Arnaud, G. & Guinchard, R. (2006a), « Existe-t-il un "Désir de travail" ? Une réflexion exploratoire d'inspiration psychanalytique », 17^e Congrès de l'AGRH, Reims, 16-17 novembre.
- Arnaud, G., Guinchard, R., Brunner, R. & Caillard, C. (2005), « Pour en finir avec le coaching », *L'Expansion Management Review*, juin : 92-99.
- AdaRHa Conseil (2022), *La Psychologie des Risques Psycho Sociaux (RPS) & la pratique du Workcare*, Livre blanc. [Les Livres Blancs](#)
- Vandeuren, D. (2024), "Workcare : outil et démarche de mesure d'ambiance collective", *La Colloc – Fiches pratiques*. [Le journal de la Colloc](#)
- Guinchard, R. (2023, 10 octobre), « Santé mentale au travail : brisons les tabous ! », interview dans *Okay Doc*. [okaydoc.fr](#)
- Guinchard, R., « En finir avec le management brutal », [Workcare \(blog\)](#).
- Guinchard, R., « Personnalités difficiles au travail : une synthèse à usage des managers », [Workcare \(blog\)](#).
- Guinchard, R., « Qu'est-ce qu'un bon N+1 ? », [Workcare \(blog\)](#).

- Guinchard, R., « La métaphore de la Montgolfière », [Workcare \(blog\)](#).
- Guinchard, R., « Engagement & implication. Pourra-t-on encore man(a)ger des œufs au bacon ? », [Workcare \(blog\)](#).