



GUIDE POUR GESTIONNAIRE

Avancez en tant qu'équipe avec des buts précis et une stratégie uniforme

A photograph of three people in an office setting. A man with short brown hair is standing and smiling, looking down at a woman with curly dark hair and glasses who is sitting at a desk. She is also smiling and looking at a laptop. An older man with grey hair and glasses is sitting next to her, looking at the laptop. They are all engaged in a collaborative work environment. The background shows a large window with a grid pattern.

+ MODE D'EMPLOI

La plateforme Amélio brosse un portrait des données saillantes des résultats de mobilisation de votre équipe. En un coup d'œil, vous pouvez obtenir les perceptions et les préoccupations de vos employés par rapport au climat de travail, vous aidant à comprendre ce qui doit être amélioré en priorité.

Le présent guide vous fournit alors des trucs et des bonnes pratiques d'analyse et d'interprétation des résultats, ainsi que des conseils concernant le suivi des sondages à effectuer auprès de votre équipe. Vous trouverez d'ailleurs un aide-mémoire pratique pour votre prochaine rencontre de suivi à la fin de ce document!

Prêt à vous lancer? C'est parti!



Vous effectuez vos débuts avec Amélio et voulez en savoir plus sur ce qu'est la mobilisation des employés ou vous souhaitez en apprendre davantage sur les facteurs de mobilisation ?

Rien de plus simple! Consultez nos annexes pour amorcer la démarche en douceur.

Rappel



Une démarche en mobilisation comme celle-ci n'est surtout pas un outil de mesure de votre performance comme gestionnaire!

Il s'agit plutôt d'identifier ce que vous pouvez faire afin de garder votre équipe motivée et permettre à vos employés de donner le meilleur d'eux-mêmes, tout en vous aidant dans votre propre travail.

Contribuez à faire de votre organisation un milieu inspirant et satisfaisant, un petit pas à la fois.

TABLE DES MATIÈRES



01	Conseils d'analyse et bonnes pratiques	P.03
02	Présentation des résultats	P.08
03	Avoir la discussion avec son équipe	P.10
04	Agir en fonction des résultats	P.12
05	FAQ du gestionnaire	P.15

ANNEXES



A	Le niveau de mobilisation des employés	P.19
B	Qu'est-ce qu'un facteur et un sous-facteur de mobilisation?	P.20
C	La meilleure rencontre de présentation des résultats : Mode d'emploi	P.21

Conseils d'analyse et bonnes pratiques

Voici des conseils et bonnes pratiques pour
l'analyse des résultats de votre équipe.

1. Consulter l'onglet « Aperçu »

Selon votre structure hiérarchique, cet onglet présente les résultats du sondage de votre équipe immédiate et de tous les autres employés qui relèvent de votre supervision, s'il y a lieu.

Portez attention au niveau de mobilisation global ainsi qu'aux résultats des facteurs et sous-facteurs de mobilisation.



Constatez-vous des extrêmes entre les résultats élevés et faibles?

Ou observez-vous plutôt une tendance centrale et des résultats assez similaires pour chacun des 12 facteurs?

Ces premiers constats vous permettront de comprendre le résultat global de mobilisation.

Cet onglet permet également de visualiser les résultats sous format « Récapitulatif », dressant les principales forces et préoccupations soulevées dans votre équipe, ou sous format « Tendance », présentant le niveau de mobilisation au fil du temps.

2. Consulter l'onglet « Segments »

Si vous supervisez une grande équipe, il est possible de visualiser les résultats en fonction des différences entre les groupes que vous êtes autorisé à consulter. Pour ce faire, vous pouvez utiliser l'onglet « Segments ».

Exemples de groupes :

Les groupes disponibles dans la plateforme varieront en fonction de votre réalité organisationnelle. Voici tout de même quelques exemples de segmentations qui pourraient être pertinentes de consulter :

	Vos groupes				
	Taux de réponses	Opportunités de carrière	Reconnaissance	Retours	Bien-être
Marketing	88%	8.0	7.2	6.0	8.0
Service Client	45%	3.7	6.4	7.6	4.0
Finance	86%	9.8	8.4	7.8	7.5

Département

Ancienneté

Groupe d'âge

Titre de poste

Niveau d'employé

Par exemple :

Est-ce que les employés nouvellement arrivés sentent qu'ils auront une progression de carrière intéressante dans l'entreprise alors que les employés plus expérimentés ressentent des embûches à leur progression?
Existe-t-il une différence entre les groupes quant à la reconnaissance reçue?

Identifiez précisément les forces et les lacunes dans chaque groupe grâce à l'analyse par comparaison. Observez les résultats et cliquez sur l'en-tête du facteur pour explorer les sous-facteurs associés.



Rappel :

La mention « nombre insuffisant de répondants » sera affichée si le seuil de confidentialité n'est pas atteint pour un groupe (5 répondants ou plus).

3. Utiliser les filtres

Les filtres disponibles en haut de chacune des pages de Résultats vous permettront de préciser davantage les données et de forer celles-ci. Vous pourrez alors filtrer les résultats en fonction du sondage, de la période souhaitée ou des différents segments disponibles selon votre réalité organisationnelle.



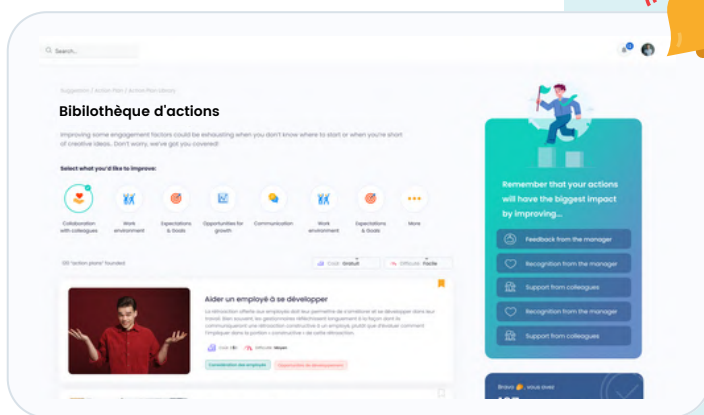
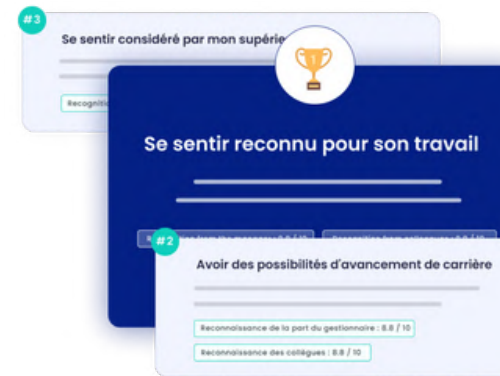
4. Identifier ce sur quoi vous pouvez avoir un impact

La mobilisation des employés est une responsabilité partagée entre tous les niveaux de l'organisation. Cependant, les gestionnaires comme vous peuvent facilement avoir un impact immédiat sur les groupes de facteurs de mobilisation Relations et Épanouissement. En effet, vous pouvez être témoins au quotidien des sources d'irritants des employés et êtes ainsi en mesure de les adresser rapidement lorsqu'un enjeu survient.



Pour un facteur spécifique, lorsque l'ensemble de ses sous-facteurs présentent des résultats faibles, cela signifie que les employés se préoccupent de cet aspect du climat de travail.

Lors de l'analyse et l'interprétation des résultats de votre équipe, vous pouvez donc tenter d'identifier ce sur quoi et comment vous pouvez agir : **implanter une action simple au sein de l'équipe, ouvrir un échange sur une source d'irritation, rapporter des frustrations à la direction ou aux ressources humaines, etc.**



Rappel

Mettre en place des actions d'amélioration ne demande pas nécessairement des procédures compliquées ou beaucoup de temps. Parfois, nommer un enjeu lors d'une rencontre démontre qu'on reconnaît ce défi et qu'on le prend en considération. Pour des idées d'actions faciles et peu coûteuses à développer, visitez la section Plan d'actions de votre plateforme Amelio.

5. Comparer les résultats au fil du temps

Un sondage avec Amelio est un premier pas dans un processus de changement collaboratif. En effet, votre organisation a amorcé une démarche d'amélioration de la mobilisation et comme son nom l'indique, l'objectif est de s'améliorer. 😊

Dans cette perspective, la fonctionnalité « Comparaison avec la période précédente » vous permettra de faire le suivi des résultats au fil du temps et d'ainsi mesurer les retombées des solutions mises en place.

Vous pourrez alors comparer des périodes pour un facteur, pour un sous-facteur de mobilisation, ou pour une question précise du sondage.

Y a-t-il des facteurs pour lesquels la note s'est améliorée? Ou pour lesquels la note a au contraire diminué?

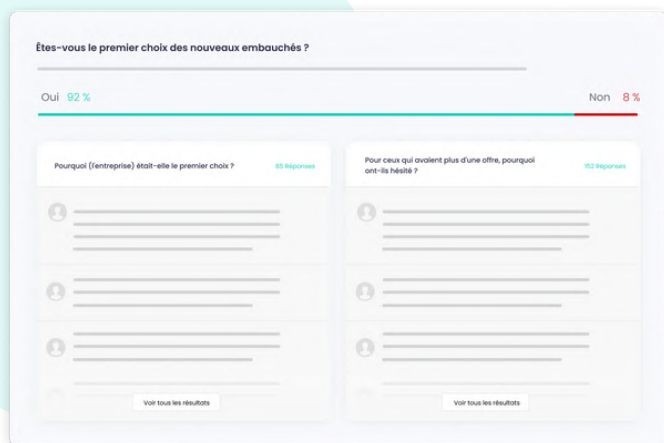
6. Analyser les commentaires des employés et prendre le temps d'y répondre

*Il est possible que votre organisation n'ait pas activé la fonction de réponse aux commentaires pour les gestionnaires.

Les commentaires des employés peuvent être une source très riche en informations ou en pistes de solutions. Il est donc plus que judicieux que de prendre connaissance de ces commentaires et d'en faire une classification.

À l'aide des étiquettes, vous pourriez alors identifier les commentaires qui nécessitent d'en discuter avec les ressources humaines de l'organisation ou les idées de solutions que vous aimeriez mettre en pratique avec votre équipe.

Besoin de détails supplémentaires ou un commentaire traite d'un sujet sensible pour lequel une réponse de votre part serait requise?



N'hésitez pas à utiliser la fonctionnalité de réponse aux commentaires! Cette dernière permet d'initier un échange individuel avec un employé, dans le respect de la confidentialité et de l'anonymat. L'ouverture de ce dialogue vous permettra du même coup de créer avec votre équipe un environnement de travail inspirant pour tous, et ce, tout en trouvant ensemble des pistes de solutions innovantes.

Rappel :

Bien sûr, il n'est pas nécessaire de répondre à tous les commentaires!

Pour des exemples de réponses, consultez notre [Guide de réponses aux commentaires.](#)



Une fois les résultats analysés et interprétés, il est temps de prévoir une présentation à votre équipe.

* Pour une rencontre d'équipe sans stress, nous vous avons confectionné un aide-mémoire exceptionnel pour vous guider dans la rencontre. Visitez l'annexe C!

Présentation des résultats



Une erreur à commettre serait d'interpréter seul(e) les résultats du sondage de mobilisation et de présumer ce que vos employés pensaient au moment de répondre au sondage.

Les résultats des sondages devraient donc être présentés aux employés et ceux-ci devraient avoir l'occasion de s'exprimer afin d'apporter des précisions et de contribuer à la réflexion pour identifier des pistes de solutions à mettre en place au fur et à mesure que la situation évolue.

C'est pourquoi il est important de tenir des rencontres régulières afin de présenter les résultats des sondages et de suivre l'évolution des améliorations apportées en cours de route. Au début de la démarche de sondage, assurez-vous de réserver plus de temps avec votre équipe afin de présenter l'ensemble des résultats.

Soyez le plus transparent possible avec les employés. Naviguez directement dans la plateforme si vous le pouvez.

Évitez de présenter les commentaires écrits par les membres de l'équipe. S'ils parvenaient à s'identifier entre eux, ils pourraient être moins honnêtes dans leurs prochaines réponses ou même perdre confiance en vous pour avoir divulgué cette information, surtout si le climat est fragile. Les commentaires vous sont utiles pour compléter votre interprétation des résultats et ils devraient toujours être traités de façon confidentielle.



Astuce :

Pour masquer les commentaires lors de votre présentation, cliquez sur l'outil « Filtres » et sélectionnez l'option. Assurez-vous de ne pas rafraîchir/actualiser la page de votre navigateur lors de la présentation pour éviter de perdre l'option de masquage des commentaires. Si vous n'êtes pas en mesure de présenter les résultats directement dans la plateforme, vous pourriez concevoir une brève présentation ou une page de rapport personnalisé pour votre équipe.

Avoir la discussion avec son équipe

L'un des objectifs des présentations des résultats est de créer une continuité entre ce que les employés disent et comment vous agissez en fonction de leurs préoccupations. Elles permettront de solliciter les réactions, les avis et les impressions.

Parlez des points forts

Votre équipe apprécie certains aspects du climat du travail et ces facteurs contribuent à la garder motivée au quotidien. Il est donc important de les souligner et de comprendre pourquoi ces facteurs se démarquent afin de continuer à bien faire les choses. Vous pourriez demander aux employés ce qui les motive le plus de ces facteurs ayant obtenu un bon résultat et explorer avec eux comment maintenir ou renforcer ces bonnes pratiques. Ensemble, posez-vous la question : « Quelle serait la prochaine petite chose que nous pourrions faire pour aller au-delà des attentes? ».

Parlez des points à améliorer

Explorez ensuite les points à améliorer avec l'équipe. Avant de mettre en place des plans d'action, il est important de comprendre les facteurs ou les énoncés sur lesquels les employés ont été plus critiques. Vérifiez d'abord si les points à améliorer reflètent réellement ce que l'équipe pense en termes de priorités d'action.

Est-ce les facteurs sur lesquels on devrait se concentrer maintenant?

Cherchez comment vous pourriez changer les choses ensemble. De cette façon, vous impliquerez les employés dans la recherche de solutions qui sont pertinentes pour eux et qui ont de la valeur à leurs yeux.

La notion d'importance :

Lorsque paramétrée dans le compte Amelio de votre organisation, la notion d'importance met en évidence les facteurs de mobilisation qui sont les plus importants selon vos employés en fonction des résultats obtenus. Vous vous assurez ainsi de mettre les efforts où cela compte vraiment et qui pourront avoir un véritable impact positif dans votre équipe.

Quelques conseils pour instaurer un climat de confiance

- Faites preuve d'empathie et insistez sur l'importance que vous accordez à les écouter et à respecter leurs sentiments
- Valorisez et encouragez les différences d'opinion
- Faites preuve d'humilité et recherchez la rétroaction constructive
- Demandez à tous d'être en mode « solution » plutôt qu'en mode « critique »
- Démontrez que c'est important pour vous de comprendre les perceptions pour poser les bonnes actions
- Ne soyez pas réfractaire aux nouvelles idées et au changement
- Faites la présentation dans un cadre moins formel et plus détendu
- Choisissez le bon moment en fonction de l'horaire et de la charge de travail de l'équipe
- Utilisez l'humour pour détendre l'atmosphère
- Agissez concrètement en fonction des idées proposées et faites un suivi régulier

Psst... Le volet Innovation de la plateforme a-t-il été activé? Si oui, vous y trouverez peut-être des suggestions intéressantes ou des pistes de solutions. N'hésitez pas à les consulter!

Pas certain du fonctionnement de ce module? Voici [un article](#) à consulter qui vous dira tout de ce volet!

Agir en fonction des résultats

Les employés qui ont l'opportunité de prendre part à la mise en œuvre des plans d'action se sentent responsables de leur réussite.

Identifiez ensemble les facteurs les plus importants pour l'équipe

Définissez ensemble quels facteurs méritent plus d'attention et profitez de cette occasion pour identifier une force sur laquelle se concentrer en complément. Ce plan d'action pourrait alors comprendre des idées permettant de maintenir les forces et de les améliorer davantage. Cette pratique est motivante pour l'équipe, car ces actions permettent d'aller au-delà des attentes et mettent en évidence les aspects positifs du climat de travail, qui rappellent aux employés ce qu'ils apprécient le plus de l'entreprise et de leur équipe.



Déterminez ensemble les solutions les plus réalistes

L'important est de miser sur des actions qui peuvent se mettre en place rapidement, idéalement sans engendrer de coûts. Ensemble, réfléchissez à l'échéancier permettant de concrétiser ces actions et répartissez les responsabilités au sein de l'équipe. Il ne s'agit pas de votre entière responsabilité et plus les employés seront impliqués, plus ils auront à cœur la réussite du plan d'action.

Faites un suivi en continu du plan d'action

Entre les sondages, prenez le temps de suivre l'avancement du plan d'action. Vous pourriez en faire un point de discussion en 5-10 minutes lors de vos réunions par exemple. Utilisez le moyen qui vous semble le plus approprié pour suivre la progression en fonction de chaque plan d'action.



Rappelez les initiatives mises en place

Lors de la présentation des résultats du prochain sondage, débutez en rappelant les initiatives qui ont été réalisées. L'important est de démontrer que vous agissez en fonction des préoccupations et que des choses se mettent en place. Demandez aux employés de commenter l'évolution et de partager leur opinion sur les nouvelles pratiques afin de les maintenir ou de les améliorer.

Fixez-vous des objectifs personnels

Bien que l'amélioration du niveau de mobilisation ne repose pas uniquement sur vos épaules, vous jouez un rôle important. Pour aller plus loin, fixez-vous un objectif personnel en parallèle, qui démontrera que vous vous souciez du climat de travail et que vous jouez un rôle actif dans cette démarche d'amélioration continue. Les rapports automatisés vous proposeront plusieurs idées d'actions que vous pourriez mettre en place et qui auront un impact sur le niveau de mobilisation de votre équipe.





DU GESTIONNAIRE



POURQUOI EST-CE IMPORTANT QUE JE PRÉSENTE LES RÉSULTATS À MON ÉQUIPE?

Les employés répondent aux sondages et expriment leurs préoccupations, insatisfactions ou inquiétudes à travers leurs notes et commentaires. Avoir la discussion avec son équipe permet de renforcer la relation de confiance et de collaboration entre vous et votre équipe.

En présentant les résultats des sondages, vous démontrez que vous avez à cœur votre rôle et que vous êtes bienveillant envers vos employés, dans le but d'améliorer leur expérience de travail et leur satisfaction.

À l'inverse, ne pas donner suite aux sondages de mobilisation pourrait affecter la perception de vos employés envers votre leadership et votre crédibilité, s'ils perçoivent que des enjeux importants ne sont pas adressés par leur gestionnaire par exemple.



QUE DEVRAIS-JE FAIRE SI LES RÉSULTATS FAIBLES ME CONCERNENT DIRECTEMENT?

Ce n'est pas toujours facile de recevoir des commentaires sur notre rôle en tant que gestionnaire!

Il faut beaucoup de courage et d'humilité pour aborder la discussion avec l'équipe, mais ils comprendront que vous voulez améliorer votre style de gestion pour leur permettre de mieux réaliser leur travail.

Il faut parvenir à se remettre en question et se demander comment nous pourrions mieux accompagner l'équipe pour qu'elle soit performante et motivée au quotidien.



QUE DEVRAIS-JE FAIRE SI LES RÉSULTATS FAIBLES CONCERNENT UNIQUEMENT LA DIRECTION OU LES RH?

Si vous n'avez pas le contrôle sur les énoncés qui sont réellement importants pour vos employés, ayez quand même la discussion avec eux. Votre rôle est de comprendre leurs préoccupations et de relayer l'information aux bonnes personnes.

Exprimez dès le départ que vous ne pourrez pas forcément agir dans l'immédiat sur ces aspects, mais que vous vous engagez à transmettre l'information et à faire un suivi auprès des personnes concernées pour tenir l'équipe informée.





EST-CE QUE JE PEUX IDENTIFIER QUI A RÉPONDU QUOI?

Non. Le seuil de confidentialité est de 5 répondants par question pour vous permettre de voir des résultats anonymisés, ce qui vaut aussi pour la segmentation en fonction de certains attributs, comme l'âge ou l'ancienneté.

Toutefois, il est possible que le contenu d'un commentaire vous amène à soupçonner qui aurait pu l'écrire (par exemple : l'employé a indiqué le prénom de quelqu'un ou fait référence à une situation que vous reconnaissez). Dans une telle situation, soyez prudent dans les discussions d'équipe sur les résultats, afin que l'employé ne se sente pas visé personnellement. N'abordez pas le commentaire directement avec l'employé. Traitez cette information comme étant confidentielle et référez-vous aux ressources humaines si nécessaire.



COMMENT TRAITER LES COMMENTAIRES?

Les commentaires sont des informations complémentaires qui vous aident à interpréter les résultats des questions. Vous devez traiter ces informations comme étant confidentielles. Il est préférable de ne pas présenter les commentaires directement aux employés afin d'éviter qu'ils ne se sentent visés ou qu'ils s'identifient entre eux. Lorsque vous consultez les commentaires, portez attention à l'évolution dans le temps et aux éléments qui reviennent souvent pour comprendre la tendance générale. Résumez les idées et préoccupations générales adressées dans les commentaires lors de vos présentations des résultats et validez votre interprétation avant de tirer des conclusions.



COMMENT AMÉLIORER OU MAINTENIR UN BON DE TAUX DE PARTICIPATION AUX SONDAGES?

Les employés seront motivés à participer aux sondages s'ils comprennent bien pourquoi ils le font. Intégrez les discussions sur la motivation et la satisfaction au travail dans votre gestion quotidienne. Communiquez bien les démarches à l'avance et démontrez que c'est important pour vous.

Expliquez également que vous vous engagez à revenir sur les résultats des sondages ou des démarches avec eux pour définir ensemble des plans d'action qui permettront d'améliorer ce qui les préoccupe réellement.

Lorsque les employés perçoivent que les sondages ou les démarches sont abordés avec sérieux et que des actions concrètes en découlent, ils répondront sincèrement ce qu'ils pensent et s'impliqueront davantage afin de soutenir une démarche réellement collaborative.



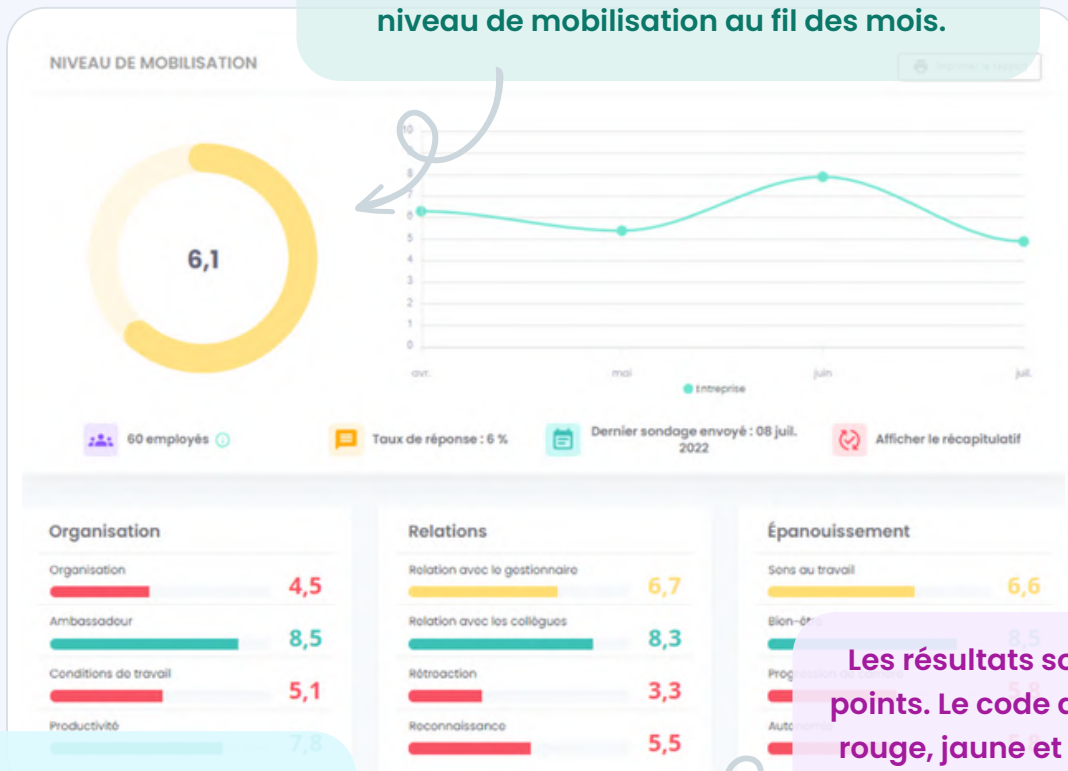
LES ANNEXES

Annexe A

Le niveau de mobilisation des employés

En rappel, votre organisation a mis en place une initiative de sondages en continu afin de vous aider à prendre le pouls auprès de votre équipe et de mieux comprendre les besoins des employés. Cette démarche vous permet de suivre l'évolution du moral et de la satisfaction de votre équipe au fur et à mesure que des changements surviennent. Les résultats vous offrent ainsi un indicateur constant de la mobilisation de votre équipe. Ces sondages mesurent les perceptions et les préoccupations des employés par rapport à leur climat de travail afin de vous aider à comprendre ce qui doit être amélioré en priorité.

Le niveau de mobilisation est le résultat global calculé pour votre équipe. La courbe de tendance vous indique l'évolution du niveau de mobilisation au fil des mois.



Chacune des questions des sondages est associée à l'un des **38 sous-facteurs** importants de la mobilisation des employés. Ces éléments clés sont regroupés sous **12 facteurs principaux**.

Les résultats sont sur 10 points. Le code de couleur rouge, jaune et vert vous aidera à situer rapidement les forces et lacunes identifiées dans votre équipe.

Annexe B (Page suivante)

Annexe B

Qu'est-ce qu'un facteur et un sous-facteur?

Les **12 facteurs** représentent les dimensions générales de la mobilisation des employés. Les facteurs permettent de brosser un portrait global de la mobilisation. Un sous-facteur regroupe plusieurs questions sur une thématique bien précise, qui permet d'expliquer et d'interpréter les résultats.



Par exemple, le facteur de la relation avec les collègues regroupe les sous-facteurs de la collaboration, du soutien social et de soutien à la tâche. Ces 3 derniers éléments permettent de comprendre et d'expliquer les résultats obtenus pour le facteur de la relation avec les collègues, qui influence la mobilisation.

En reprenant ce même exemple, le résultat obtenu pour le facteur de **la relation avec les collègues est de 7,9 sur 10**. Lorsque l'on clique sur le facteur, on s'aperçoit que la collaboration entre les collègues est problématique, alors que les deux autres sous-facteurs présentent de bons résultats.

L'onglet « Segments » permet également de consulter les résultats selon les facteurs et les sous-facteurs et d'identifier les éléments qui méritent plus d'attention. Par exemple, pour les équipes de Jean Tremblay, le tableau de l'onglet « Segments » met en évidence que la collaboration entre les collègues est faible pour le département de finance. Comparativement aux autres sous-facteurs de la relation entre les collègues, la collaboration mériterait que l'on y accorde plus d'attention.

Pour la définition complète des facteurs et des sous-facteurs de mobilisation que l'on utilise chez Amélio, [cliquez ici!](#)

Annexe C

La meilleure rencontre de présentation des résultats :

Mode d'emploi

Voici quelques idées pour votre prochaine rencontre de présentation des résultats du sondage de mobilisation. Vous pouvez évidemment adapter le tout à votre équipe!

Rappel : S'il s'agit de la première rencontre de présentation des résultats, prévoyez un peu plus de temps – et en fonction de l'horaire et de la charge de travail de chacun.



Pour découvrir le mode d'emploi

Voir la page suivante



Pour télécharger le mode d'emploi

[Cliquez ici](#)

LA MEILLEURE RENCONTRE DE PRÉSENTATION DES RÉSULTATS

MODE D'EMPLOI

1.

Remercier les employés de leur participation au sondage et rappeler les objectifs de ce dernier



- ☐ Mentionner en quoi la démarche de mobilisation peut leur être bénéfique au quotidien et l'importance que vous accordez à leur opinion

2.

Présenter les objectifs de la rencontre



- ☐ Présenter les résultats obtenus lors du sondage de mobilisation au sein de l'équipe, incluant les points forts et à améliorer
- ☐ Ouvrir le dialogue avec les employés concernant ces résultats
- ☐ Identifier les facteurs de mobilisation qui sont les plus importants pour notre équipe
- ☐ Discuter des pistes de solutions que l'on souhaite mettre en place
- ☐ S'il s'agit d'une rencontre de suivi : Effectuer le suivi des solutions qui ont été mises en place

*Misez sur une ambiance informelle, empathique et d'ouverture aux solutions. Rappelez-le à votre équipe au besoin.

3.

Présenter les résultats du sondage, via la plateforme si possible



- ☐ Masquer les commentaires si vous naviguez dans la plateforme pour vous assurer de conserver la confidentialité
- ☐ Présenter les points forts de l'équipe
 - ☐ Qu'est-ce qui est particulièrement apprécié?
 - ☐ Inviter les employés à commenter les notes obtenues :
 - Comment vous sentez-vous? Êtes-vous d'accord ou en désaccord avec ces résultats ? Surpris? Curieux? Heureux? Rassurés? Fiers?
 - Souhaiteriez-vous ajouter une explication / un exemple / un commentaire?
 - Comment pourrions-nous maintenir ces forces? Comment pourrait-on aller plus loin?

Un silence? Pas de panique!



Laissez-le planer. Les employés prennent connaissance des résultats. Cela peut demander un temps de réflexion. Ça s'éternise ? Voici quelques astuces :

- Mettez un peu d'humour : « Wow, je vois que ça vous fait beaucoup réagir 😊 ».
- Invitez une personne qui s'exprime peu souvent à répondre (Faites parler les silencieux).
- Parlez vous-même de vos émotions ou de l'impact qu'ont eu les résultats sur vous. En montrant l'exemple, cela peut influencer l'équipe.
- Rien n'y fait? Passez au prochain point ou lancez une nouvelle question. Ils auront peut-être plus à dire plus tard. 😊

- ☐ Présenter les points plus faibles de l'équipe
 - ☐ Qu'est-ce qui est à améliorer? Qu'avez-vous retenu de votre analyse des résultats?
 - ☐ Inviter les employés à commenter les notes obtenues
 - Êtes-vous surpris? Déçus? Tristes? En colère?
 - Souhaitez-vous ajouter une explication / un exemple / un commentaire?
 - ☐ Demandez parmi les points à travailler, lesquels sont prioritaires selon eux.

C'est émotif? Les esprits semblent s'échauffer? Vous sentez un malaise? Nommez-le!

Et n'hésitez pas à ramener la conversation vers le but de votre rencontre : identifier des solutions faciles à mettre en place rapidement pour améliorer le climat au sein de votre équipe.

Si un échange en privé était nécessaire avec un employé, mentionnez-le-lui que vous pourrez reprendre cette discussion seul à seul, avec bienveillance.



4.

Échanger sur les pistes de solutions

- ☐ Identifier en équipe les points à améliorer en priorité
 - ☐ Quels sont les facteurs de mobilisation sur lesquels nous devrions nous concentrer?

- ☐ Inviter le groupe à proposer des solutions réalistes que l'on peut mettre facilement en place
 - ☐ Quels sont les avantages / inconvénients de ces actions?
 - ☐ Y a-t-il des coûts associés?

Un sujet pour lequel vous n'avez pas la réponse ou une piste de solution dont vous n'êtes pas certain de sa faisabilité? Vous devez en discuter avec les ressources humaines ou la direction? **Aucun souci!**

Vous pouvez simplement indiquer aux employés que vous prenez cet aspect en considération et que vous leur reviendrez dès que possible avec plus d'informations.



5.

Sélectionner des actions à prioriser

- ☐ Quelles sont les étapes pour arriver à cette solution? Peut-on arriver à un échéancier?
- ☐ Quelles sont les responsabilités de chacun?
- ☐ Quelles seront les mesures de suivi?

6.

Faire **un suivi** des actions mises en place (s'il y a lieu)



- ☐ Identifier les actions et faire le point sur leur avancement, afin d'évaluer leur mise en place
 - ☐ Qu'est-ce qui a bien fonctionné et qu'est-ce qui a moins bien fonctionné?
- ☐ Discuter des impacts de ces actions
 - ☐ Ces actions répondent-elles aux besoins que l'on avait identifiés comme étant prioritaires?
- ☐ Déterminer la suite des actions
 - ☐ Souhaite-t-on les maintenir / les ajuster / y mettre fin

7.

Clore la rencontre



- ☐ Remercier une fois de plus les employés pour leur participation
- ☐ Indiquer à quel moment sera le prochain sondage (s'il y a lieu) ou vos prochains suivis des résultats et actions