GESTION ET PREVISION DES COMPORTEMENTS DES GROUPES SOUS CONTRAINTES

Table des matières

1) Les champs où nos travaux peuvent s'appliquer 2

2) La recherche d'exemples rentrant dans la commande 2

3) Expérimentation déclenchante : 2

4) La force de ces résultats : Comment se caractérise un groupe sous contrainte ? 3

5) La construction des outils d'analyse : les choix des indicateurs 4

6) L'utilisation de ces résultats dans l'analyse du fonctionnement des groupes sous contraintes (analyse des profils) : 5

7) Comment créer des indicateurs utilisables 6

8) Comment créer les questionnaires 6

1) Les champs où nos travaux peuvent s'appliquer

Nos outils s'appliquent à trois champs :

a) L'identification des institutions qui dysfonctionnent par rapport à l'ensembles de celles ayant des contraintes identiques (outil de management)
b) L'identification des publics qui sont inadaptés à l'institution qui les accueillent
c) La prévision des crises de groupe (prévision des révoltes)

2) La recherche d'exemples

Le mot « contrainte » laisse supposer que les conditions matérielles et humaines créent un cadre dans lequel le groupe évolue. Les exemples qui viennent à l'esprit :

a) Les entreprises de tel ou tel secteur
b) Les EHPADs (Etablissements d'hébergement pour personnes âgées dépendantes)
c) Les hôpitaux
d) Les Collèges
e) Les Lycées
f) Les universités
g) Peut-être les pays ?

Ce qui caractérise ces groupes ce sont les contraintes extérieures identiques. C'est cette remarque qui permettra de justifier nos affirmations.

3) Expérimentation déclenchante :

Toute notre stratégie à pour origine une expérience faite par Jules Chabert.

Ce dernier a proposé en 2002 au Rectorat d'Amiens de réalisé une enquête (qu'il a construit avec les élèves et les personnels) sur le vécu des collégiens de cinq établissements de l'Oise. Les services du Rectorat ont choisi volontairement des collèges accueillant des publics socialement hétérogènes :

Beauvais	Collège de centre-ville
Bresles	Collège très rural
Clermond	Collège dont les parents travaillent dans le domaine de la santé
Gouvieux	Zone très résidentielle
Creil	Collège en zone prioritaire

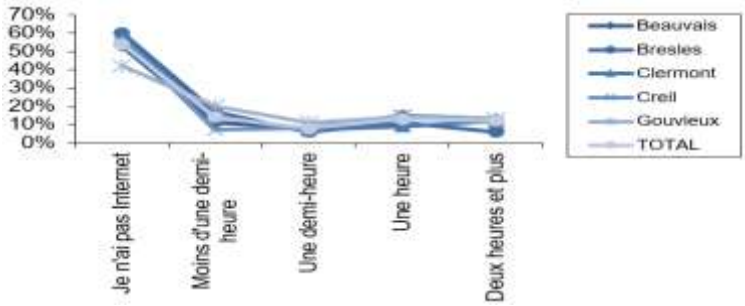
Les résultats obtenus sont en contradiction avec ses attentes et les idées circulant habituellement dans les médias et les administrations.

Alors qu'il espérait mettre en valeur l'influence du milieu social sur le comportement des élèves Jules constate que les réponses sont similaires sur plus des 3/4 des réponses (Voir le détail des résultats à l'adresse suivantes :

https://evallib.org/Documentation/cinq-colleges-Oise/Cinq-colleges-oise.pdf)

Voici un extrait des graphiques qui représentent les réponses des élèves à la question :

Chaque jour, combien de temps passes-tu sur internet quand tu n'es pas au collège ?



Ces courbes représentent les données suivantes :

Beauvais	53%	11%	8%	15%	13%	100%
Bresles	60%	17%	6%	11%	6%	100%
Clermont	58%	14%	7%	9%	12%	100%
Creil	57%	7%	8%	15%	13%	100%
Gouvieux	42%	20%	11%	14%	13%	100%
TOTAL	**54%**	**14%**	**8%**	**13%**	**12%**	100%

Ce constat qui est contre intuitif. Il nous a amené à faire l'hypothèse suivante :

« Les contraintes similaires sur plusieurs groupes (type institutions) s'expriment à travers des répartitions d'opinions comparables. »

Voir plus de détails (réservés aux spécialiste) à l'adresse :

https://evallib.org/Documentation/math-note-5-verone/methodologie-relationnel.pdf

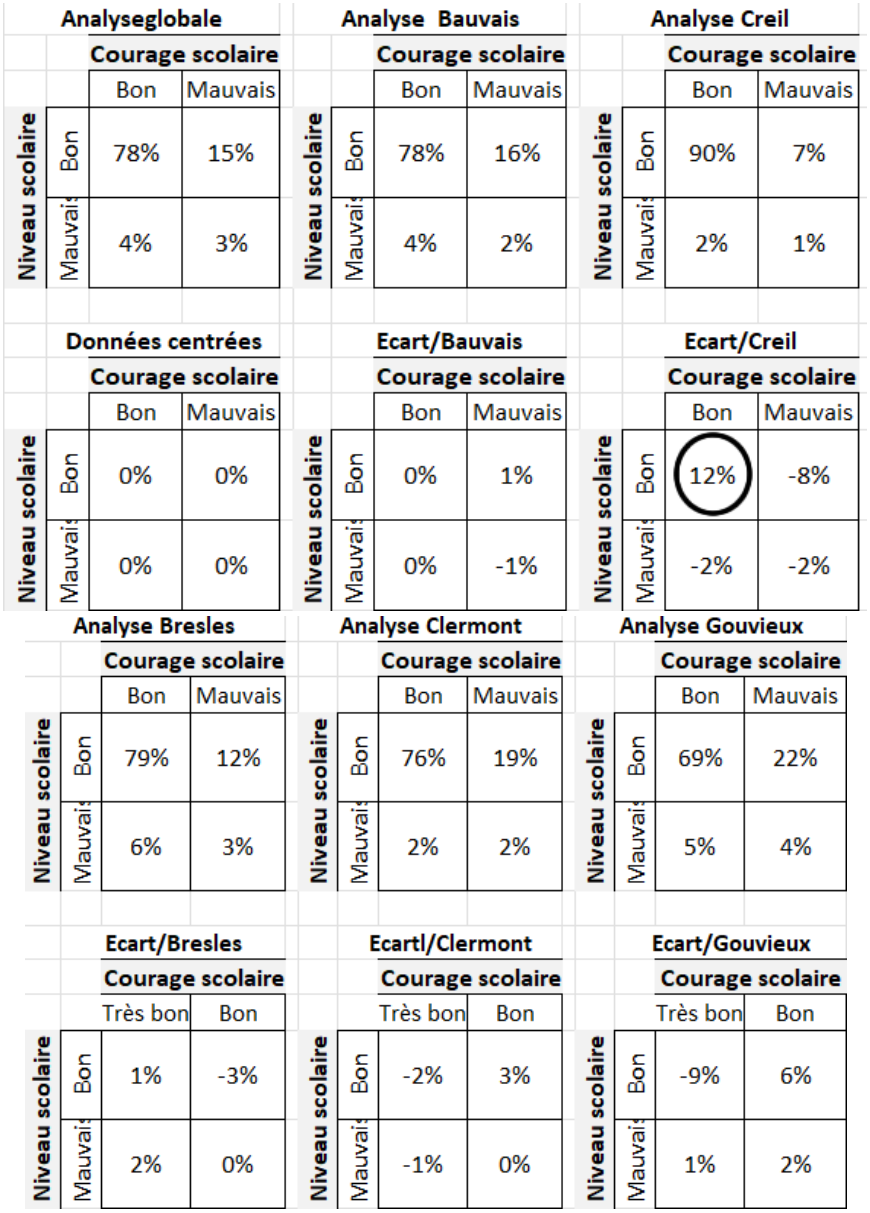
4) La force de ces résultats : Comment se caractérise un groupe sous contrainte ?

Pour caractériser un groupe sous contrainte, il faut générer des indicateurs-échelles qui mesurent les opinions de ses membres. Un indicateur-échelle caractéristique d'un groupe sous contrainte à « une forme » qui dépend **uniquement de sa structure et aucunement de ses membres**. Pour être capable d'identifier ces formes, il faut des données sur plusieurs groupes sous contraintes identiques.

La force des résultats est liée à leur robustesse quand on les croise et/ou qu'on les polarise (regroupe). Voici un exemple toujours tiré de la même enquête. Deux indicateurs, générés par les questions suivantes, ont été choisis :

Comment juges-tu ton courage face au travail scolaire ?
Quel niveau scolaire avais-tu à l'école primaire ?

En regroupant les résultats sous en deux catégories (au lieu de six) on obtient les tableaux suivants :



Analyseglobale

Niveau scolaire \ Courage scolaire	Bon	Mauvais
Bon	78%	15%
Mauvais	4%	3%

Analyse Bauvais

Niveau scolaire \ Courage scolaire	Bon	Mauvais
Bon	78%	16%
Mauvais	4%	2%

Analyse Creil

Niveau scolaire \ Courage scolaire	Bon	Mauvais
Bon	90%	7%
Mauvais	2%	1%

Données centrées

Niveau scolaire \ Courage scolaire	Bon	Mauvais
Bon	0%	0%
Mauvais	0%	0%

Ecart/Bauvais

Niveau scolaire \ Courage scolaire	Bon	Mauvais
Bon	0%	1%
Mauvais	0%	-1%

Ecart/Creil

Niveau scolaire \ Courage scolaire	Bon	Mauvais
Bon	12%	-8%
Mauvais	-2%	-2%

Analyse Bresles

Niveau scolaire \ Courage scolaire	Bon	Mauvais
Bon	79%	12%
Mauvais	6%	3%

Analyse Clermont

Niveau scolaire \ Courage scolaire	Bon	Mauvais
Bon	76%	19%
Mauvais	2%	2%

Analyse Gouvieux

Niveau scolaire \ Courage scolaire	Bon	Mauvais
Bon	69%	22%
Mauvais	5%	4%

Ecart/Bresles

Niveau scolaire \ Courage scolaire	Très bon	Bon
Bon	1%	-3%
Mauvais	2%	0%

Ecartl/Clermont

Niveau scolaire \ Courage scolaire	Très bon	Bon
Bon	-2%	3%
Mauvais	-1%	0%

Ecart/Gouvieux

Niveau scolaire \ Courage scolaire	Très bon	Bon
Bon	-9%	6%
Mauvais	1%	2%

Remarque : On observe, sur ces données, que les élèves de Creil sont globalement plus motivés que les autres alors que le collège accueille une nombreuse population issue de l'émigration. Ces données date de 2002. A titre anecdotique cela montre que les jeunes de ce quartier avaient de grands espoirs de réussir par l'école. La déception explique en partie les émeutes qui sont survenues plus de vingt ans après. On voit la puissance de ces outils qui aurait pu permette d'anticiper les difficultés rencontrées par la République Française.

5) La construction des outils d'analyse : les choix des indicateurs

Les outils d'analyse sont évidemment des indicateurs qu'il faut identifier. Un questionnaire « usager » ou « personnels » génère autant d'indicateurs que de questions posées sous forme d'échelles (réponses ordonnées-souvent de -3 à +3)

Nous allons expliquer qu'un groupe sous contrainte génère des indicateurs significatifs hiérarchisés.

Prenons un exemple pour comprendre : Le fonctionnement des EHPADs.
A travers un groupe de pilotage, constitué des personnels, on construit un questionnaire pour générer des indicateurs.
Très vite des questions sont proposées par les professionnels (dans le désordre) :
La qualité de la restauration ; la qualité des soins ; la qualité de la bientraitance ; la qualité de l'accueil ; la qualité de l'écoute ; la qualité de l'organisation matérielle ; la qualité du relationnel ; la qualité des locaux ; la qualité de l'entretien ; la compétence du personnel soignant ; la qualité des animations ; disponibilité du personnel soignant ; la qualité des soins ; la climatisation ; la qualité de l'organisation ; la surface des chambres ; le chauffage ; l'organisation des sorties ; qualité de la distribution des médicaments. etc.
Un indicateur qui met en valeur le mauvais fonctionnement d'un secteur va entrainer le mauvais fonctionnement d'autre secteurs. Par exemple de mauvais soins entrainent une mauvaise « bientraitance ». Il en est de même de la qualité relationnelle. Cela permet de dire que l'indicateur lié à la bientraitance est de plus haut niveau que ceux lié aux soins ou à la qualité du relationnel. D'où le tableau suivant :

<table>
<tr><td>Niveau 0</td><td colspan="8">Tableau classification des indicateurs de l'établissement : la qualité de ..</td></tr>
<tr><td>Niveau 1</td><td colspan="5">La bientraitance</td><td colspan="3">L'organisation générale</td></tr>
<tr><td>Niveau 2</td><td colspan="3">Les soins</td><td colspan="2">Le relationnel</td><td colspan="2">L'organisation matérielle</td><td>Les locaux</td></tr>
<tr><td>Niveau 3</td><td>Disponibilité du personnel soignant</td><td>La compétence du personnel soignant</td><td></td><td>L'écoute</td><td>L'accueil</td><td>Le chauffage</td><td>La surface des chambres</td><td>La qualité de la restauration</td></tr>
<tr><td>Niveau 4</td><td colspan="3">La distribution des médicaments</td><td>L'organisation des sorties</td><td>Les animations</td><td></td><td>La qualité de l'entretien des locaux</td><td>la climatisation</td></tr>
</table>

6) L'utilisation de ces résultats dans l'analyse du fonctionnement des groupes sous contraintes (analyse des profils) :

Pour analyser le fonctionnement, on procède pas à pas. Dans un premier temps, on utilise les résultats du niveau 1 du tableau ci-dessus.
Si les échelles utilisées par le questionnaire proposent six degrés par exemple :

-3	-2	-1	+1	+2	+3

On regroupe les six valeurs, en faisant des sommes, de façon à n'obtenir un tableau croisé à trois entrées :

-3 /-2	-1 /+1	+2 /+3
Petit	Moyen	Fort
Problématique	Moyen	Bon
Etc.	Etc.	Etc.

Et on crée le tableau des profils comme ci-dessous :

		Bon	Moyen	Problématique
Bientraitance	Bon	Très bon fonctionnement de l'établissement	Bon fonctionnement de l'établissement. L'organisation a de légères marges de progrès	Bon fonctionnement de l'établissement. Marges de progrès dans le domaine de l'organisation
	Moyen	Bon fonctionnement de l'établissement. Marges de progrès dans le domaine de la bientraitance.	Bon fonctionnement de l'établissement. Marges de progrès possibles	Bon fonctionnement de l'établissement. Marges de progrès dans le domaine de l'organisation
	Problém atique	Marges de progrès importantes dans le domaine de la bientraitance	Bon fonctionnement de l'établissement. Marges de progrès dans le domaine de la bientraitance	De gros problèmes de fonctionnement. Un audit externe s'impose
	Organisation Générale			

On peut aussi polariser encore plus les résultats en utilisant que deux possiblités :

-3 /-2/-1	+1/+2 /+3
Petit	Fort
Mauvais	Bon
Etc.	Etc.

D'où le tableau

		Bon	Mauvais
Bientraitance	Bon	Très bon fonctionnement de l'établissement	Des améliorations dans le domaine de l'organisation sont possibles
	Mauvais	Des améliorations dans le domaine de la bientraitance sont possibles	Un audit est nécessaire
		Organisation Générale	

On peut ainsi définir si des remédiations sont possibles et dans quel secteur. Si le besoin s'en fait sentir on passe au niveau 2 et ainsi de suite. Remarquons que 3 entrées pour 2 indicateurs donnent 9 besoins et sur trois indicateurs 27 besoins sont identifiés. C'est largement suffisant pour avoir une analyse détaillée.

7) Comment créer des indicateurs utilisables

Suivant les situations, des indicateurs peuvent s'imposer mais dans la plupart du temps, il faut pouvoir les créer. Dans les exemples que nous avons cités, les groupes sont généralement constitués de professionnels et d'usagers. La meilleure façon de créer des indicateurs fiables est de récolter l'opinion des usagers et des professionnels à travers des questionnaires anonymes. Questionnaires qui prendront en charge les différentes cases du tableau d'analyse ci-dessus.

8) Comment créer les questionnaires

Sur le plan pratique pour créer un questionnaire usager ou en direction des personnels, il est fortement conseillé d'y associer ces derniers. La mise en place d'un groupe de pilotage permet d'éviter des blocages ou des biais liés à la méconnaissance du terrain. Une fois les questions trouvées les questions sont, soit des échelles soit des questions à réponses multiples.

Les échelles sont indispensables pour l'exploitation du tableau d'analyse ci-dessus. Pour plus d'information voir les différents exemples de questionnaire en suivant sur notre site : https://evallib.org