

ÉVALUATION DU MILIEU DE TRAVAIL

L'évaluation du milieu de travail effectuée par Shepell-fgi, que nous appelons aussi analyse de l'environnement, est une méthode permettant de recueillir des données. Nous posons à un certain nombre de personnes au sein de l'organisation une série de questions similaires **dans le but d'obtenir leur point de vue par rapport à la situation**. Un facilitateur recueille et note les réponses à ces questions. Pour maintenir l'exactitude de l'évaluation, **nous limitons le nombre de questions** et, à partir des réponses obtenues, les opinions sont réparties par thèmes et présentées sous forme de rapport. Il s'agit d'une évaluation de haut niveau du fonctionnement du milieu de travail.

Cette approche s'est avérée très efficace, autant pour Shepell-fgi que pour les clients qui ont fait appel à notre expertise. Depuis quelques années, ce volet de nos services a connu une croissance extraordinaire. Nous continuons de développer ce processus, tout en le simplifiant, afin de le rendre convivial pour l'utilisateur final et de faciliter la lecture du rapport que nous remettons à l'organisation cliente.

La technique d'évaluation varie d'un client à l'autre, selon les besoins de l'organisation, le nombre d'employés, la nature des circonstances à l'origine de l'évaluation et l'empressement de l'organisation à consentir à cette évaluation. Cependant, dans chaque cas, le processus se conforme à un modèle et une méthodologie similaires. Nous utilisons très souvent une approche fondée sur les éléments suivants :

- L'exposé du client sur la nature du besoin à l'origine de la demande d'évaluation
- Le choix de la meilleure méthode d'évaluation selon la situation
- Le processus d'évaluation lui-même
- La présentation au client d'un rapport expliquant les résultats de notre analyse, l'impact potentiel de la situation et nos recommandations pour remédier à la situation.

Le processus

Shepell-fgi choisit de concert avec le client les personnes qui participeront à cette évaluation. Nous recommandons normalement de limiter cette participation à un petit pourcentage de personnes provenant d'un groupe homogène, par exemple, une équipe régionale ou des employés sur un même quart de travail. Statistiquement parlant, un échantillon de 10 % peut exprimer l'opinion d'un important groupe d'employés. Le sondage peut s'effectuer auprès de chaque personne représentant l'équipe ou auprès de petits groupes de représentants.

Les rencontres individuelles présentent l'avantage d'assurer la sécurité et de préserver la confidentialité du participant – ce qui ne peut être réalisé dans une facilitation de groupe où certaines influences difficiles à quantifier peuvent s'exercer au moment où certaines questions explorent des aspects plus problématiques de la situation. Une évaluation à la fois individuelle et par petits groupes pourrait s'avérer un bon compromis si la situation s'y prête.

Dans le cas où l'analyse s'effectue auprès d'un petit groupe de participants, l'évaluation n'a pas pour but de débattre les questions posées, mais d'obtenir des réponses du plus grand nombre de personnes possible. Toutes les personnes formant le groupe répondent tour à tour à une même question avant que le facilitateur passe à la question suivante. Les participants peuvent être d'accord ou non avec les opinions exprimées par chacun et il n'existe pas de bonnes ou de mauvaises réponses. Aucune tentative n'est faite pour obtenir un consensus ou aplanir les divergences d'idées. Chaque opinion est importante et respectée.

Dans le cas de l'évaluation individuelle, bien que le processus soit similaire, l'interaction et les tentatives de confirmation par d'autres membres de l'équipe sont absentes. La réussite du processus est due en grande partie à l'aptitude du facilitateur à obtenir des réponses et, à partir de ces réponses, à poser d'autres questions pouvant apporter des éclaircissements.

Notre technique d'entrevue est simple et évite les questions multiples et complexes. Nous avons pour principe de poser de courtes questions et d'utiliser les réponses à ces questions pour mieux comprendre le problème organisationnel auquel il faut trouver une solution.

L'analyse

Toutes les réponses recueillies lors de la rencontre avec le groupe ou des entrevues individuelles sont notées et/ou enregistrées par le facilitateur. À la conclusion des rencontres, les notes sont analysées afin d'en définir les principaux thèmes, les points communs et les divergences d'idées dans l'ensemble des participants.

Le rapport

Ces thèmes permettront de générer un rapport qui sera d'abord remis aux personnes ayant signé une entente de services avec nous, normalement des représentants de l'organisation, et parfois des biparties, dans les cas où des syndicats participeraient au processus. Nous pensons qu'il est important de faire participer les représentants syndicaux à un processus de ce genre, car leur rôle de défenseurs et d'ambassadeurs peut contribuer à la réussite de cette évaluation du milieu de travail.

La version définitive du rapport, fondée sur les propos recueillis, tente de refléter l'opinion générale que laissent entrevoir les réponses. Aucun nom ne sera

mentionné dans l'analyse ou le rapport et les participants sont assurés que la confidentialité sera maintenue et respectée tout au long du processus. Le rapport reflète les thèmes des réponses, une analyse de nos constatations, un résumé de l'impact de la situation ainsi que des recommandations visant à résoudre les problèmes pouvant entraîner des poursuites judiciaires dans l'immédiat et d'autres pouvant représenter des objectifs à plus long terme.

Les outils

Il y a eu dans le passé des situations où Shepell·fgi a utilisé des outils différents dans le but d'effectuer des évaluations organisationnelles plus complètes et de sonder l'opinion d'un grand nombre d'employés concernant des problèmes précis tels que le stress ou l'isolement au travail, ceci pour des groupes spécifiques d'employés.

Pour cette analyse plus particulière et développée à des fins précises, le Service de santé organisationnelle fait intervenir le Groupe recherche Shepell·fgi et travaille en étroite collaboration avec ses spécialistes de la recherche psychologique. Le Groupe recherche conçoit les meilleures méthodes d'analyse psychologique et y incorpore les pratiques exemplaires de la recherche afin de nous permettre d'évaluer avec précision l'opinion des travailleurs. Nous avons développé pour certaines organisations un modèle de rapport annuel utilisant la méthodologie de sondage développée à leur intention. Shepell·fgi sera heureuse d'en discuter avec COMPAGNIE et de fournir des exemples du travail que nous avons accompli auprès d'autres organisations d'envergure.