



DE LA FONCTION PUBLIQUE QUÉBÉCOISE

## Mission en France : deux innovations en matière de qualité de vie au travail – L'engage-o-mètre md



COOPÉRATION  
FRANCO-QUÉBÉCOISE  
DES JEUNES DE LA  
FONCTION PUBLIQUE

En préparation de la mission du Forum des jeunes à Paris lors de la semaine du 25 mars prochain, nous vous offrons deux articles mettant en lumière deux innovations vécues en matière de qualité de vie au travail par nos deux membres participantes à la mission.

### **Présentation d'une initiative en matière de qualité de vie au travail au ministère de l'économie et de l'innovation (mei) : l'engage-o-mètremd**

Par Marie-Michèle Côté

Au cours de l'année 2014, la structure du Ministère des Finances et de l'Économie (MFEQ) fut scindée pour créer le Ministère de l'Économie et de l'innovation (MEI). Cette décision entraîne plusieurs changements tant au niveau organisationnel qu'au sein même des équipes qui composeront ce nouveau ministère.

En effet, la mise en place d'une nouvelle structure organisationnelle, jumelée à quelques réorganisations administratives touchant de près ou de loin les équipes du MEI, n'a pas été sans impact sur la qualité de vie au travail des membres de son personnel. Soucieuses des répercussions de ces changements sur le bien-être et la satisfaction de ses employés et de ses gestionnaires, les autorités du Ministère souhaitaient mettre en place une démarche qui contribuerait à la qualité de vie au travail.

Comme l'engagement demeure un facteur déterminant pour la rétention, la fidélisation, la performance organisationnelle, la santé ainsi que le bien-être des membres du personnel, les autorités du MEI voulaient cibler les forces et les éléments pouvant freiner cet engagement. Cette initiative avait pour but de déterminer des actions prioritaires à mettre en œuvre afin de bonifier la satisfaction au travail du personnel et, par le fait même, leur engagement.

Pour ce faire, une première démarche a été réalisée au printemps 2015 à l'aide d'un questionnaire en ligne, nommé Engage-o-mètreMD, élaboré par une firme externe. En collaboration avec cette dernière et avec la Direction des ressources humaines (DRH) du MEI, le questionnaire Engage-o-mètreMD a été acheminé à l'ensemble des membres du personnel qui pouvait y répondre sur une base volontaire. Heureusement, le taux de réponse élevé a permis d'obtenir un diagnostic organisationnel au niveau de l'engagement de cœur et de tête des employés à l'égard de l'organisation. Plus précisément, ces deux formes d'engagements se définissent ainsi :

**Engagement de cœur :**

L'engagement de cœur est affectif et se caractérise par l'attachement et l'implication d'un individu envers son travail, son organisation et son équipe. Cet engagement est aussi lié au sens de la loyauté et de l'appartenance ainsi qu'à la rétention du personnel.

**Engagement de tête :**

L'engagement de tête est rationnel et se caractérise par le niveau de liberté perçu par l'employé. C'est-à-dire, qu'aux yeux de ce dernier, il perdrait beaucoup à quitter l'organisation (salariale, proximité de son lieu de travail, avantages sociaux, etc.) et fait donc le choix d'y demeurer.

En plus du niveau d'engagement des membres de son personnel, les autorités du Ministère ont pu porter un regard sur quatre leviers de gestion :

- **CLARTÉ**  
La clarté réfère à l'amélioration de la connaissance et de la compréhension de la mission, de la vision et des objectifs spécifiques de l'organisation.
- **COMPÉTENCES**  
Les compétences réfèrent à l'amélioration de l'accès aux ressources, à l'information et à la formation pour effectuer le travail demandé.
- **INFLUENCE**  
L'influence réfère au sens et à la signification du travail chez le personnel.
- **APPRÉCIATION**  
L'appréciation réfère à la perception et à la visibilité des perspectives de développement de carrière pour les membres du personnel.

En préparation de la mission du Forum des jeunes à Paris lors de la semaine du 25 mars 2019, nous vous offrons deux articles mettant en lumière deux innovations vécues en matière de qualité de vie au travail par nos deux membres participantes à la mission. À la lumière des constats soulevés par l'analyse confidentielle des réponses, le MEI a pris différents engagements afin de remédier aux points à améliorer. Ces engagements ont été traduits dans un Plan d'action ministériel 2015-2018, qui a fait l'objet d'une présentation par le sous-ministre à l'ensemble des membres du personnel par le biais d'une webdiffusion. De plus, toutes les autorités des différents secteurs du Ministère ont été interpellées afin d'élaborer à leur tour un plan d'action en fonction des pistes d'amélioration sur lesquelles elles devaient porter leur attention.

Trois ans plus tard, soit au cours de l'hiver 2018, un bilan des différents plans d'action a été réalisé et les employés du MEI ont été invités à compléter pour une seconde fois le sondage Engage-o-mètreMD. Tout comme lors du premier exercice, les résultats au niveau ministériel ont été diffusés aux membres du personnel et tous les gestionnaires ont présenté à leur équipe les résultats correspondant à leur secteur ou à leur direction.

Les employés et les gestionnaires ont ensuite été conviés sur une base volontaire à prendre part à des groupes de discussion (focus group) animés par la DRH. Ces groupes ont permis de mieux comprendre les préoccupations et les besoins exprimés dans le sondage afin d'en dégager des pistes d'action concrètes qui ont alimenté le Plan d'action ministériel 2018-2021. Des démarches similaires ont aussi été réalisées dans les différents secteurs du Ministère afin d'élaborer de nouveaux plans d'action sectoriels répondant aux préoccupations soulevées par les membres du personnel lors de cette deuxième mesure.

Enfin, le portrait découlant de la nouvelle mesure de la mobilisation et de l'engagement des employés a permis aux autorités du MEI de prendre connaissance de l'impact des actions mises en place à la suite du sondage de 2015, de confirmer les forces qui caractérisent l'organisation et de cibler les éléments qui demeurent à améliorer. Finalement, cette initiative en matière de qualité de vie au travail a été grandement appréciée par l'ensemble du personnel et a permis au MEI d'identifier et de mettre en place des actions concrètes et porteuses de sens en matière qualité de vie au travail.

Vous voulez en connaître plus au sujet du projet « Coopération franco-québécoise des jeunes de la fonction publique »? Visitez le site Web du projet : <https://www.fonctionpubliquefrqc.com/>.