

Guide de collecte de données de la rétroaction sur l’expérience en milieu de travail

Programme en boîte de la gestion du changement

Centre d’expertise national de la gestion du changement en milieu de travail

Date : Juillet 2025

Version : 1

Table des matières

[À propos de ce guide 1](#_Toc204069538)

[Pourquoi recueillir de la rétroaction 1](#_Toc204069539)

[Une approche multisource 2](#_Toc204069540)

[Les quatre sources de données proposées 2](#_Toc204069541)

[Calendrier de mise en œuvre 2](#_Toc204069542)

[Consolider, analyser et agir 2](#_Toc204069543)

[Communiquer les résultats 4](#_Toc204069544)

[Les sources de données 5](#_Toc204069545)

[Observation 5](#_Toc204069546)

[Rétroaction en libre-service 6](#_Toc204069547)

[Bonnes pratiques de gestion 6](#_Toc204069548)

[Compiler l’information 6](#_Toc204069549)

[Sondage 7](#_Toc204069550)

[Contenu du sondage 7](#_Toc204069551)

[Encourager la participation 7](#_Toc204069552)

[Discussions informelles 8](#_Toc204069553)

[Bonnes pratiques 8](#_Toc204069554)

[Organisation des groupes 8](#_Toc204069555)

[Thèmes et suggestions de questions 8](#_Toc204069556)

[Annexe 1 — Banque de questions 10](#_Toc204069557)

[Sur la gestion du changement 10](#_Toc204069558)

[Sur l’expérience de travail dans le nouvel environnement 10](#_Toc204069559)

[Sur les activités facilitées par le milieu de travail 11](#_Toc204069560)

[Questions ouvertes 11](#_Toc204069561)

[Annexe 2 — Grille de catégorisation des commentaires 12](#_Toc204069562)

# À propos de ce guide

Ce guide propose une stratégie simple et efficace pour recueillir la rétroaction des employés lors d’un changement en milieu de travail. Il vous sera utile pour évaluer l’efficacité des initiatives menées dans le cadre de ce projet et pour mieux comprendre l’expérience vécue par les employés.

### Pourquoi recueillir de la rétroaction

La rétroaction du personnel permet de :

* comprendre **comment** les employés vivent le changement ;
* évaluer leur niveau de **connaissance** du nouvel environnement ;
* mesurer leur **satisfaction** à l’égard des nouvelles façons d’utiliser l’espace ;
* prendre le pouls de leur **moral**;
* identifier leurs **préférences**;
* déceler les **défis** rencontrés.

Ces informations vous aideront à ajuster rapidement certains éléments et à alimenter une démarche d’amélioration continue du milieu de travail.

**Un milieu de travail en constante évolution**

Les façons d’utiliser l’espace (zones calmes, accès réservés, rangement, systèmes de réservation, etc.) peuvent évoluer selon les besoins du personnel. Ces besoins varient parfois d’un étage à l’autre, selon les tâches et la culture des équipes. Il est donc essentiel de rester à l’écoute.

Dans le cadre d’une gestion agile du milieu de travail, vous devriez recueillir la rétroaction du personnel **chaque fois que vous le modifiez**. Vous pourrez ainsi vérifier que la solution apportée contribue véritablement à l’amélioration de l’expérience au bureau.

*La* [*version anglaise*](https://wiki.gccollab.ca/images/4/4f/CM_Program_in_a_box_-_Gathering_Feedback_Guide_EN.docx) *de ce guide est disponible.*

## Une approche multisource

Pour obtenir un portrait complet, il est recommandé de combiner des méthodes quantitatives et qualitatives. Croiser différentes sources de données permet de :

* valider ce qui fonctionne bien ou non ;
* comprendre les raisons derrière les perceptions ;
* recueillir des idées de solutions ;
* capter une diversité de points de vue, y compris ceux de personnes plus discrètes ou moins engagées.

### Binoculars with solid fillLes quatre sources de données proposées

**Observation** de comportements liés à l’utilisation de l’espace

Rétroaction en **libre-service**

**Sondages** ou **questionnaires** à tous les employés touchés.

**Consultations** informelles, individuelles ou en groupe

## Calendrier de mise en œuvre

**Dès la semaine d’accueil :** Mettez en place **l’observation** et la **rétroaction en libre-service** dès l’arrivée des employés dans le nouvel environnement.

**1 à 3 mois après :** lancez les sondages et les consultations une fois que les employés ont eu le temps de s’adapter et de faire des constats.

## Consolider, analyser et agir

Les données recueillies à travers les différentes méthodes doivent être **regroupées et analysées de manière cohérente**. Cette consolidation permet de faire ressortir les tendances, de valider les constats et d’identifier les priorités d’action. Elle constitue la base d’un **plan d’action** structuré et pertinent.

Ce plan peut être divisé en deux volets :

* des **actions immédiates**, faciles à mettre en œuvre pour corriger rapidement certains irritants ou renforcer ce qui fonctionne bien ;
* des **actions à plus long terme**, intégrées à un plan d’amélioration continue ou à des projets plus larges.

Pour faciliter cette étape, nous vous recommandons d’utiliser le [Tableau de consolidation des commentaires](https://view.officeapps.live.com/op/view.aspx?src=https%3A%2F%2Fwiki.gccollab.ca%2Fimages%2Fd%2Fd0%2FWTP_-_Employee_Feedback_Consolidation_Table_FR.xlsx&wdOrigin=BROWSELINK), qui permet de regrouper les commentaires, d’identifier les tendances et de planifier les actions à prendre.

## Communiquer les résultats

Partager les résultats de la collecte de données est une étape essentielle pour maintenir la **confiance et l’engagement des employés**. Une communication transparente démontre que leur rétroaction est prise au sérieux et qu’elle mène à des actions concrètes.

Voici quelques bonnes pratiques :

* **présentez les constats clés** de manière claire et accessible (infographie, résumé visuel, points saillants ;
* **expliquez les mesures prises** ou prévues en réponse aux commentaires reçus ;
* **soulignez les actions déjà mises en œuvre**, même si elles sont modestes ;
* **mentionnez les actions à venir**, en précisant les échéanciers lorsque possible ;
* **remerciez les participants** pour leur contribution et encouragez-les à continuer de s’exprimer.

Bonne collecte de données !

# Les sources de données

## Binoculars with solid fillObservation

Observer l’utilisation du nouvel environnement de travail peut sembler simple, mais pour que ces observations soient réellement utiles, elles doivent être structurées et ciblées.

**Qui devrait observer ?**

Les observations peuvent être réalisées par différents membres de l’organisation, notamment :

* L’équipe de projet intégré
* Les gestionnaires du changement
* Le parrainage
* Les agents de changements et les membres du comité d’accueil

**Établir des objectifs précis**

Les observations doivent porter sur des éléments précis, généralement liés à l’utilisation de l’espace et au respect des règles d’étiquette. Voici quelques exemples de comportements à observer :

* Les employés utilisent-ils les voisinages comme prévu ?
* Le niveau sonore est-il respecté dans les zones tranquilles ?
* Les espaces sont-ils laissés propres après usage ?
* Les employés comprennent-ils comment utiliser l’équipement technologique ?

Ces observations permettent de détecter rapidement les ajustements nécessaires et d’identifier les besoins en communication ou en formation.

**Méthode d’observation**

Expliquez brièvement aux observateurs **comment observer,** soit :

* de manière discrète, sans perturber les employés ;
* en prenant des notes sur place ou juste après ;
* en se concentrant sur les comportements, pas sur les individus ;
* en évitant les jugements ou interprétations hâtives.

Partagez le [Tableau de consolidation des commentaires](https://view.officeapps.live.com/op/view.aspx?src=https%3A%2F%2Fwiki.gccollab.ca%2Fimages%2Fd%2Fd0%2FWTP_-_Employee_Feedback_Consolidation_Table_FR.xlsx&wdOrigin=BROWSELINK) pour que tous puissent prendre connaissance des différentes catégories, et même inscrire directement leurs remarques.

**Compiler l’information et agir**

Les observateurs devraient se rencontrer chaque semaine afin de mettre en commun leurs observations.

Utilisez le [Tableau de consolidation des commentaires](https://view.officeapps.live.com/op/view.aspx?src=https%3A%2F%2Fwiki.gccollab.ca%2Fimages%2Fd%2Fd0%2FWTP_-_Employee_Feedback_Consolidation_Table_FR.xlsx&wdOrigin=BROWSELINK) pour y inscrire les observations. La colonne *Prochaines étapes* pourra servir de base à votre plan d’action post-emménagement.

## Signe de la main avec un remplissage uniRétroaction en libre-service

Offrir des moyens simples et accessibles pour que les employés puissent s’exprimer **à leur rythme** et **au moment qui leur convient** favorise une participation large et authentique. Ces canaux réduisent les barrières à la participation et, dans certains cas, permettent l’anonymat, ce qui peut encourager une rétroaction plus sincère. Voici quelques exemples :

* Boîtes de courriel (ex. : gestion des locaux, soutien TI)
* Boîtes de suggestion
* Tableaux blancs portables dans les aires communes
* Canal Teams dédié au projet

Ces outils doivent être visibles, faciles à utiliser et régulièrement promus pour rester efficaces.

### Bonnes pratiques de gestion

* Désignez une personne responsable de chaque canal de rétroaction afin d’assurer une **vigie régulière**.
* Répondez **rapidement** aux courriels et messages Teams, même si ce n’est que pour remercier la personne de sa contribution.
* Assurez un **suivi visible** : communiquez les actions prises à la suite des commentaires reçus pour démontrer que la rétroaction est prise au sérieux.

### Compiler l’information

Comme pour les observations, utilisez le [Tableau de consolidation](https://view.officeapps.live.com/op/view.aspx?src=https%3A%2F%2Fwiki.gccollab.ca%2Fimages%2Fd%2Fd0%2FWTP_-_Employee_Feedback_Consolidation_Table_FR.xlsx&wdOrigin=BROWSELINK) pour regrouper les commentaires reçus.

## Checklist with solid fillSondage

Le sondage, ou formulaire de rétroaction, est un outil structuré et efficace pour recueillir la rétroaction des employés sur leur **expérience** dans le nouvel environnement de travail et sur la gestion du changement. Il permet de mesurer des aspects précis, de comparer les résultats dans le temps, et de **dégager des tendances** à l’échelle de l’organisation.

Bien que facile à déployer, le sondage présente certaines **limites** : les taux de participation peuvent être faibles, et la fatigue liée aux sondages peut réduire la qualité des réponses. C’est pourquoi il doit être utilisé **en complément** d’autres méthodes de collecte de données.

### Contenu du sondage

Le sondage peut couvrir 2 grands volets

1. **Le suivi de la gestion du changement**

En complément au [Sondage de suivi en gestion du changement](https://view.officeapps.live.com/op/view.aspx?src=https%3A%2F%2Fwiki.gccollab.ca%2Fimages%2F5%2F59%2FWTP_-_CM_Monitoring_Questionnaire_FR.xlsx&wdOrigin=BROWSELINK) utilisé pendant le projet, ce volet permet d’évaluer le niveau d’information et de compréhension des employés.

1. **L’expérience en milieu de travail**
Ce volet explore :
* L’adéquation de l’environnement physique avec les tâches à accomplir ;
* La satisfaction générale et le bien-être ;
* Les activités facilitées par le nouvel aménagement.

Utilisez la [banque de questions](#_Annexe_1_-)en annexe pour vous inspirer.Elle comprend des questions à choix multiple ainsi que des questions ouvertes.

**Pour les questions ouvertes**, il est important d’utiliser la [Grille de catégorisation en annexe](#_Annexe_2_-) pour classer les commentaires selon les thèmes. Le tout pourra également être transféré dans le [Tableau de consolidation](https://view.officeapps.live.com/op/view.aspx?src=https%3A%2F%2Fwiki.gccollab.ca%2Fimages%2Fd%2Fd0%2FWTP_-_Employee_Feedback_Consolidation_Table_FR.xlsx&wdOrigin=BROWSELINK).

### Encourager la participation

Pour maximiser les réponses :

* utilisez les canaux déjà établis dans votre plan de gestion du changement (courriels, infolettres, canal Teams) ;
* affichez un **code QR** dans les espaces communs pour un accès rapide ;
* mobilisez vos **réseaux internes** (gestionnaires, agents de changement, représentants) pour faire des rappels personnalisés.

## Online meeting with solid fillDiscussions informelles

Bien qu’informelles, ces discussions doivent être **structurées autour de thèmes clés** pour produire des données utiles à l’amélioration continue. Elles demandent un **effort d’analyse plus élevé**, car les commentaires doivent être regroupés et traduits en constats d’action.

### Bonnes pratiques de gestion

* **Utilisez un format virtuel** avec transcription automatique (Teams, Zoom, etc.) pour faciliter la prise de notes.
* **Utilisez la** [**grille de catégorisation**](#_Annexe_2_-)en annexe pour regrouper les commentaires par thème (ex. : technologie, collaboration, confort, etc.).
* **Assurez l’anonymat** : évitez de nommer des personnes ou de relier des propos à des individus.

### Organisation des groupes

* Mobilisez les réseaux d’employés engagés dans le projet ou d’autres groupes représentatifs.
* Ciblez des groupes homogènes selon les rôles ou les fonctions (ex. : gestionnaires, analystes, personnel de soutien).
* Favorisez des groupes de 5 à 12 personnes pour permettre à chacun de s’exprimer.

Offrez aussi des **rencontres individuelles**, au besoin, pour recueillir des perspectives plus personnelles ou sensibles.

### Thèmes et suggestions de questions

**Intégration et transition**

* Comment s’est déroulée votre intégration dans l’espace optimisé ?
* Votre équipe était-elle prête et bien équipée pour la transition ?
* Qu’est-ce qui vous a le plus aidé à vous adapter ?

**Utilisation de l’espace**

* Qu’est-ce qui fonctionne bien dans l’utilisation actuelle des espaces ?
* Quels sont les obstacles ou irritants que vous rencontrez ?

**Collaboration et cohésion**

* Le nouvel environnement facilite-t-il la collaboration avec vos collègues ?
* Avez-vous l’impression que votre équipe est restée soudée depuis le changement ?
* Qu’est-ce qui pourrait renforcer le sentiment d’appartenance dans ce nouvel espace ?

**Bien-être et confort**

* Vous sentez-vous à l’aise et productif dans ce nouvel environnement ?
* Avez-vous accès aux espaces ou aux ressources dont vous avez besoin ?
* Y a-t-il des éléments qui nuisent à votre bien-être au travail ?

**Suggestions et idées**

* Que pourrions-nous améliorer ?
* Avez-vous des idées ou des solutions à proposer ?

# Annexe 1 — Banque de questions

### Sur la gestion du changement

* J’ai été bien informé(e) des changements qui allaient avoir lieu sur mon lieu de travail.
* Je savais à qui m’adresser pour obtenir de l’information sur les changements apportés dans mon lieu de travail.
* J’avais l’information et les connaissances nécessaires pour faire la transition dans le nouvel environnement de travail.

### Sur l’expérience de travail dans le nouvel environnement

* Je peux m’acquitter efficacement de mes tâches dans mon nouvel environnement de travail.
* L’espace de travail possède les outils, la technologie et l’équipement dont j’ai besoin pour effectuer mon travail.
* Mon environnement physique est adapté aux exigences de mon travail.
* Le système de réservation est facile à utiliser.
* Je peux facilement localiser et ajuster mon poste de travail.
* Je peux ajuster mon poste de travail selon mes besoins ergonomiques.
* Le niveau de bruit me permet de travailler de manière productive.
* J’ai accès à des espaces calmes ou privés lorsque nécessaire.
* L’espace me permet de travailler de manière productive.
* Je peux me déplacer vers différents types de postes de travail selon mes besoins.
* La conception de l’espace facilite la collaboration en personne.
* Notre équipe a maintenu sa cohésion depuis la transition vers le nouvel environnement
* Le milieu de travail contribue à ma santé et à mon bien-être général.
* Je suis satisfait de mon expérience générale dans mon milieu de travail.

**Échelle de réponse**

☐ Fortement d’accord
☐ Plutôt d’accord
☐ Plutôt en désaccord
☐ Fortement en désaccord

☐ Ne sait pas/Ne s’applique pas

### Sur les activités facilitées par le milieu de travail

**D’une manière générale, quelles sont les activités suivantes qui, selon vous, sont le mieux réalisées à [adresse, étage(s)] ? Sélectionnez toutes les réponses qui s’appliquent.**

* Assister à des réunions en personne.
* Participer à des activités de renforcement de l’esprit d’équipe.
* Collaborer avec des collègues sur des projets (par exemple, séance de remue-méninges).
* Travailler avec les intervenants ou les clients.
* Amorcer l’intégration des employés.
* Terminer l’intégration des employés.
* Effectuer du travail individuel.
* Effectuer d’autres travaux administratifs (par exemple, des tâches liées aux ressources humaines, aux finances et à la sécurité).
* Discuter de questions de nature délicate.
* Formation
* Autre Veuillez préciser \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_
* Aucune de ces réponses

### Questions ouvertes

* Quel est l’élément que vous aimez le plus de votre milieu de travail et pourquoi ?
* Quel est l’élément que vous changeriez dans votre milieu de travail et pourquoi ?
* Avez-vous d’autres commentaires ou suggestions ?

# Annexe 2 — Grille de catégorisation des commentaires

Cette grille peut être utilisée pour catégoriser les commentaires provenant de différentes sources, notamment les sondages (questions ouvertes), les discussions informelles de groupe ou individuelles.

L’objectif est de faire des commentaires reçus des **constats exploitables**, soit ceux qui serviront à orienter les décisions et les actions qui seront intégrées au plan d’action de renforcement et d’amélioration.

Vous pourrez ensuite transférer les éléments significatifs au [Tableau de consolidation](https://view.officeapps.live.com/op/view.aspx?src=https%3A%2F%2Fwiki.gccollab.ca%2Fimages%2Fd%2Fd0%2FWTP_-_Employee_Feedback_Consolidation_Table_FR.xlsx&wdOrigin=BROWSELINK) pour l’analyse et les prochaines étapes.

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| **Thème**  | **Idée générale** | **Fréquence** | **Commentaires bruts** | **Notes**  |
| Ex. : Étiquette | Environnement bruyant | 8  | Les gens prennent des appels dans la zone tranquille.Il est impossible de se concentrer près de la cuisine. | Certains participants démontrent de la frustration en lien avec ce sujet. |
|  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |