

La finalité de l'étude d'opinion est de mesurer les perceptions des salariés quant à l'environnement global ou spécifique d'une entreprise, afin d'élaborer dans la foulée un plan d'action, réellement mobilisateur parce que fédérateur.

C'est à la fois l'occasion pour la direction, sur la base des informations recueillies, de s'engager sur un certain nombre de mesures réalisables, mais aussi de (re)faire passer des messages au personnel, de rappeler les fondamentaux.

L'étude d'opinion s'élabore à partir des attentes de la direction. Ainsi, elle peut être plus ou moins orientée, directive, en fonction des problématiques, des interrogations soulevées.

Elle a le gros avantage de comprendre les perceptions émises par le personnel et de les comparer à la réalité : l'étude d'opinion est donc d'abord une méthode d'objectivation avant d'être un outil préalable au changement et à l'amélioration des process, des conditions de travail, des relations interpersonnelles, etc.

1) Méthodologie

Pour garantir le succès d'un tel projet, il est primordial d'être rigoureux dans la démarche. Ainsi la Direction de l'entreprise communique auprès de l'ensemble du personnel sur l'action qui va être menée, ses conditions d'objectivité, sa finalité, en expliquant dès la phase amont, qu'une restitution des résultats sera nécessairement faite au personnel à l'issue du processus.

Pour que l'étude soit significative, elle nécessite de recueillir les perceptions d'un échantillon représentatif des différents personnels qui composent l'entreprise : par statut (ouvriers, employés, agents de maîtrise et cadres), métier (exemple production, services connexes, personnel administratif...), sexe (répartition hommes/femmes). A titre indicatif, pour un site de 300 personnes, l'échantillon sera de 20 à 25% de l'effectif global. Les salariés désignés par la méthode aléatoire du tirage au sort devront cependant être volontaires. Ils seront répartis en groupes homogènes par niveaux, un groupe ne devant pas excéder 15 personnes pour que l'animation et la dynamique de groupe soient optimales.

Ainsi les groupes constitués et le calendrier d'intervention défini, peut débiter la communication par la Direction de l'entreprise du projet d'étude d'opinion : les buts visés, son déroulement, l'animation prévue par les intervenants.

Au jour J, où débute l'opération, après qu'un membre de la Direction ait présenté le cabinet intervenant, le consultant RPC appuyé d'une Consultante assistante accueille chaque groupe dans le cadre de la demi-journée qui lui est consacré.

L'anonymat de chacun est respecté afin de laisser la plus grande liberté de parole possible, aux participants.

Le consultant explique au delà de l'information préalablement faite par l'entreprise, l'objet et les finalités de son intervention, en rappelant le feed-back collectif qui sera réalisé en fin de mission.

Puis la séance débute.

Le matériel utilisé est un ordinateur relié à un vidéoprojecteur pour permettre à tous les participants de visualiser ce qui est retranscrit à la suite de leur propos comme suit :

Dans un premier temps, il est demandé aux participants de s'exprimer sur ce qui va bien dans l'entreprise et le consultant note au fur et à mesure les items exprimés en ne retenant que les points de vue recueillant la majorité parmi les personnes présentes.

Puis le Consultant demande à l'ensemble des participants après quelques minutes de réflexion de hiérarchiser les éléments évoqués par ordre d'importance décroissante. Les réponses collectées doivent faire l'unanimité au niveau du groupe pour être retenues et classées.

Faute de quoi, elles sont simplement recensées par l'assistante qui note à part ce qui ne recueille pas l'adhésion générale mais qui peut servir ultérieurement si les d'avis d'autres groupes sont de même nature

Une fois cette étape effectuée, le consultant invite le groupe à s'exprimer d'abord sur les points à améliorer au sein de l'entreprise, puis comme précédemment de hiérarchiser les items par ordre décroissant d'importance.

Enfin, il suggère aux participants de proposer des pistes de progrès, et d'une manière générale des idées concernant les actions correctives à apporter aux problèmes posés.

Cette démarche peut être plus directive, en fonction des attentes de la direction, le consultant proposant alors certains thèmes au groupe, pour recueillir ses perceptions.

L'intérêt d'une telle démarche en groupe est que, contrairement à la passation de questionnaires conditionnés préalablement pour obtenir des réponses précises sous formes apparentées à des questions fermées, elle n'est pas figée mais dynamique, chaque participant pouvant rebondir aux propos de ses collègues.

Ainsi au delà de l'approfondissement de chaque thème abordé, elle permet d'en mesurer le poids pour le groupe, après échanges. Elle invite chacun à réfléchir, le consultant étant attentif à faire participer chaque personne présente, mais aussi à aider les participants à formuler, verbaliser ses pensées, le cas échéant.

Une variante peut être ajoutée au processus décrit précédemment : demander en troisième question de faire des suggestions pour améliorer le fonctionnement de l'entreprise en tout ou partie selon les problématiques de départ.

2) Traitement des données

Une fois les informations recueillies auprès des différents groupes constitués, intervient la phase de traitement des données. Le matériau extrêmement riche est analysé, l'information recueillie croisée entre les groupes, afin de déterminer les constantes et leur poids respectif, mais aussi de manière à apporter un éclairage spécifique sur chaque thème abordé, en mettant en perspective les perceptions des groupes, en fonction de leurs spécificités (statut, rôle,...).

Un document de synthèse exhaustif est finalement élaboré reprenant l'ensemble des éléments, les analyses qui en découlent et les pistes d'amélioration, notamment celles suggérées par le personnel.

Cette phase réalisée, une rencontre est organisée avec les responsables de l'Entreprise, pour lui restituer de vive voix avec l'appui du document écrit, l'ensemble de la démarche. Cet échange débouche sur la rédaction d'un court document écrit plutôt succinct qui sera remis au personnel, lors de la journée de restitution, où sera de préférence convié tout le personnel de l'entreprise, s'il s'agit d'un site.

Il est important que la restitution faite par le cabinet soit suivie d'une intervention de la direction, pour rappeler le positionnement de l'entreprise et les actions programmées ou non, suite à notre intervention.

Un suivi de notre part aura lieu suite à cette opération, pour s'assurer de l'avancement du plan d'action.

3) Délais

A partir de la communication faite par la direction aux personnes concernées, un délai d'un mois et demi environ est à prévoir (Délai global de réalisation et non pas temps de facturation)

Il comprend :

- Le temps de la préparation avec la Direction
- Le temps de réalisation de l'étude d'opinion sur le terrain,
- Le temps de traitement de l'information recueillie
- L'analyse de contenu
- La rédaction du document de restitution à la Direction
- L'entretien de débriefing avec la Direction et la préparation de la séance collective de restitution et du plan d'action
- La rédaction d'un document de synthèse qui sera remis à tous les participants -lors de la séance précitée
- L'animation de la restitution devant l'ensemble des participants ayant participé à l'étude plus ceux choisis en complément par la Direction.
- Le suivi de la mise en oeuvre sous la forme de deux entretiens avec la Direction.

En conclusion, l'étude d'opinion interne est bien un outil qui associe l'expression du plus grand nombre d'acteurs de l'entreprise et fait émerger toutes les idées ou solutions permettant l'amélioration du fonctionnement de l'atelier, du service, du département, etc. au bénéfice de tous.

A noter que si toute étude d'opinion est nécessairement précédée d'interviews individuelles des Responsables du secteur concerné, elle n'exclut pas les élus qui statistiquement peuvent être dans les échantillons représentatifs.