

**Le diagnostic organisationnel :  
un engagement pour une meilleure qualité de vie au travail**

*Créé à titre d'unité autonome de service en mai 1997 et transformé en agence gouvernementale en janvier 2002, le Centre d'expertise en analyse environnementale du Québec a toujours œuvré dans un contexte fort différent de la fonction publique traditionnelle. Bien que la majeure partie de ses efforts sont fournis au ministère sous forme de services d'analyse de laboratoire, d'accréditation et de services d'études, le Centre d'expertise joue également un rôle de référence en analyse environnementale au Québec mais également hors Québec. Il dispense aussi une part importante de ses services à l'extérieur de la fonction publique sans être en compétition avec l'entreprise privée.*

*Le Centre d'expertise compte sur le savoir-faire, l'enthousiasme et la capacité d'innovation de son personnel pour réaliser pleinement ce double rôle public/privé. C'est le désir d'investir dans cette force vitale que représente son personnel qui a conduit la direction du Centre d'expertise à s'engager dans la réalisation d'un diagnostic organisationnel.*

Par définition, un diagnostic organisationnel fournit un constat des forces et des faiblesses d'une organisation pour l'ensemble de ses fonctions. Une participation active des employés à la démarche est essentielle pour assurer sa réussite. Voilà pourquoi l'équipe de gestion du Centre d'expertise s'est donné, dès le début, des objectifs centrés sur les besoins exprimés par le personnel, entre autres lors de focus groups, afin que le processus s'arrime aux réalités. Ainsi, cinq objectifs ont été retenus, soit : accroître le soutien de la direction pour les aspects humains, favoriser la communication et améliorer les relations entre les équipes de travail et les directions, partager et implanter les meilleures idées dans toutes les équipes, faire ressortir les forces et les points d'amélioration et accroître l'efficacité et l'efficience au niveau des processus. Ces objectifs visaient à fournir des pistes pour relever certains des défis auxquels sera confrontée l'organisation dans le futur, tels que le besoin de créer des bases solides pour consolider ses assises de Centre de référence, le besoin d'adapter ses pratiques de gestion au cadre gouvernemental en pleine évolution et la nécessité d'arrimage et de positionnement pour l'avenir. Il était clair dans l'esprit de l'équipe de gestion que les recommandations et les engagements issus du diagnostic organisationnel devraient mener à l'implantation de meilleures pratiques de travail de façon durable.

À la suite du dépôt des rapports du groupe de travail – mis sur pied expressément pour réaliser l'exercice – tous les gestionnaires du Centre d'expertise se sont formellement engagés à mettre en application des actions concrètes. Des constats généraux pour l'ensemble de l'organisation ont été dégagés auxquels se sont ajoutés des solutions sectorielles. Parmi ces constats généraux soulignons principalement le besoin d'amélioration de la circulation de l'information, une plus grande transparence dans les processus décisionnels, une implication plus active des gestionnaires et des chefs d'équipe à l'égard des relations avec les membres de leurs équipes, une meilleure reconnaissance du personnel technique et de soutien ainsi qu'une gestion au quotidien mieux adaptée à la réalisation des objectifs stratégiques. La mise en œuvre conjointe (personnel et gestionnaires) des recommandations consignées dans les rapports déposés par le groupe de travail permettra de mener des actions concrètes et adaptées à chaque équipe en vue d'améliorer le climat organisationnel et la satisfaction du personnel.

L'équipe de gestion du CEAEQ espère que la réalisation de ce diagnostic organisationnel aura été bénéfique pour l'ensemble du personnel et que tous y auront trouvé une source de satisfaction quelles que fussent les attentes et les aspirations de chacun au lancement du projet. La démarche effectuée ne constitue qu'une étape dans un processus continu d'amélioration et de transformation. Les actions qui enrichiront cette étape à compter de maintenant seront menées afin de maximiser les retombées et les bénéfices pour l'ensemble de l'organisation.

**Source d'information :**

Julien Moreault  
Directeur de l'accréditation et des relations externes  
Tél. : (418) 643-1301 poste 353

[julien.moreault@mddep.gouv.qc.ca](mailto:julien.moreault@mddep.gouv.qc.ca)  
[www.ceaeg.gouv.qc.ca](http://www.ceaeg.gouv.qc.ca)