

## Réponses proposées

Veuillez consulter les documents *Choix d'actions proposées* et *Application d'un cadre de qualité* pour choisir les actions proposées et les entreprendre pour les Compétences et exigences psychologiques.

### FP 5 : COMPÉTENCES ET EXIGENCES PSYCHOLOGIQUES

**OBJECTIF : UN MILIEU DE TRAVAIL OÙ IL EXISTE UN BON NIVEAU DE CORRESPONDANCE ENTRE LES COMPÉTENCES INTERPERSONNELLES ET ÉMOTIONNELLES DES EMPLOYÉS ET LES EXIGENCES DU POSTE QU'ILS OCCUPENT.**

FP 5 : Résultats de l'Enquête  
(cochez le classement, s'il y a lieu)

Inquiétudes Graves

Inquiétudes Importantes

Inquiétudes Minimales

Points Relativement Forts

FP 5 : Résultats de l'Examen organisationnel  
(cochez le classement, s'il y a lieu)

Inquiétudes Graves

Inquiétudes Importantes

Inquiétudes Minimales

Points Relativement Forts

Inquiétudes graves = 5 à 9 Inquiétudes Importantes = 10 à 13 Inquiétudes minimales\* = 14 à 16 Points relativement forts\*\* = 17 à 20

\* Bien qu'il s'agisse d'une inquiétude minime, il est important d'y voir et de passer en revue les **Résultats de l'Examen organisationnel** et de l'**Enquête** pour voir s'il n'y aurait pas d'autres sujets d'inquiétude ou des questions qui ont été signalées par la personne.

\*\* Bien qu'il s'agisse d'un point relativement fort, il est important de passer en revue les **Résultats de l'Examen organisationnel** et de l'**Enquête** pour voir s'il n'y aurait pas d'autres sujets d'inquiétude ou des questions qui ont été signalées par la personne.

La liste ci-dessous comprend des mesures que vous pouvez prendre en réponse à des motifs d'inquiétude réels ou potentiels concernant les **Compétences et exigences psychologiques**. Nombre de ces mesures, ou actions, ont démontré leur efficacité dans le cadre d'études de recherche, ont été recommandées comme pratiques exemplaires ou ont été jugées utiles dans un contexte de recherche appliquée. Certaines se fondent sur la jurisprudence récente et les exigences réglementaires. Les **Compétences et exigences psychologiques** constituent un aspect particulièrement important à cet égard (voir aussi FP 1, 4, 9 et 12). Les actions proposées ont été empruntées à divers secteurs d'activité, et ne sont peut-être pas toutes applicables ou réalisables dans votre milieu de travail. La liste qui suit ne se prétend pas exhaustive et ne se veut pas prescriptive non plus. Il s'agit plutôt de suggestions de pistes d'action.

Si les **Compétences et exigences psychologiques** ont été identifiées comme un point relativement fort dans votre milieu de travail, il est important de ne pas négliger cette question. Pour ce faire, vous pouvez élaborer des politiques qui protègent ce point relativement fort et faire intervenir le personnel dans les discussions sur les manières de l'améliorer encore plus en instaurant les actions proposées ci-dessous.

Si les **Compétences et exigences psychologiques** ont été identifiées comme un motif d'inquiétude dans votre milieu de travail, examinez ces pistes d'action afin de déterminer lesquelles pourraient convenir à votre situation. Pour faciliter votre choix, gardez en tête les six facteurs clés suivants : pertinence, acceptabilité, accessibilité, efficacité, efficience et sécurité (voir *Application d'un cadre de qualité* pour plus de détails).

Les actions proposées ci-dessous se divisent en quatre catégories principales : 1) normes, valeurs et pratiques de l'environnement de travail; 2) initiatives de formation et de perfectionnement; 3) stratégies et méthodes de communication; 4) politiques et programmes officiels. Si vous avez déjà entrepris certaines de ces actions, examinez quand même les autres. Peut-être avez-vous pensé aussi à des idées différentes; un espace est prévu pour les inscrire à la fin du présent document. Rappelez-vous que cette liste n'est pas exhaustive et qu'il y a probablement d'autres moyens d'améliorer les **Compétences et exigences psychologiques** dans votre milieu de travail. Cependant, la mise en oeuvre des actions qui sont suggérées ici vous permettra d'établir une base solide pour créer un milieu de travail psychologiquement sain et sûr.

### **Environnement de travail (normes, valeurs et pratiques)**

- S'assurer que les décisions relatives à l'embauche et aux promotions tiennent compte des compétences interpersonnelles et émotionnelles en plus des connaissances et compétences techniques (Nota : On entend par « compétences interpersonnelles et émotionnelles » les habiletés à gérer les émotions et les relations, et à régler efficacement les conflits interpersonnels au travail)
- Développer une culture d'entreprise où « l'intelligence émotionnelle » est un concept que les gens comprennent, valorisent et utilisent comme critère de recrutement, de sélection, de reconnaissance et de promotion
- Impliquer les collègues de travail potentiels et d'autres personnes dans le processus de sélection des candidats à un nouveau poste ou considérer les candidatures internes pour les possibilités d'avancement

## Formation et perfectionnement

- Fournir des directives de formation et d'entrevue pour évaluer dans quelle mesure les compétences interpersonnelles et émotionnelles d'un candidat cadrent bien avec le poste convoité ainsi qu'avec l'organisation dans son ensemble
- Expliquer aux nouveaux employés les compétences interpersonnelles et émotionnelles requises pour occuper leur poste
- Donner une formation sur les compétences interpersonnelles et émotionnelles, en particulier celles requises dans les postes très exigeants

## Communication

- Féliciter les personnes qui font preuve de compétences interpersonnelles et émotionnelles et renforcer ces comportements
- Effectuer régulièrement des évaluations de rendement conjointes qui comprennent une rétroaction constructive sur le comportement interpersonnel et émotionnel
- Si la situation s'y prête, penser à mettre en place un processus permettant aux employés d'explorer d'autres postes à l'interne qui conviennent peut-être davantage à leurs compétences interpersonnelles/émotionnelles (au moyen, par exemple, d'un programme de jumelage/observation ou de discussions sur les possibilités d'avancement professionnel)

## Politiques et programmes officiels

- Rédiger des descriptions de postes détaillées incluant les compétences interpersonnelles/émotionnelles exigées
- Améliorer le processus de sélection en permettant aux candidats d'avoir un aperçu des compétences interpersonnelles/émotionnelles exigées pendant le processus d'embauche
- Accorder une période probatoire aux employés nouvellement embauchés pour vérifier que leurs aptitudes psychologiques correspondent bien au poste occupé et leur donner une rétroaction, une formation et un soutien additionnels au besoin
- Réaliser des analyses d'emplois pour évaluer les compétences interpersonnelles/émotionnelles, les habiletés physiques et les connaissances requises pour chaque poste ainsi que les valeurs et intérêts complémentaires

D'autres ressources ont été créées pour vous aider à passer à l'action, notamment : des diapositives de présentation et des documents à l'appui (gratuits à l'adresse [www.strategiesdesantementale.com/ota](http://www.strategiesdesantementale.com/ota)) et une nouvelle ressource, intitulée *Santé et sécurité psychologiques : Guide de l'employeur* et conçue au nom du Comité consultatif de la santé mentale en milieu de travail de la Commission de la santé mentale du Canada, qui est un outil pratique aidant les employeurs à élaborer des plans de mise en œuvre en s'inspirant des constatations de Protégeons la santé mentale au travail (gratuite à l'adresse [http://www.mentalhealthcommission.ca/SiteCollectionDocuments/Workforce/Workforce\\_Employers\\_Guide\\_FRE.pdf](http://www.mentalhealthcommission.ca/SiteCollectionDocuments/Workforce/Workforce_Employers_Guide_FRE.pdf)).

Nous vous incitons à examiner ces ressources qui contiennent d'autres actions proposées.

**Autres actions:**

- \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_
  
- \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_
  
- \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

Il n'y a pas de solutions parfaites – c'est souvent une question de choisir les actions les plus susceptibles de produire des résultats positifs tout en causant le moins de problèmes potentiels.

Une fois que vous aurez choisi au moins une action à entreprendre, inscrivez-la dans la *Feuille de planification des actions* correspondante, choisissez votre date de début, déterminez qui en fera partie, c.-à-d. votre Équipe d'action, et démarrez!