



RÉSULTATS DU SONDAGE SUR LE CLIMAT ORGANISATIONNEL 2019

Résultats produits et analysés au :
Service du soutien à la performance organisationnelle
Direction des risques organisationnels et de la performance
Vice-présidence aux ressources humaines, aux finances et à la performance

Statisticien : Renaud Patry

Section 1 – Méthodologie

1.1 Taux de participation

Le sondage sur le climat organisationnel (SCO) de la Société de l'assurance automobile du Québec (Société) a comme objectifs de :

- Connaître l'opinion des employés sur le climat de travail
- Évaluer l'expertise des employés et leur degré de mobilisation
- Déterminer les interventions à mettre en place afin de s'assurer de réaliser les priorités du plan stratégique

Le présent sondage vise ainsi l'ensemble du personnel de la Société en poste lors de la période de collecte. Ceci exclut :

- les consultants
- les stagiaires
- les étudiants
- les employés en absence long terme lors de la réalisation du sondage

Le SCO 2019 a été réalisé du 29 avril 2019 au 17 mai 2019.

En prenant en compte de fichier du personnel qui reflétait la structure en date du 7 mai 2019, 3 615 employés étaient à l'emploi de la Société. De ce nombre, il faut retirer les étudiants (78), les stagiaires (8) et les employés jugés inadmissibles puisque absents lors de la période de collecte (256). Il y avait ainsi 3 273 employés admissibles au sondage.

Considérant qu'il y a eu 2 860 répondants au sondage, le taux de participation est de :

$$\frac{2\,860\text{ répondants}}{3\,273\text{ employés admissibles}} = 87,38\%$$

À titre comparatif, pour le SCO de 2017, le taux de participation était de 83,4 % (soit 2 640 répondants sur un bassin de 3 164 employés admissibles).

Selon Normandin Beaudry, un bon taux de participation chez un employeur se situe autour de 75-80 %.

Prendre note qu'une invitation a été envoyée à tous les employés de la Société afin de participer au sondage Web. Une manchette sur l'Intranet de la Société a également été publiée afin de lancer le sondage. L'invitation indiquait clairement que le sondage s'adresse au personnel régulier et occasionnel de la Société. Cependant, aucun mécanisme n'est en place pour bloquer des répondants non visés par le sondage.

Il est ainsi possible que certaines ressources travaillant à la Société non visées par le sondage aient pu répondre (ex : consultants). Or, des précisions ont été transmises dès le 30 avril 2019 pour indiquer spécifiquement aux consultants qu'ils n'étaient pas visés par le présent sondage. Il est ainsi possible que certains participants du 29 avril 2019 n'aient pas été admissibles et gonflent artificiellement le taux de participation. Comme le sondage est fait sur une base confidentielle, il n'est pas possible d'appliquer a posteriori une correction pour éliminer des consultants potentiels.

Le nombre de ces participants ayant répondu lors de la première journée du sondage, le 29 avril 2019, correspond à 28 % de l'ensemble des répondants. Il n'est donc pas envisageable de retirer les réponses obtenus lors de cette journée.

Global SAAQ	Répondants du 29 avril	Répondants après 29 avril
Nombre de répondants	802	2058
Proportion de répondants	28%	72%

De plus, les résultats sur les différents thèmes du sondage ne présentent pas de différences significatives entre les répondants du 29 avril 2019 et le reste de la période de sondage, ni pour les résultats globaux de la Société, ni pour la vice-présidence aux technologies de l’information qui pourrait être la plus touchée.

Global SAAQ	Répondants du 29 avril	Répondants après 29 avril
Moyennes des cotes d’appréciation selon les thèmes		
1. La communication	78,22%	79,26%
2. Le développement et l’utilisation des compétences	71,24%	74,51%
3. L’équipe de travail	79,81%	82,57%
4. La relation de supervision	83,43%	84,89%
5. L’organisation du travail	76,45%	78,03%
6. Le climat de travail	82,89%	84,91%
7. L’appréciation de la contribution et la reconnaissance	75,14%	77,54%
8. La mobilisation	82,81%	84,67%
Moyenne des thèmes	78,75%	80,80%
Cote moyenne globale	79,10%	80,90%

VPTI	Répondants du 29 avril	Répondants après 29 avril
Moyennes des cotes d’appréciation selon les thèmes		
Nombre de répondants	145	232
Proportion de répondants	38,46%	61,54%
1. La communication	77,20%	79,57%
2. Le développement et l’utilisation des compétences	76,67%	75,79%
3. L’équipe de travail	81,01%	83,65%
4. La relation de supervision	84,80%	85,77%
5. L’organisation du travail	75,74%	78,73%
6. Le climat de travail	85,61%	86,93%
7. L’appréciation de la contribution et la reconnaissance	79,28%	80,65%
8. La mobilisation	85,50%	87,26%
Moyenne des thèmes	80,73%	82,29%
Cote moyenne globale	80,88%	82,44%

Il a ainsi été décidé de conserver l’ensemble des réponses obtenues et d’assumer qu’il puisse y avoir un biais possible dans les résultats.

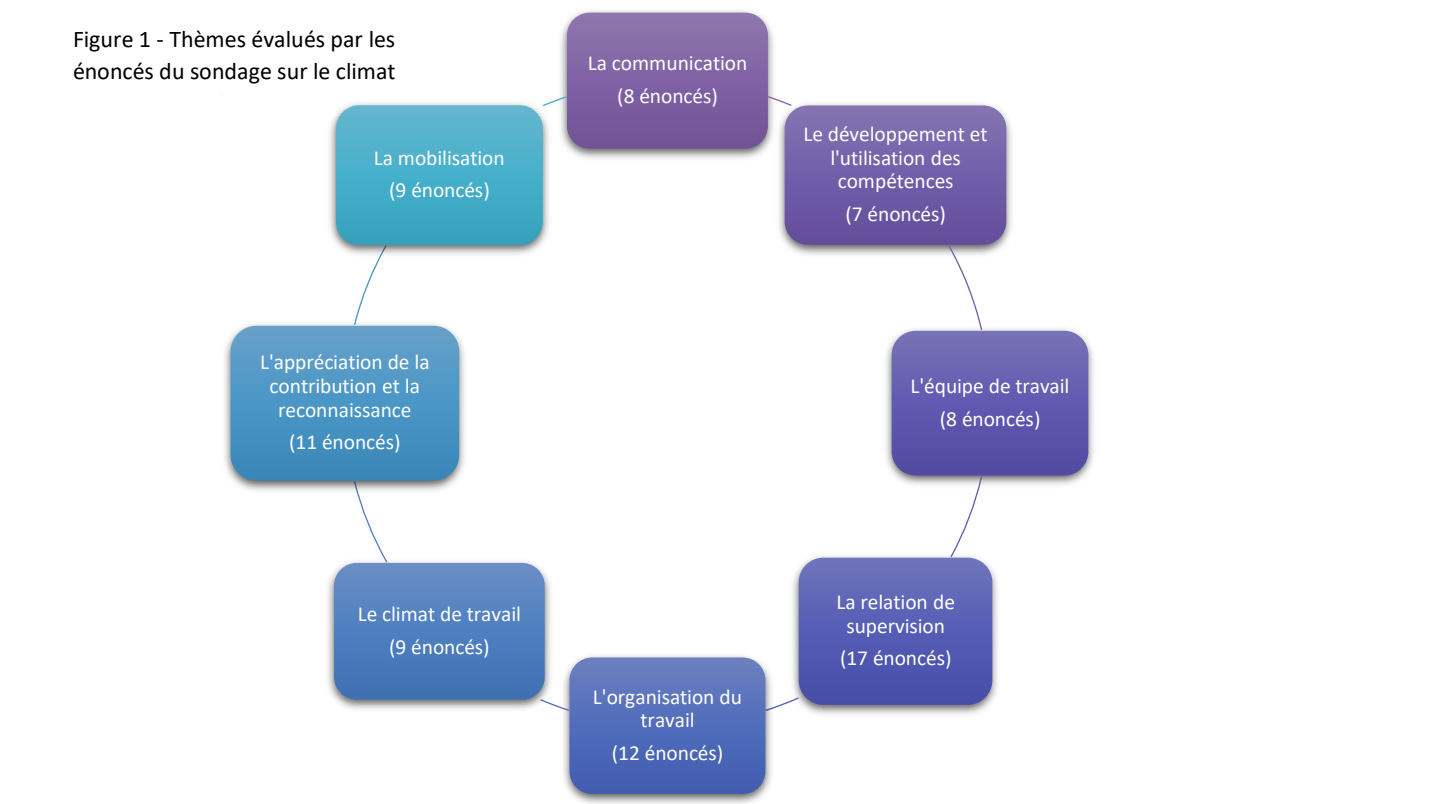
La participation au sondage dans chacune des vice-présidences est présentée dans le tableau suivant.

VP	Répondants	Nb d'employés	Taux de participation
PCD	50	56	89,29 %
VPAPSPR	74	86	86,05 %
VPCRSV	290	407	71,25 %
VPRHFP	209	271	77,12 %
VPTI	209	246	84,96 %
CASA	167	205	81,46 %
VPIA	564	687	82,10 %
VPASRR	1122	1315	85,32 %
CR non saisi	175		
SAAQ	2860	3273	87,38 %

Il faut prendre note que c'est le participant qui indique (ou non) le centre de responsabilité pour lequel il travaille. Il est ainsi possible que certaines réponses ne soient pas affectées au bon centre de responsabilité ou même à la bonne vice-présidence. Ces biais potentiels sont marginaux au niveau des résultats d'une vice-présidence.

1.2 Cote moyenne globale

Les quatre-vingt-un (81) énoncés du sondage que le répondant doit évaluer sur une échelle de 1 à 10, servent à évaluer huit thèmes ou facette du climat de l’organisation (voir figure 1).



Pour faire la synthèse des 81 énoncés du sondage sur le climat organisationnel on calcule la cote moyenne globale. La cote moyenne globale pour l’employé k est la moyenne, exprimée en pourcent, des cotes moyennes par thèmes :

$$\bar{C}_{globale\ k} = \sum_{i=1}^8 \sum_{j=1}^{n_i} \frac{C_{ijk}}{8 \cdot n_i} = \sum_{i=1}^8 \bar{C}_{ik}$$

où
 C_{ijk} est la réponse donnée par l’employé k à l’énoncé j du thème i
 \bar{C}_{ik} est la cote moyenne du thème i pour l’employé k .

Ainsi la cote moyenne globale d’un groupe d’employés sera la moyenne de toutes les cotes globales des employés appartenant à ce groupe. Donc,

$$\bar{\bar{C}}_{globale} = \sum_{k=1}^l \frac{\bar{C}_{globale\ k}}{l}$$

où
 $\bar{\bar{C}}_{globale}$ est cote moyenne globale d’un groupe de l employés
 $\bar{C}_{globale\ k}$ est la cote moyenne du thème i pour l’employé k .

De différences mineures peuvent être notées entre les résultats présentés dans ce rapport et ceux des rapports disponibles dans les tableaux de bord de gestion. En effet, les données brutes du sondage sont intégrées dans un cube dans lequel le tableau de bord de gestion agrège ensuite les données. Les différences découlent du fait de l’utilisation de moyenne de moyennes. Des validations sont faites pour s’assurer que ces différences n’aient pas d’impact significatifs sur les résultats présentés dans les tableaux de bord de gestion.

Section 2 – Résultats 2019 par vice-présidences

2.1) Cotes moyennes d’appréciation selon les thèmes

Le tableau suivant présente les cotes moyennes d’appréciation selon les 8 thèmes pour chacune des vice-présidences ainsi que pour l’ensemble de la Société (SAAQ).

Moyennes des cotes d’appréciation selon les thèmes	PCD	VPAPSPR	VPCRSV	VPRHFP	VPTI	VPIA	VPASRR	SAAQ
1. La communication	83,76%	73,18%	73,10%	75,18%	78,11%	82,35%	79,34%	78,51%
2. Le développement et l’utilisation des compétences	79,83%	69,85%	61,82%	73,88%	76,33%	73,85%	72,30%	72,16%
3. L’équipe de travail	86,11%	78,52%	75,65%	80,45%	82,02%	83,40%	80,04%	80,58%
4. La relation de supervision	89,85%	80,47%	77,65%	82,68%	85,17%	86,52%	83,92%	83,84%
5. L’organisation du travail	83,81%	70,85%	71,80%	75,06%	76,87%	76,84%	78,89%	76,89%
6. Le climat de travail	88,64%	78,58%	76,31%	84,30%	86,11%	84,68%	83,84%	83,45%
7. L’appréciation de la contribution et la reconnaissance	83,66%	71,77%	68,24%	76,05%	79,81%	76,56%	76,16%	75,81%
8. La mobilisation	83,81%	78,97%	70,99%	84,25%	86,17%	84,74%	85,01%	83,33%
Moyenne des thèmes	84,93%	75,27%	71,95%	78,98%	81,32%	81,12%	79,94%	79,32%
Cote moyenne globale	85,14%	75,27%	72,50%	79,23%	81,48%	81,45%	80,35%	79,60%

2.2) Thème 1 : La communication

Le tableau suivant présente les résultats pour chacune des vice-présidences ainsi que pour l’ensemble de la Société (SAAQ) pour les énoncés relatifs au thème 1 : la communication.

Thème 1 : La communication	PCD	VPAPSPR	VPCRSV	VPRHFP	VPTI	VPIA	VPASRR	SAAQ
1.1 J’ai l’information nécessaire pour accomplir mon travail	84,40%	74,19%	73,22%	73,99%	74,26%	80,89%	79,14%	77,51%
1.2 Je connais les priorités d’action de mon unité administrative	85,31%	76,89%	80,85%	74,75%	78,04%	85,38%	80,87%	80,66%
1.3 Je suis informé des réalisations ou des résultats obtenus dans mon unité administrative	80,20%	72,97%	77,55%	73,42%	77,17%	87,05%	79,92%	79,89%
1.4 Je connais les enjeux et les orientations de la planification stratégique de la Société	80,00%	79,73%	76,44%	76,14%	79,43%	84,41%	80,05%	79,83%
1.5 Les communications entre les membres de mon équipe de travail sont respectueuses	92,65%	86,35%	85,21%	88,65%	89,87%	89,57%	86,65%	87,71%
1.6 Je reçois l’information pertinente à propos des changements qui surviennent dans mon travail	86,73%	68,49%	70,59%	72,33%	74,64%	80,73%	79,02%	76,94%
1.7 Je suis satisfait de la transparence qui existe dans mon unité administrative	84,90%	66,35%	65,12%	73,66%	77,91%	78,19%	75,93%	75,01%
1.8 Je suis satisfait de la transparence dont font preuve les membres de la haute direction dans ses communications avec le personnel	75,00%	59,58%	55,73%	68,17%	73,63%	72,36%	73,47%	70,51%
Cote moyenne globale pour le thème	83,76%	73,18%	73,10%	75,18%	78,11%	82,35%	79,34%	78,51%

2.3) Thème 2 : Le développement et l’utilisation des compétences

Le tableau suivant présente les résultats pour chacune des vice-présidences ainsi que pour l’ensemble de la Société (SAAQ) pour les énoncés relatifs au thème 2 : le développement et l’utilisation des compétences.

Thème 2 : Le développement et l’utilisation des compétences	PCD	VPAPSPR	VPCRSV	VPRHFP	VPTI	VPIA	VPASRR	SAAQ
2.1 J’ai la possibilité d’améliorer mes compétences dans mon travail	84,90%	76,67%	66,15%	76,28%	79,84%	76,94%	76,35%	75,96%
2.2 Je reçois la formation nécessaire au moment opportun pour faire mon travail	84,29%	69,44%	60,93%	69,21%	69,61%	75,32%	75,80%	72,51%
2.3 Mes compétences liées à mon travail sont pleinement utilisées	79,17%	68,78%	63,85%	73,85%	76,05%	75,19%	74,60%	73,47%
2.4 J’ai des défis intéressants à relever dans mon travail	80,41%	76,22%	65,71%	77,63%	81,54%	75,67%	73,85%	74,76%
2.5 Mon travail est composé de tâches variées et stimulantes	80,00%	77,81%	71,50%	78,89%	80,46%	76,62%	74,83%	75,96%
2.6 Je crois que les promotions à la Société sont équitables	70,56%	51,52%	49,37%	66,34%	68,74%	66,09%	61,58%	62,32%
2.7 J’ai la possibilité de développer ma carrière à la Société	74,88%	64,86%	52,84%	73,32%	77,58%	68,47%	67,01%	67,66%
Cote moyenne globale pour le thème	79,83%	69,85%	61,82%	73,88%	76,33%	73,85%	72,30%	72,16%

2.4) Thème 3 : L'équipe de travail

Le tableau suivant présente les résultats pour chacune des vice-présidences ainsi que pour l'ensemble de la Société (SAAQ) pour les énoncés relatifs au thème 3 : l'équipe de travail.

Thème 3 : L'équipe de travail	PCD	VPAPSPR	VPCRSV	VPRHFP	VPTI	VPiA	VPASRR	SAAQ
3.1 Dans mon équipe de travail, tous les membres travaillent de manière à atteindre nos objectifs	87,96%	76,99%	74,38%	80,43%	83,06%	81,12%	78,39%	79,49%
3.2 Dans mon équipe de travail, il existe un souci de respecter chaque personne	88,16%	83,11%	78,64%	83,14%	85,69%	85,16%	80,94%	82,52%
3.3 Je suis satisfait du nombre de réunions tenues avec mon équipe de travail	86,73%	77,95%	75,28%	79,95%	79,23%	82,10%	79,14%	79,31%
3.4 Je suis satisfait du contenu des réunions tenues avec mon équipe de travail	84,58%	76,58%	73,39%	78,26%	78,65%	80,77%	77,82%	78,14%
3.5 Les membres de mon équipe de travail participent de façon active et constructive aux réunions	85,62%	76,85%	74,01%	78,91%	80,69%	81,99%	79,40%	79,59%
3.6 Dans mon équipe de travail, les façons de faire sont examinées dans le but de s'améliorer	81,43%	72,25%	68,06%	76,88%	78,80%	81,22%	78,61%	77,68%
3.7 Les membres de mon équipe de travail respectent les engagements pris les uns envers les autres	86,73%	84,00%	76,25%	81,08%	83,75%	84,35%	80,41%	81,42%
3.8 Un nouvel employé peut compter sur l'aide de ses collègues pour faciliter son intégration au travail	88,54%	82,57%	86,31%	85,72%	85,98%	90,43%	86,06%	86,85%
Cote moyenne globale pour le thème	86,11%	78,52%	75,65%	80,45%	82,02%	83,40%	80,04%	80,58%

2.5) Thème 4 : La relation de supervision

Le tableau suivant présente les résultats pour chacune des vice-présidences ainsi que pour l'ensemble de la Société (SAAQ) pour les énoncés relatifs au thème 4 : la relation de supervision.

Thème 4 : La relation de supervision	PCD	VPAPSPR	VPCRSV	VPRHFP	VPTI	VPiA	VPASRR	SAAQ
4.1 Je vis des relations empreintes de respect et de confiance avec mon chef d'équipe	89,09%	76,25%	77,19%	87,73%	88,02%	90,12%	85,11%	85,91%
4.2 Mon chef d'équipe m'aide à résoudre les problèmes liés à mon travail	86,36%	73,75%	78,48%	85,86%	85,70%	87,04%	85,17%	84,89%
4.3 Mon chef d'équipe encourage les membres de mon équipe à travailler ensemble	82,50%	70,00%	74,79%	83,66%	86,68%	85,40%	81,82%	82,55%
4.4 Mon chef d'équipe est à l'écoute de mes demandes ou de mes besoins	89,09%	67,50%	74,58%	85,21%	85,65%	86,69%	83,87%	83,90%
4.5 Mon chef d'équipe me soutient dans le développement de mes compétences	76,67%	61,25%	71,11%	79,65%	81,37%	82,17%	80,32%	79,68%
4.6 Je suis satisfait de la disponibilité de mon chef d'équipe	90,00%	65,00%	75,31%	82,39%	83,48%	85,63%	82,54%	82,63%
4.7 Je vis des relations empreintes de respect et de confiance avec mon supérieur immédiat	92,08%	85,68%	81,59%	85,41%	88,46%	88,49%	86,43%	86,60%
4.8 Mon supérieur immédiat exerce un suivi adéquat de mon travail	88,57%	78,49%	78,98%	79,41%	81,77%	84,86%	83,82%	82,67%
4.9 J'ai l'autonomie nécessaire pour réaliser mes tâches ou mes mandats	93,27%	88,65%	77,13%	87,61%	88,94%	87,10%	85,46%	85,61%
4.10 Je peux compter sur le soutien de mon supérieur immédiat lorsque j'exprime un besoin ou lui fais part d'un problème	93,33%	82,30%	78,73%	83,38%	86,92%	87,98%	85,94%	85,48%
4.11 Je suis satisfait de la disponibilité de mon supérieur immédiat	89,79%	81,64%	79,79%	78,48%	82,81%	87,64%	85,49%	84,25%
4.12 Mon supérieur immédiat se préoccupe de donner un suivi approprié à mes demandes ou à mes besoins	90,82%	81,92%	79,02%	81,52%	84,30%	87,39%	85,40%	84,59%
4.13 J'estime que les décisions prises par mon supérieur immédiat sont équitables	89,79%	78,45%	74,59%	80,35%	84,30%	85,07%	81,95%	82,01%
4.14 Mon supérieur immédiat réussit à faire collaborer ensemble les membres de mon équipe de travail	89,80%	78,84%	72,47%	80,76%	83,26%	84,68%	81,81%	81,57%
4.15 Le comportement éthique de mon supérieur immédiat est un exemple pour moi au plan de la rigueur, de la cohérence, du respect et de l'engagement	90,62%	80,71%	77,60%	82,19%	86,31%	87,29%	84,10%	84,17%
4.16 Les conflits interpersonnels sont rapidement pris en charge par mon supérieur immédiat	84,12%	74,57%	71,83%	78,59%	82,27%	85,01%	80,64%	80,48%
4.17 J'apprécie la façon dont mon supérieur immédiat gère les changements	88,54%	74,14%	72,45%	78,63%	81,78%	84,88%	83,14%	81,54%
Cote moyenne globale pour le thème	89,85%	80,47%	77,65%	82,68%	85,17%	86,52%	83,92%	83,84%

2.6) Thème 5 : L'organisation du travail

Le tableau suivant présente les résultats pour chacune des vice-présidences ainsi que pour l'ensemble de la Société (SAAQ) pour les énoncés relatifs au thème 5 : l'organisation du travail.

Thème 5 : L'organisation du travail	PCD	VPAPSPR	VPCRSV	VPRHFP	VPTI	VPiA	VPASRR	SAAQ
5.1 J'ai le sentiment que mon opinion est considérée dans les décisions qui touchent mon travail	86,80%	73,24%	60,90%	77,70%	79,75%	76,47%	74,75%	74,59%
5.2 Je connais les critères utilisés pour évaluer la qualité de mon travail	80,87%	65,71%	73,24%	71,09%	77,49%	81,66%	79,52%	77,82%
5.3 Je peux m'adapter au rythme des changements	86,67%	80,14%	77,81%	81,97%	84,65%	82,63%	85,46%	83,48%
5.4 J'ai les ressources nécessaires pour faire mon travail	86,60%	76,99%	72,70%	79,18%	79,75%	78,70%	81,00%	79,15%
5.5 J'ai de la facilité à concilier vie professionnelle et vie personnelle	86,40%	83,56%	78,77%	82,58%	83,65%	82,80%	82,90%	82,60%
5.6 Le travail est organisé de façon efficace et en fonction des priorités d'action de mon unité administrative	86,17%	72,82%	73,17%	74,68%	77,78%	78,85%	79,97%	78,09%
5.7 Les processus et les procédures (façons de faire) sont clairement établis dans mon équipe de travail	82,77%	65,14%	72,95%	69,90%	70,19%	79,38%	77,66%	75,59%
5.8 L'organisation du travail dans mon équipe permet un transfert d'expertise assurant une relève	81,04%	60,91%	64,82%	68,92%	68,11%	74,41%	74,17%	71,61%
5.9 L'organisation du travail dans mon équipe fait, qu'en cas d'absence, les tâches sont prises en charge	80,85%	65,86%	68,90%	72,33%	71,37%	72,24%	80,30%	75,06%
5.10 Dans mon équipe, la charge de travail est répartie de façon équitale	81,09%	65,14%	73,70%	72,79%	74,04%	73,43%	75,87%	74,45%
5.11 Ma charge de travail n'a pas de conséquences néfastes sur ma santé	83,80%	72,60%	73,69%	76,20%	78,50%	71,25%	77,81%	75,90%
5.12 Le temps accordé pour faire mon travail est suffisant	84,00%	66,85%	70,93%	73,83%	76,72%	69,44%	78,44%	74,81%
Cote moyenne globale pour le thème	83,81%	70,85%	71,80%	75,06%	76,87%	76,84%	78,89%	76,89%

2.7) Thème 6 : Le climat de travail

Le tableau suivant présente les résultats pour chacune des vice-présidences ainsi que pour l’ensemble de la Société (SAAQ) pour les énoncés relatifs au thème 6 : le climat de travail.

Thème 6 : Le climat de travail	PCD	VPAPSPR	VPCRSV	VPRHFP	VPTI	VPIA	VPASRR	SAAQ
6.1 Le climat de travail qui prévaut est sain	87,40%	67,30%	68,69%	80,62%	82,71%	80,83%	79,88%	79,07%
6.2 J’apporte volontiers du soutien à mes collègues	92,71%	91,37%	90,72%	91,98%	92,84%	91,27%	91,87%	91,75%
6.3 Il existe du soutien et de l’entraide entre les collègues	92,45%	86,85%	84,72%	87,52%	88,47%	88,79%	86,96%	87,41%
6.4 Les relations interpersonnelles sont bonnes	89,80%	82,84%	80,83%	85,98%	88,61%	87,42%	85,18%	85,70%
6.5 L’ambiance qui règne fait qu’il est agréable de venir travailler	89,00%	72,60%	71,90%	83,54%	85,67%	83,68%	82,79%	82,02%
6.6 Je suis motivé au travail	84,80%	75,54%	71,49%	81,72%	82,76%	81,29%	81,50%	80,41%
6.7 Les échanges entre les personnes sont positifs	90,00%	81,08%	76,51%	84,81%	86,78%	84,95%	83,74%	83,68%
6.8 Le climat de travail favorise la confiance	87,40%	73,84%	67,68%	81,05%	83,95%	83,06%	80,53%	80,08%
6.9 J’ai du plaisir à faire mon travail	85,10%	77,57%	74,34%	81,92%	83,22%	80,80%	82,79%	81,31%
Cote moyenne globale pour le thème	88,64%	78,58%	76,31%	84,30%	86,11%	84,68%	83,84%	83,45%

2.8) Thème 7 : L’appréciation de la contribution et la reconnaissance

Le tableau suivant présente les résultats pour chacune des vice-présidences ainsi que pour l’ensemble de la Société (SAAQ) pour les énoncés relatifs au thème 7 : l’appréciation de la contribution et la reconnaissance

Thème 7 : L’appréciation de la contribution et la reconnaissance	PCD	VPAPSPR	VPCRSV	VPRHFP	VPTI	VPIA	VPASRR	SAAQ
7.1 Je considère que la Société a mis en place des pratiques adéquates de reconnaissance pour le personnel	75,56%	64,12%	51,57%	68,77%	72,15%	64,71%	66,61%	65,49%
7.2 Je suis satisfait de la reconnaissance que m’exprime la personne qui me supervise ou qui m’encadre	85,92%	75,28%	66,70%	78,03%	80,46%	77,80%	76,41%	76,36%
7.3 Je trouve normal de témoigner de la reconnaissance à mes supérieurs	88,12%	81,22%	74,84%	85,37%	84,96%	84,08%	82,38%	82,46%
7.4 Dans mon équipe de travail, la reconnaissance exprimée par les membres se traduit par des gestes spontanés et sincères	84,89%	79,30%	73,59%	81,13%	82,14%	79,74%	79,06%	79,09%
7.5 Je contribue par des actions au maintien d’une culture de reconnaissance dans mon équipe de travail	84,67%	78,71%	77,73%	80,10%	81,91%	79,83%	80,00%	79,98%
7.6 Je considère que ma contribution doit faire l’objet de reconnaissance par mes collègues	75,71%	69,01%	65,97%	68,54%	73,05%	70,90%	71,72%	70,74%
7.7 Les efforts fournis et les difficultés éprouvées lors de la réalisation de mon travail sont reconnus autant que les résultats	85,62%	67,21%	60,36%	74,65%	78,68%	73,66%	74,30%	73,21%
7.8 Mon rendement au travail est évalué une fois par année par mon supérieur immédiat	89,51%	62,73%	85,32%	66,81%	87,82%	85,96%	83,64%	83,23%
7.9 Par mon travail, j’ai l’impression d’apporter une contribution utile à mon unité administrative	87,71%	83,65%	79,33%	84,78%	86,20%	85,58%	85,01%	84,56%
7.10 Il existe dans mon équipe de travail des pratiques de reconnaissance qui me satisfont	83,26%	66,57%	65,90%	74,95%	77,72%	72,62%	72,40%	72,53%
7.11 La Société reconnaît et valorise l’expérience et l’expertise de son personnel	78,04%	60,56%	50,85%	70,00%	73,13%	66,31%	66,34%	65,86%
Cote moyenne globale pour le thème	83,66%	71,77%	68,24%	76,05%	79,81%	76,56%	76,16%	75,81%

2.9) Thème 8 : La mobilisation

Le tableau suivant présente les résultats pour chacune des vice-présidences ainsi que pour l’ensemble de la Société (SAAQ) pour les énoncés relatifs au thème 8 : la mobilisation.

Thème 8 : La mobilisation	PCD	VPAPSPR	VPCRSV	VPRHFP	VPTI	VPIA	VPASRR	SAAQ
8.1 Je m’investis dans mon travail	90,40%	89,19%	85,16%	90,43%	91,18%	90,76%	90,91%	90,19%
8.2 J’ai à cœur de réaliser un travail de qualité	95,00%	93,78%	92,33%	93,46%	94,70%	93,95%	94,12%	93,90%
8.3 Je suis fier de dire que je travaille à la Société	81,22%	83,78%	68,75%	87,09%	88,38%	86,64%	87,25%	85,03%
8.4 J’ai un sentiment d’appartenance à la Société	78,37%	77,95%	60,07%	83,38%	85,71%	83,94%	83,93%	81,25%
8.5 J’ai un sentiment d’appartenance à mon unité administrative	85,60%	76,76%	76,60%	83,03%	84,01%	85,11%	83,81%	83,05%
8.6 J’adhère aux enjeux et aux orientations de la planification stratégique de la Société	81,67%	77,12%	70,61%	82,68%	84,44%	84,55%	85,28%	82,90%
8.7 Je considère la Société comme un employeur de choix	84,17%	80,81%	66,85%	85,74%	86,47%	84,21%	83,03%	82,14%
8.8 La haute direction exerce un leadership mobilisateur	78,41%	61,37%	53,04%	74,52%	80,31%	74,67%	77,35%	73,84%
8.9 Les valeurs organisationnelles (rigueur, cohérence, respect, engage-ment) servent à guider les décisions et les actions de la Société	75,78%	69,72%	64,00%	75,98%	80,08%	78,35%	79,59%	77,17%
Cote moyenne globale pour le thème	83,81%	78,97%	70,99%	84,25%	86,17%	84,74%	85,01%	83,33%

2.10) Les indicateurs stratégiques

Pour faire vivre l'enjeu *3 - Notre transformation* de son plan stratégique 2016-2020, la Société souhaite mesurer annuellement l'évolution de l'atteinte des objectifs suivants :

- 3.2.1 « Maintenir ses équipes mobilisées »
- 3.2.2 « Se doter d'une expertise adaptée au besoin »

Pour ce faire, chaque année, elle sondera le personnel sur ces deux volets, en plus de les questionner sur leur expertise en matière de diversité. L'aspect de l'expertise en diversité est sondé seulement auprès du personnel de 1^{re} ligne (service direct avec la clientèle).

Les années impaires, tel qu'en 2019, le sondage sur le climat organisationnel est envoyé à l'ensemble du personnel et couvre 8 thèmes (81 énoncés) en plus de l'expertise et de l'expertise en diversité (5 énoncés). Ce sondage, le sondage long, permet d'obtenir un portrait par centre de responsabilité.

Par ailleurs, lors des années paires, seuls les volets de mobilisation, d'expertise et d'expertise en matière de diversité sont traités (environ 19 énoncés). Ce sondage, le sondage court, est réalisé auprès d'un échantillon d'environ 900 employés. Les employés sont choisis de manière aléatoire, de façon à obtenir un portrait représentatif des employés de la Société (par vice-présidence et par corps d'emploi).

Ces deux formes de sondage sont ainsi réalisées en alternance. En utilisant les mêmes indicateurs, c'est-à-dire le taux de mobilisation du personnel et le pourcentage des employés qui considèrent avoir l'expertise nécessaire pour réaliser leur travail, la Société peut ainsi obtenir une mesure annuelle.

2.10.1) Volet expertise

Afin de mesurer l'appréciation des employés sur la question de leur expertise pour réaliser leur travail, quatre aspects seront pris en compte, soit : l'information, la formation, les outils et les compétences.

Puisqu'aucune information directe n'existe pour déterminer cette proportion on peut calculer un indicateur qui approcherait cette information en utilisant cinq (5) énoncés du SCO.

Le tableau suivant présente les résultats pour chacune des vice-présidences ainsi que pour l'ensemble de la Société (SAAQ) pour les énoncés relatifs au volet expertise.

Volet : Expertise	PCD	VPAPSPR	VPCRSV	VPRHFP	VPTI	VPIA	VPASRR	SAAQ
1.1 J'ai l'information nécessaire pour accomplir mon travail	84,40%	74,19%	73,22%	73,99%	74,26%	80,89%	79,14%	77,51%
1.6 Je reçois l'information pertinente aux changements qui surviennent dans mon travail	86,73%	68,49%	70,59%	72,33%	74,64%	80,73%	79,02%	76,94%
2.2 Je reçois la formation nécessaire au moment opportun pour faire mon travail	84,29%	69,44%	60,93%	69,21%	69,61%	75,32%	75,80%	72,51%
2.3 Mes compétences liées à mon travail sont pleinement utilisées	79,17%	68,78%	63,85%	73,85%	76,05%	75,19%	74,60%	73,47%
5.4 J'ai les ressources nécessaires pour faire mon travail	86,60%	76,99%	72,70%	79,18%	79,75%	78,70%	81,00%	79,15%
Cote moyenne globale	84,25%	71,70%	68,50%	73,69%	74,87%	78,20%	77,86%	75,88%

Ces énoncés permettent d'évaluer le pourcentage des employés qui considèrent avoir l'expertise pour réaliser leur travail. Le calcul se fait comme suit :

- Les employés doivent donner une cote d'appréciation pour chacun des cinq énoncés, cotes allant de 0 à 10 (0 étant en total désaccord et 10 étant totalement d'accord).
- La moyenne de ces cinq cotes est calculée pour chaque employé. En cas de valeurs manquantes le calcul de la moyenne se fait uniquement sur les valeurs numériques données par les répondants.

Il a été déterminé que les répondants qui obtiennent une moyenne égale ou supérieure à 7 pour ces énoncés considèrent avoir les compétences nécessaires à l'exécution de leur travail. L'indicateur est donc la proportion de ces personnes sur l'ensemble des répondants.

La formule pour la proportion des employés dont les cotes attribuées à certains énoncés au SCO font penser qu'ils considèrent avoir l'expertise pour réaliser leur travail peut s'écrire sous la forme suivante :

$$p = \frac{\sum_{i=1}^n z_i}{\sum_{i=1}^n y_i}$$

Où, l'indice *i* étant un employé ayant répondu au sondage,

$$z_i = \begin{cases} 0 & \text{si } \bar{c}_{exp.i} < 7 \\ 1 & \text{si } \bar{c}_{exp.i} \geq 7 \end{cases}$$

$$y_i = \begin{cases} 0 & \text{si } \bar{c}_{exp.i} \text{ est une valeur manquante} \\ 1 & \text{si } \bar{c}_{exp.i} \geq 0 \end{cases}$$

Et où la cote moyenne d'expertise de l'employé *i* est

$$Cote\ moyenne_{expertise.i} = \bar{c}_{exp.i} = \frac{x_{i11} + x_{i16} + x_{i22} + x_{i23} + x_{i54}}{5}$$

En regardant sous l'angle de la proportion de répondants qui ont obtenu une cote moyenne égale ou supérieure à 7 sur les cinq énoncés qui ont été retenus pour définir indirectement si l'employé considère avoir l'expertise nécessaire pour exécuter son travail, les résultats par vice-présidences sont les suivants.

Vice-présidences	Nombre d'employés en contact avec la clientèle ayant une cote moyenne sur les énoncés en lien avec l'expertise	Nombre de ces employés ayant une cote moyenne ≥ 7 sur 10 sur les énoncés en lien avec l'expertise	Proportions de répondants ayant une cote moyenne ≥ 7 sur 10 sur les énoncés en lien avec l'expertise
PCD	50	44	88,00%
VPAPSPR	74	44	59,46%
VPCRSV	290	169	58,28%
VPRHFP	209	147	70,33%
VPTI	375	262	69,87%
VPIA	564	441	78,19%
VPASRR	1121	851	75,91%
SAAQ	2851	2070	72,61%

2.10.2) Le volet expertise en matière de diversité

Le volet expertise en matière de diversité s'adresse aux employés en contact direct avec la clientèle externe de la Société dans leur travail quotidien, au téléphone ou en personne, que ce soit à l'occasion ou fréquemment.

Le tableau suivant présente les résultats pour chacune des vice-présidences ainsi que pour l'ensemble de la Société (SAAQ) pour les énoncés relatifs au volet expertise en matière de diversité.

Volet : Expertise en matière de diversité	PCD	VPAPSPR	VPCRSV	VPRHFP	VPTI	VPIA	VPASRR	SAAQ
D.1 J'ai l'information nécessaire pour accomplir mon travail	78,33%	70,45%	74,10%	75,83%	78,70%	79,56%	81,09%	79,14%
D.2 Je reçois l'information pertinente aux changements qui surviennent dans mon travail	74,29%	82,50%	65,52%	61,33%	75,75%	73,70%	77,51%	74,21%
D.3 Je reçois la formation nécessaire au moment opportun pour faire mon travail	76,92%	80,45%	76,48%	80,83%	82,95%	81,32%	83,17%	81,40%
D.4 Mes compétences liées à mon travail sont pleinement utilisées	70,91%	76,11%	68,50%	70,61%	75,23%	78,88%	81,32%	78,04%
D.5 J'ai les ressources nécessaires pour faire mon travail	70,00%	78,42%	67,59%	70,59%	79,78%	75,22%	78,45%	75,63%
Cote moyenne globale	74,22%	75,82%	70,53%	72,88%	77,69%	77,62%	80,19%	77,56%

Ces énoncés permettent d'évaluer le pourcentage des employés, en contact occasionnel ou fréquent avec la clientèle externe, qui considèrent avoir l'expertise en matière de diversité pour réaliser leur travail. Le calcul se fait comme suit :

- Les employés doivent donner une cote d'appréciation pour chacun des cinq énoncés, cotes allant de 0 à 10 (0 étant en total désaccord et 10 étant totalement d'accord).
- La moyenne de ces cinq cotes est calculée pour chaque employé. En cas de valeurs manquantes le calcul de la moyenne se fait uniquement sur les valeurs numériques données par les répondants.

Il a été déterminé que les répondants qui obtiennent une moyenne égale ou supérieure à 7 pour ces énoncés considèrent avoir les compétences nécessaires à l'exécution de leur travail, dans une optique de service à une clientèle diversifiée. L'indicateur est donc la proportion de ces personnes sur l'ensemble des répondants.

Vice-présidences	Nombre d'employés en contact avec la clientèle ayant une cote moyenne sur les énoncés en lien avec l'expertise en matière de diversité	Nombre de ces employés ayant une cote moyenne ≥ 7 sur 10 sur les énoncés en lien avec l'expertise en matière de diversité	Proportions de répondants ayant une cote moyenne ≥ 7 sur 10 sur les énoncés en lien avec l'expertise en matière de diversité
PCD	13	10	76,92%
VPAPSPR	22	16	72,73%
VPCRSV	226	142	62,83%
VPRHFP	37	27	72,97%
VPTI	46	37	80,43%
VPIA	411	306	74,45%
VPASRR	725	590	81,38%
SAAQ	1508	1148	76,13%

Section 3 – Résultats par strates relatives à l’emploi et socio-démographiques

L’étude des strates nous permet de savoir si certains de ceux-ci se démarquent de l’ensemble des employés, Nous utiliserons pour cette étude la cote moyenne globale des employés composant ces grands groupes.

3.1) Répartition des répondants par strates relatives à l’emploi et socio-démographiques

Le tableau suivant présente la répartition des répondants au SCO 2019 en fonction des différentes strates. On y présente le nombre de répondants dans chacune des strates ainsi que la proportion que cette strate représente.

Strates	Nombre de répondants	Proportion des répondants
Contact avec la clientèle externe		
Contact client : Oui	1549	56,20 %
Contact client : Non	1207	43,80 %
Catégorie d'emploi		
Personnel d'encadrement	203	7,40 %
Professionnels	983	35,85 %
Personnel de bureau	1366	49,82 %
Contrôleurs routiers	190	6,93 %
Statut d'emploi		
Statut: Occasionnel	468	17,07 %
Statut: Régulier	2273	82,93 %
Ancienneté fonction publique		
Ancienneté fonction publique : 10 et -	1226	44,86 %
Ancienneté fonction publique : + 10 à 25	1151	42,11 %
Ancienneté fonction publique : 25 et +	356	13,03 %
Ancienneté à la SAAQ		
Ancienneté SAAQ: 5 et -	943	34,44 %
Ancienneté SAAQ: + de 5 à - de 15	1097	40,07 %
Ancienneté SAAQ: 15 et plus	698	25,49 %
Sexe		
Femmes	1712	62,80 %
Hommes	1014	37,20 %
Âge		
Âge: 35 et moins	444	16,20 %
Âge: + de 35 et - de 50	1258	45,90 %
Âge: 50 et plus	1039	37,91 %

Strates	Nombre de répondants	Proportion des répondants
Présence d'un chef d'équipe dans votre équipe		
Chef équipe: Non	881	31,27 %
Chef équipe: Oui	1936	68,73 %
Pensez-vous quitter la SAAQ d'ici un an		
Intention de quitter SAAQ: Non	1845	64,65%
Intention de quitter SAAQ: Oui	240	8,41%
Intention de quitter SAAQ: NSP	769	26,94%
Inscription d'un commentaire au questionnaire		
Inscription d'un commentaire au questionnaire : Non	2003	75,08 %
Inscription d'un commentaire au questionnaire : Oui	851	29,82 %

3.2) Cotes moyennes globales, 2017 et 2019, en fonction des strates relatives à l'emploi et socio-démographiques

Le tableau suivant présente, pour chacune des strates, les cotes moyenne globale (sur les 81 énoncés), comparant les résultats de 2017 et de 2019.

Strates	Cote moyenne globale 2017	Cote moyenne globale 2019
Contact avec la clientèle externe		
Contact client : Oui	N.D.	78,65 %
Contact client : Non	N.D.	81,02 %
Catégorie d'emploi		
Personnel d'encadrement	86,54 %	87,21 %
Professionnels	78,63 %	80,37 %
Personnel de bureau	79,53 %	79,84 %
Contrôleurs routiers	61,15 %	67,01 %
Statut d'emploi		
Statut: Occasionnel	80,66 %	81,91 %
Statut: Régulier	77,67 %	79,21 %
Ancienneté fonction publique		
Ancienneté fonction publique : 10 et -	80,30 %	80,80 %
Ancienneté fonction publique : + 10 à 25	76,12 %	78,74 %
Ancienneté fonction publique : 25 et +	78,18 %	79,02 %
Ancienneté à la SAAQ		
Ancienneté SAAQ: 5 et -	81,04 %	82,07 %
Ancienneté SAAQ: + de 5 à - de 15	77,33 %	78,59 %
Ancienneté SAAQ: 15 et plus	76,72 %	78,29 %

Strates	Cote moyenne globale 2017	Cote moyenne globale 2019
Sexe		
Femmes	79,36 %	80 18 %
Hommes	76,64 %	79,00 %
Âge		
Âge: 35 et moins	80,52 %	81,14 %
Âge: + de 35 et - de 50	77,73 %	79,71 %
Âge: 50 et plus	78,18 %	79,07 %
Présence d'un chef d'équipe dans votre équipe		
Chef équipe: Non	81,28%	82,29 %
Chef équipe: Oui	76,81%	75,81 %
Pensez-vous quitter la SAAQ d'ici un an		
Intention de quitter SAAQ: Non	82,35%	83,99%
Intention de quitter SAAQ: Oui	70,81%	67,16%
Intention de quitter SAAQ: NSP	63,52%	72,97%
Inscription d'un commentaire au questionnaire		
Inscription d'un commentaire au questionnaire : Non	80,17%	81,53 %
Inscription d'un commentaire au questionnaire : Oui	73,65%	75,08 %
SAAQ	78,22%	79,60 %

3.2) Cotes moyennes par thèmes selon les strates relatives à l’emploi et socio-démographiques

Le tableau suivant présente les cotes moyennes d’appréciation selon les 8 thèmes selon que l’employé est en contact avec la clientèle externe ou non.

Moyennes des cotes d'appréciation selon les thèmes	1. La communication	2. Le développement et l'utilisation des compétences	3. L'équipe de travail	4. La relation de supervision	5. L'organisation du travail	6. Le climat de travail	7. L'appréciation de la contribution et la reconnaissance	8. La mobilisation	Volet expertise	Volet diversité
Contact client : Oui	78%	70%	79%	83%	76%	82%	74%	82%	78%	76%
Contact client : Non	79%	75%	82%	84%	78%	85%	78%	85%	s.o.	76%

Le tableau suivant présente les cotes moyennes d’appréciation selon les 8 thèmes selon la catégorie d’emploi.

Moyennes des cotes d'appréciation selon les thèmes	1. La communication	2. Le développement et l'utilisation des compétences	3. L'équipe de travail	4. La relation de supervision	5. L'organisation du travail	6. Le climat de travail	7. L'appréciation de la contribution et la reconnaissance	8. La mobilisation	Volet expertise	Volet diversité
Personnel d'encadrement	88%	86%	86%	89%	82%	90%	85%	92%	80%	85%
Professionnels	78%	75%	82%	84%	76%	85%	77%	84%	75%	75%
Personnel de bureau	79%	71%	80%	84%	78%	83%	75%	85%	80%	77%
Contrôleurs routiers	68%	54%	72%	72%	68%	70%	62%	63%	70%	63%

Le tableau suivant présente les cotes moyennes d’appréciation selon les 8 thèmes selon le statut d’emploi.

Moyennes des cotes d'appréciation selon les thèmes	1. La communication	2. Le développement et l'utilisation des compétences	3. L'équipe de travail	4. La relation de supervision	5. L'organisation du travail	6. Le climat de travail	7. L'appréciation de la contribution et la reconnaissance	8. La mobilisation	Volet expertise	Volet diversité
Statut: Occasionnel	80%	73%	82%	87%	80%	85%	77%	86%	81%	80%
Statut: Régulier	78%	72%	80%	83%	76%	83%	76%	83%	77%	75%

Le tableau suivant présente les cotes moyennes d’appréciation selon les 8 thèmes selon le niveau d’ancienneté dans la fonction publique.

Moyennes des cotes d'appréciation selon les thèmes	1. La communication	2. Le développement et l'utilisation des compétences	3. L'équipe de travail	4. La relation de supervision	5. L'organisation du travail	6. Le climat de travail	7. L'appréciation de la contribution et la reconnaissance	8. La mobilisation	Volet expertise	Volet diversité
Ancienneté fonction publique : 10 et -	79%	74%	81%	85%	78%	84%	77%	85%	78%	77%
Ancienneté fonction publique : + 10 à - 25	78%	71%	80%	83%	76%	83%	75%	82%	77%	74%
Ancienneté fonction publique : 25 et +	78%	72%	79%	83%	77%	82%	76%	83%	76%	76%

Le tableau suivant présente les cotes moyennes d’appréciation selon les 8 thèmes selon le niveau d’ancienneté à la Société.

Moyennes des cotes d'appréciation selon les thèmes	1. La communication	2. Le développement et l'utilisation des compétences	3. L'équipe de travail	4. La relation de supervision	5. L'organisation du travail	6. Le climat de travail	7. L'appréciation de la contribution et la reconnaissance	8. La mobilisation	Volet expertise	Volet diversité
Ancienneté SAAQ: 5 et -	80%	76%	82%	86%	79%	86%	79%	86%	79%	78%
Ancienneté SAAQ: + de 5 à - de 15	78%	70%	80%	83%	76%	82%	74%	82%	77%	75%
Ancienneté SAAQ: 15 et plus	78%	71%	79%	82%	76%	82%	74%	82%	77%	75%

Le tableau suivant présente les cotes moyennes d’appréciation selon les 8 thèmes selon le sexe de l’employé.

Moyennes des cotes d'appréciation selon les thèmes	1. La communication	2. Le développement et l'utilisation des compétences	3. L'équipe de travail	4. La relation de supervision	5. L'organisation du travail	6. Le climat de travail	7. L'appréciation de la contribution et la reconnaissance	8. La mobilisation	Volet expertise	Volet diversité
Femmes	79%	73%	81%	84%	77%	84%	77%	85%	78%	77%
Hommes	78%	71%	81%	84%	77%	83%	75%	81%	76%	75%

Le tableau suivant présente les cotes moyennes d’appréciation selon les 8 thèmes selon la catégorie d’âge de l’employé.

Moyennes des cotes d’appréciation selon les thèmes	1. La communication	2. Le développement et l’utilisation des compétences	3. L’équipe de travail	4. La relation de supervision	5. L’organisation du travail	6. Le climat de travail	7. L’appréciation de la contribution et la reconnaissance	8. La mobilisation	Volet expertise	Volet diversité
Âge: 35 et moins	79%	75%	82%	86%	78%	85%	78%	83%	76%	77%
Âge: + de 35 et - de 50	79%	72%	81%	84%	77%	84%	76%	83%	78%	76%
Âge: 50 et plus	78%	71%	79%	83%	77%	83%	75%	84%	78%	76%

Le tableau suivant présente les cotes moyennes d’appréciation selon les 8 thèmes selon la présence ou non d’un chef d’équipe.

Moyennes des cotes d’appréciation selon les thèmes	1. La communication	2. Le développement et l’utilisation des compétences	3. L’équipe de travail	4. La relation de supervision	5. L’organisation du travail	6. Le climat de travail	7. L’appréciation de la contribution et la reconnaissance	8. La mobilisation	Volet expertise	Volet diversité
Chef équipe: Non	81%	78%	83%	86%	79%	86%	79%	86%	78%	78%
Chef équipe: Oui	77%	70%	79%	83%	76%	82%	74%	82%	77%	75%

Le tableau suivant présente les cotes moyennes d’appréciation selon les 8 thèmes selon que l’employé a indiqué avoir l’intention de quitter la Société d’ici un an.

Moyennes des cotes d’appréciation selon les thèmes	1. La communication	2. Le développement et l’utilisation des compétences	3. L’équipe de travail	4. La relation de supervision	5. L’organisation du travail	6. Le climat de travail	7. L’appréciation de la contribution et la reconnaissance	8. La mobilisation	Volet expertise	Volet diversité
Intention de quitter SAAQ: Non	82%	79%	84%	88%	81%	88%	81%	88%	80%	80%
Intention de quitter SAAQ: Oui	68%	53%	71%	73%	66%	70%	63%	68%	71%	63%
Intention de quitter SAAQ: NSP	73%	62%	75%	78%	70%	77%	67%	76%	74%	69%

Le tableau suivant présente les cotes moyennes d’appréciation selon les 8 thèmes selon que l’employé a inscrit un commentaire au terme du questionnaire de sondage.

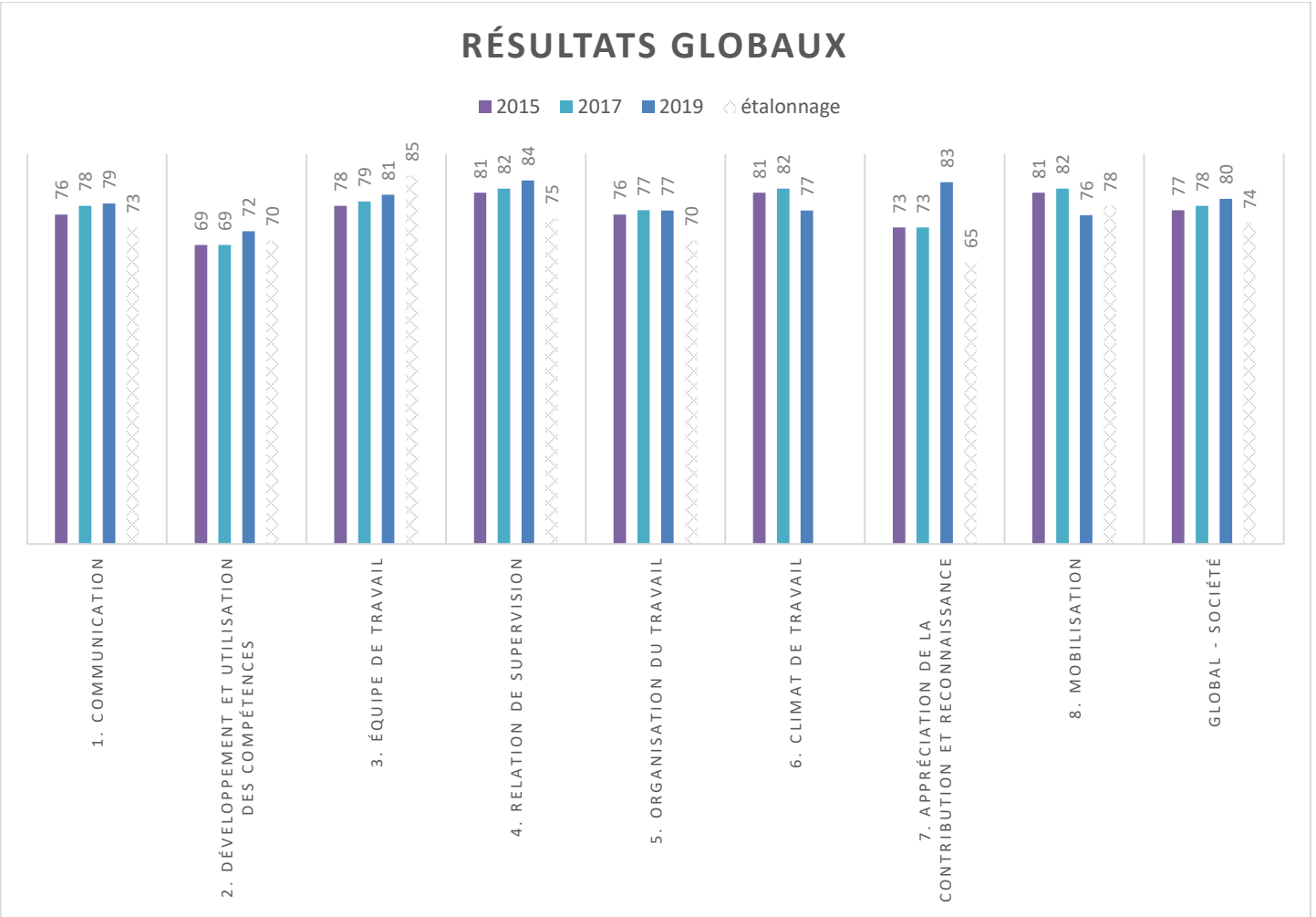
Moyennes des cotes d’appréciation selon les thèmes	1. La communication	2. Le développement et l’utilisation des compétences	3. L’équipe de travail	4. La relation de supervision	5. L’organisation du travail	6. Le climat de travail	7. L’appréciation de la contribution et la reconnaissance	8. La mobilisation	Volet expertise	Volet diversité
Inscription d’un commentaire au questionnaire : Non	80%	75%	82%	86%	79%	85%	78%	85%	79%	78%
Inscription d’un commentaire au questionnaire : Oui	75%	65%	77%	79%	73%	79%	70%	79%	75%	72%

Section 4 – Résultats historiques

4.1) L'évolution du climat à la Société - les grands thèmes

Le tableau suivant présente les cotes moyennes d'appréciation selon les 8 thèmes pour les 4 derniers sondages longs sur le climat organisationnel de la Société (2013, 2015, 2017, 2019).

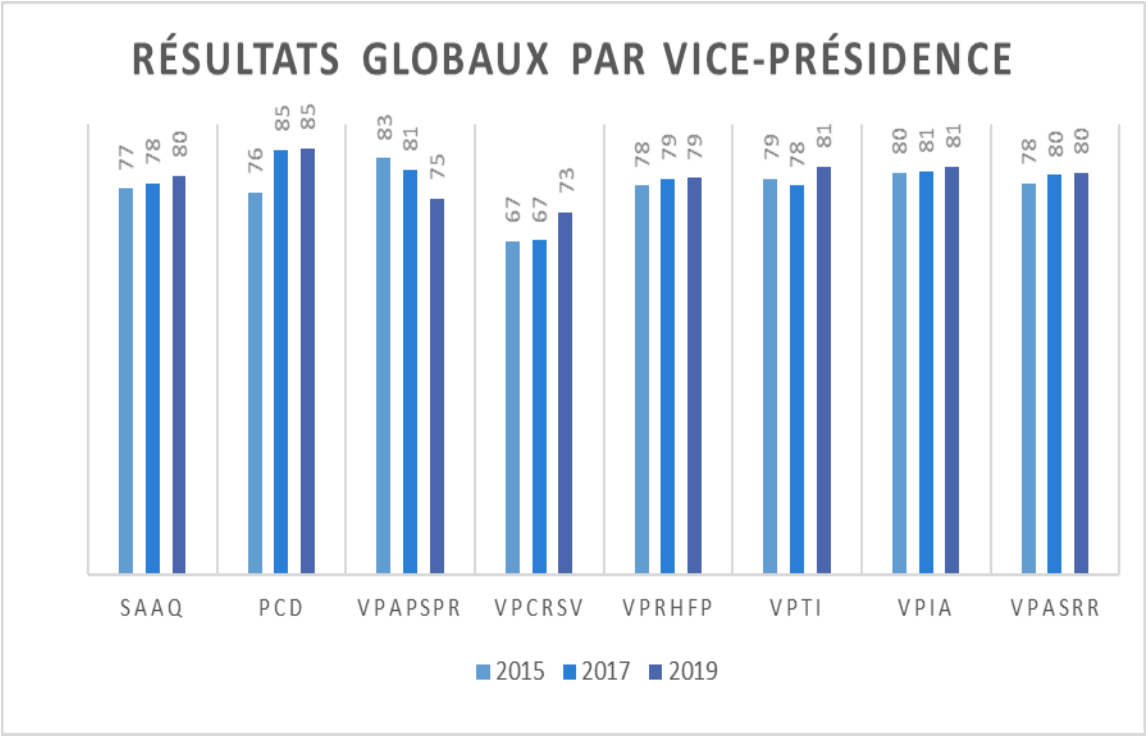
Les grands thèmes	2013	2015	2017	2019
1. Communication	78	76	78	79
2. Développement et utilisation des compétences	71	69	69	72
3. Équipe de travail	78	78	79	81
4. Relation de supervision	82	81	82	84
5. Organisation du travail	78	76	77	77
6. Climat de travail	82	81	82	77
7. Appréciation de la contribution et reconnaissance	74	73	73	83
8. Mobilisation	83	81	82	76
Cote moyenne globale	79	77	78	80



4.2) Résultats globaux historiques par vice-présidences

Le tableau suivant présente les cotes moyennes d’appréciation, pour chaque vice-présidence, pour les 4 derniers sondages longs sur le climat organisationnel de la Société (2013, 2015, 2017, 2019).

Résultats par vice-présidences	2013	2015	2017	2019
PCD	81	76	85	85
VPASPR	82	83	81	75
VPCRSV	71	67	67	73
VPRHFP	79	78	79	79
VPTI	81	79	78	81
VPIA	80	80	81	81
VPASRR	78	78	80	80
SAAQ	78	77	78	80

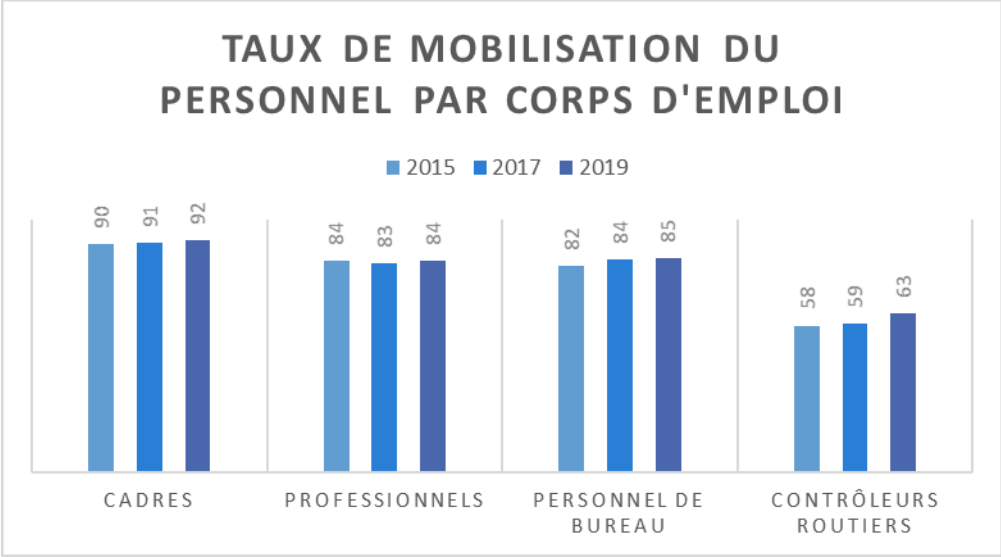
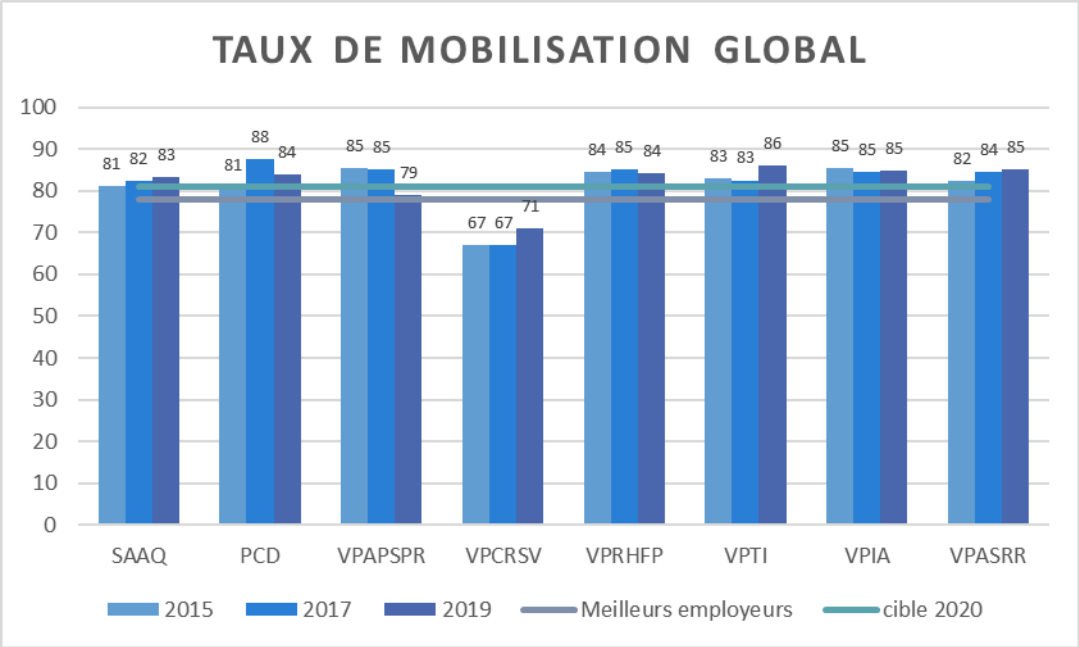


4.3) Résultats historiques de l'indicateur stratégique de mobilisation

Le tableau suivant présente les cotes moyennes de mobilisation (indicateur stratégique) pour les 5 derniers sondages longs sur le climat organisationnel de la Société (2011, 2013, 2015, 2017, 2019).

Indicateur de mobilisation	2011	2013	2015	2016	2017
Selon l'emploi					
Personnel d'encadrement	88	89	90	91	92
Professionnels	80	84	84	83	84
Personnel de bureau	80	83	82	84	85
Contrôleurs routiers	57	64	58	59	63
Selon la vice-présidence ¹					
PCD	83	83	81	88	84
VPAPSPR	80	82	85	85	79
VPCRSV	66	74	67	67	71
VPRHFP	84	86	84	85	84
VPTI	81	85	83	83	86
VPIA	80	85	85	85	85
VPASRR	81	83	82	84	85
Selon le statut					
Occasionnel	82	85	83	85	86
Régulier	78	82	81	82	83
Selon le sexe					
Femme	81	83	83	84	85
Homme	76	80	77	79	81
SAAQ	79	83	81	82	83

¹ C'est en 2016 que la structure actuelle a été utilisée pour la première fois. Pour les années 2013 et 2015, l'ancienne structure était utilisée. La VPSR n'existe plus depuis 2015



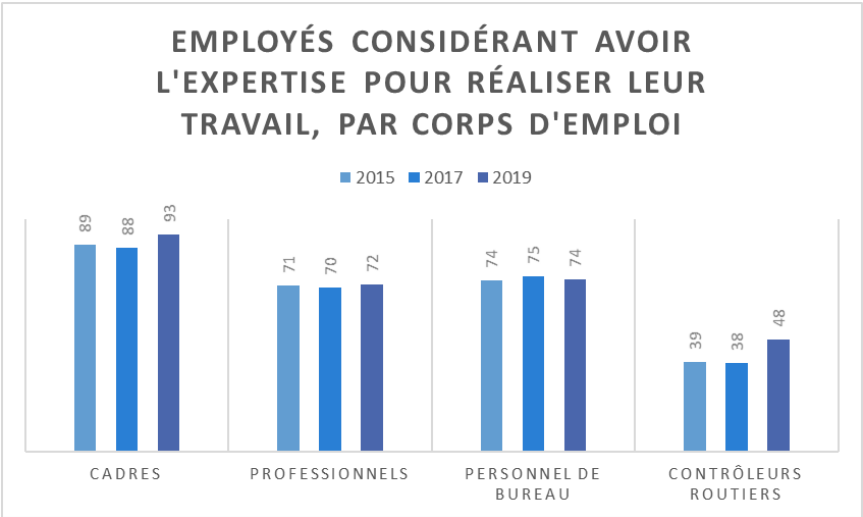
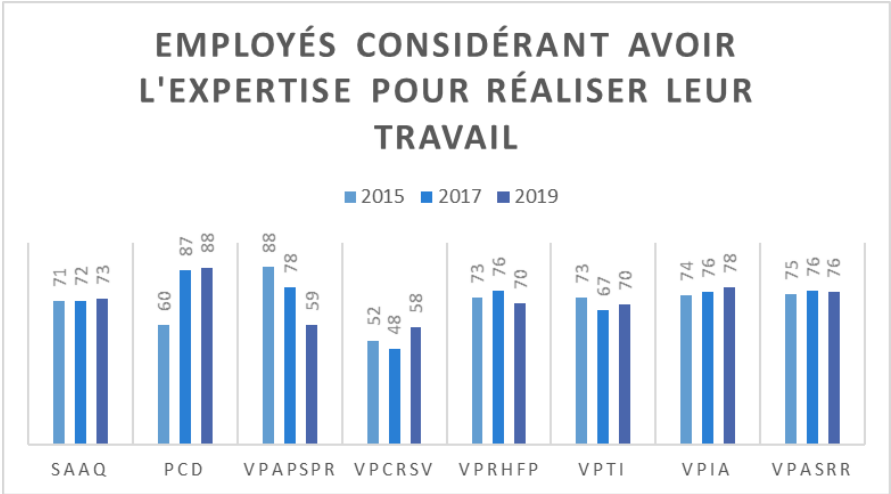
4.4) Résultats historiques de l'indicateur stratégique d'expertise

L'indicateur stratégique en termes d'expertise correspond à la proportion d'employés ayant obtenu une cote moyenne supérieure ou égale à 7 sur les 5 énoncés retenus. Il est présumé qu'un employé ayant une cote moyenne supérieure ou égale à 7 considère avoir les compétences nécessaires à l'exécution de son travail.

Le tableau suivant présente les résultats de cet indicateur stratégique (proportion d'employés considérant avoir les compétences) pour les 5 derniers sondages longs sur le climat organisationnel de la Société (2011, 2013, 2015, 2017, 2019).

Indicateur d'expertise	2011	2013	2015	2016	2017
Selon l'emploi					
Personnel d'encadrement	88	89	89	88	93
Professionnels	74	76	71	70	72
Personnel de bureau	73	74	74	75	74
Contrôleurs routiers	44	37	39	38	48

Indicateur d'expertise	2011	2013	2015	2016	2017
Selon la vice-présidence ²					
PCD	73	76	60	87	88
VPAPSPR	67	82	88	78	59
VPCRSV	54	52	52	48	58
VPRHFP	81	73	73	76	70
VPTI	78	81	73	67	70
VPIA	72	77	74	76	78
VPASRR	74	75	75	76	76
Selon le statut					
Occasionnel	76	81	73	76	79
Régulier	71	71	71	71	72
Selon le sexe					
Femme	74	74	73	75	74
Homme	70	72	68	67	71
SAAQ	72	74	71	72	73



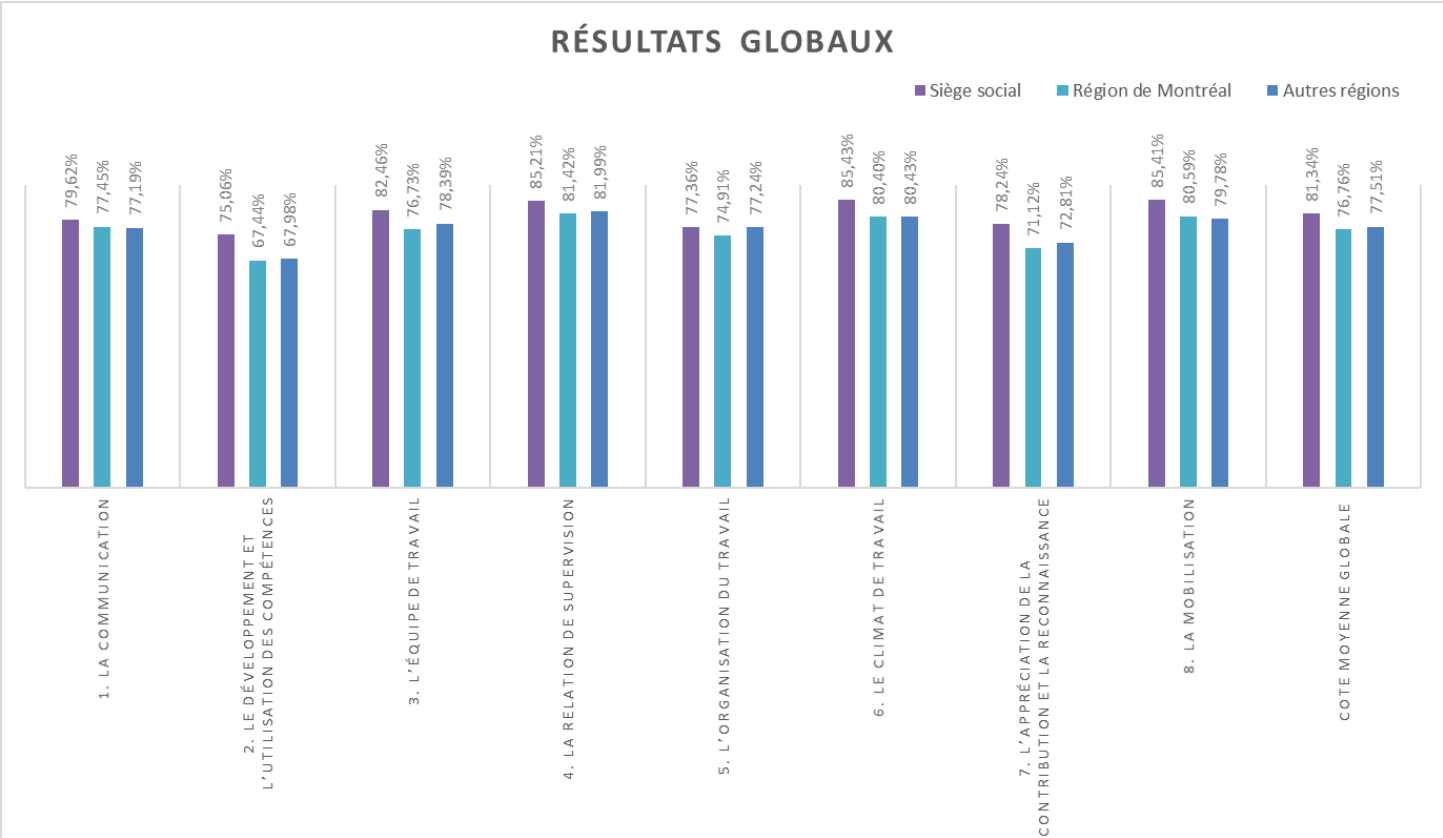
² C'est en 2016 que la structure actuelle a été utilisée pour la première fois. Pour les années 2013 et 2015, l'ancienne structure était utilisée. La VPSR n'existe plus depuis 2015

Section 5 – Résultats 2019 par lieu de travail

5.1) Cotes moyennes d’appréciation selon les thèmes

Le tableau suivant présente les cotes moyennes d’appréciation selon les 8 thèmes par lieu de travail

Moyennes des cotes d’appréciation selon les thèmes	Siege social	Region de Montreal	Autres regions
1. La communication	79,62%	77,45%	77,19%
2. Le développement et l’utilisation des compétences	75,06%	67,44%	67,98%
3. L’équipe de travail	82,46%	76,73%	78,39%
4. La relation de supervision	85,21%	81,42%	81,99%
5. L’organisation du travail	77,36%	74,91%	77,24%
6. Le climat de travail	85,43%	80,40%	80,43%
7. L’appréciation de la contribution et la reconnaissance	78,24%	71,12%	72,81%
8. La mobilisation	85,41%	80,59%	79,78%
Moyenne des thèmes	81,10%	76,26%	76,98%
Cote moyenne globale	81,34%	76,76%	77,51%



5.2) Thème 1 : La communication

Le tableau suivant présente les résultats par lieu de travail pour les énoncés relatifs au thème 1 : la communication.

Thème 1 : La communication	Siège social	Région de Montréal	Autres régions
1.1 J'ai l'information nécessaire pour accomplir mon travail	77,40%	78,83%	78,00%
1.2 Je connais les priorités d'action de mon unité administrative	80,80%	81,72%	80,80%
1.3 Je suis informé des réalisations ou des résultats obtenus dans mon unité administrative	80,45%	81,53%	78,41%
1.4 Je connais les enjeux et les orientations de la planification stratégique de la Société	80,79%	78,28%	79,72%
1.5 Les communications entre les membres de mon équipe de travail sont respectueuses	89,68%	85,53%	84,43%
1.6 Je reçois l'information pertinente à propos des changements qui surviennent dans mon travail	77,62%	78,56%	75,31%
1.7 Je suis satisfait de la transparence qui existe dans mon unité administrative	77,53%	69,79%	72,61%
1.8 Je suis satisfait de la transparence dont font preuve les membres de la haute direction dans ses communications avec le personnel	72,52%	65,68%	68,56%
Cote moyenne globale pour le thème	79,62%	77,45%	77,19%

5.3) Thème 2 : Le développement et l'utilisation des compétences

Le tableau suivant présente les résultats par lieu de travail pour les énoncés relatifs au thème 2 : le développement et l'utilisation des compétences.

Thème 2 : Le développement et l'utilisation des compétences	Siège social	Région de Montréal	Autres régions
2.1 J'ai la possibilité d'améliorer mes compétences dans mon travail	78,19%	72,64%	72,51%
2.2 Je reçois la formation nécessaire au moment opportun pour faire mon travail	73,12%	74,01%	71,00%
2.3 Mes compétences liées à mon travail sont pleinement utilisées	75,33%	71,18%	70,75%
2.4 J'ai des défis intéressants à relever dans mon travail	78,34%	68,64%	69,89%
2.5 Mon travail est composé de tâches variées et stimulantes	78,60%	70,76%	73,04%
2.6 Je crois que les promotions à la Société sont équitables	66,71%	54,56%	56,21%
2.7 J'ai la possibilité de développer ma carrière à la Société	73,42%	56,81%	60,00%
Cote moyenne globale pour le thème	75,06%	67,44%	67,98%

5.4) Thème 3 : L'équipe de travail

Le tableau suivant présente les résultats par lieu de travail pour les énoncés relatifs au thème 3 : l'équipe de travail.

Thème 3 : L'équipe de travail	Siège social	Région de Montréal	Autres régions
3.1 Dans mon équipe de travail, tous les membres travaillent de manière à atteindre nos objectifs	81,84%	75,04%	76,09%
3.2 Dans mon équipe de travail, il existe un souci de respecter chaque personne	85,04%	78,61%	78,79%
3.3 Je suis satisfait du nombre de réunions tenues avec mon équipe de travail	81,04%	74,84%	78,52%
3.4 Je suis satisfait du contenu des réunions tenues avec mon équipe de travail	80,12%	73,16%	76,40%
3.5 Les membres de mon équipe de travail participent de façon active et constructive aux réunions	81,39%	75,69%	77,20%
3.6 Dans mon équipe de travail, les façons de faire sont examinées dans le but de s'améliorer	79,14%	74,52%	76,23%
3.7 Les membres de mon équipe de travail respectent les engagements pris les uns envers les autres	83,71%	76,73%	78,71%
3.8 Un nouvel employé peut compter sur l'aide de ses collègues pour faciliter son intégration au travail	87,66%	85,51%	85,87%
Cote moyenne globale pour le thème	82,46%	76,73%	78,39%

5.5) Thème 4 : La relation de supervision

Le tableau suivant présente les résultats par lieu de travail pour les énoncés relatifs au thème 4 : la relation de supervision.

Thème 4 : La relation de supervision	Siège social	Région de Montréal	Autres régions
4.1 Je vis des relations empreintes de respect et de confiance avec mon chef d'équipe	88,13%	83,41%	83,18%
4.2 Mon chef d'équipe m'aide à résoudre les problèmes liés à mon travail	86,00%	83,53%	83,81%
4.3 Mon chef d'équipe encourage les membres de mon équipe à travailler ensemble	84,90%	79,08%	80,04%
4.4 Mon chef d'équipe est à l'écoute de mes demandes ou de mes besoins	85,61%	81,78%	81,44%
4.5 Mon chef d'équipe me soutient dans le développement de mes compétences	81,12%	77,17%	78,55%
4.6 Je suis satisfait de la disponibilité de mon chef d'équipe	84,45%	79,78%	80,57%
4.7 Je vis des relations empreintes de respect et de confiance avec mon supérieur immédiat	87,73%	85,54%	84,42%
4.8 Mon supérieur immédiat exerce un suivi adéquat de mon travail	82,84%	81,64%	83,39%
4.9 J'ai l'autonomie nécessaire pour réaliser mes tâches ou mes mandats	88,00%	83,75%	81,32%
4.10 Je peux compter sur le soutien de mon supérieur immédiat lorsque j'exprime un besoin ou lui fais part d'un problème	86,75%	83,91%	83,51%
4.11 Je suis satisfait de la disponibilité de mon supérieur immédiat	84,47%	84,61%	83,99%
4.12 Mon supérieur immédiat se préoccupe de donner un suivi approprié à mes demandes ou à mes besoins	85,24%	83,87%	83,71%
4.13 J'estime que les décisions prises par mon supérieur immédiat sont équitables	83,95%	78,12%	79,52%
4.14 Mon supérieur immédiat réussit à faire collaborer ensemble les membres de mon équipe de travail	83,72%	78,35%	78,06%
4.15 Le comportement éthique de mon supérieur immédiat est un exemple pour moi au plan de la rigueur, de la cohérence, du respect et de l'engagement	85,84%	80,88%	82,22%
4.16 Les conflits interpersonnels sont rapidement pris en charge par mon supérieur immédiat	82,48%	77,73%	77,62%
4.17 J'apprécie la façon dont mon supérieur immédiat gère les changements	82,90%	79,54%	79,72%
Cote moyenne globale pour le thème	85,21%	81,42%	81,99%

5.6) Thème 5 : L'organisation du travail

Le tableau suivant présente les résultats par lieu de travail pour les énoncés relatifs au thème 5 : l'organisation du travail.

Thème 5 : L'organisation du travail	Siège social	Région de Montréal	Autres régions
5.1 J'ai le sentiment que mon opinion est considérée dans les décisions qui touchent mon travail	78,24%	67,57%	69,86%
5.2 Je connais les critères utilisés pour évaluer la qualité de mon travail	77,50%	78,20%	79,10%
5.3 Je peux m'adapter au rythme des changements	83,81%	83,32%	82,89%
5.4 J'ai les ressources nécessaires pour faire mon travail	79,96%	77,76%	78,50%
5.5 J'ai de la facilité à concilier vie professionnelle et vie personnelle	83,56%	80,19%	81,56%
5.6 Le travail est organisé de façon efficace et en fonction des priorités d'action de mon unité administrative	78,56%	75,00%	79,09%
5.7 Les processus et les procédures (façons de faire) sont clairement établis dans mon équipe de travail	74,55%	76,06%	78,09%
5.8 L'organisation du travail dans mon équipe permet un transfert d'expertise assurant une relève	71,43%	71,98%	72,29%
5.9 L'organisation du travail dans mon équipe fait, qu'en cas d'absence, les tâches sont prises en charge	74,09%	76,12%	77,17%
5.10 Dans mon équipe, la charge de travail est répartie de façon équitable	74,03%	71,69%	76,97%
5.11 Ma charge de travail n'a pas de conséquences néfastes sur ma santé	76,79%	71,14%	76,54%
5.12 Le temps accordé pour faire mon travail est suffisant	75,46%	70,48%	76,03%
Cote moyenne globale pour le thème	77,36%	74,91%	77,24%

5.7) Thème 6 : Le climat de travail

Le tableau suivant présente les résultats par lieu de travail pour les énoncés relatifs au thème 6 : le climat de travail.

Thème 6 : Le climat de travail	Siège social	Région de Montréal	Autres régions
6.1 Le climat de travail qui prévaut est sain	81,80%	75,66%	74,35%
6.2 J'apporte volontiers du soutien à mes collègues	92,10%	90,40%	91,71%
6.3 Il existe du soutien et de l'entraide entre les collègues	88,84%	84,65%	85,60%
6.4 Les relations interpersonnelles sont bonnes	87,70%	82,87%	82,49%
6.5 L'ambiance qui règne fait qu'il est agréable de venir travailler	84,73%	79,03%	77,21%
6.6 Je suis motivé au travail	82,26%	76,37%	78,31%
6.7 Les échanges entre les personnes sont positifs	85,89%	81,02%	79,98%
6.8 Le climat de travail favorise la confiance	83,28%	76,10%	74,52%
6.9 J'ai du plaisir à faire mon travail	82,56%	78,49%	79,95%
Cote moyenne globale pour le thème	85,43%	80,40%	80,43%

5.8) Thème 7 : L'appréciation de la contribution et la reconnaissance

Le tableau suivant présente les résultats par lieu de travail pour les énoncés relatifs au thème 7 : l'appréciation de la contribution et la reconnaissance

Thème 7 : L'appréciation de la contribution et la reconnaissance	Siège social	Région de Montréal	Autres régions
7.1 Je considère que la Société a mis en place des pratiques adéquates de reconnaissance pour le personnel	70,13%	58,85%	58,13%
7.2 Je suis satisfait de la reconnaissance que m'exprime la personne qui me supervise ou qui m'encadre	79,55%	70,54%	72,19%
7.3 Je trouve normal de témoigner de la reconnaissance à mes supérieurs	84,80%	76,84%	80,31%
7.4 Dans mon équipe de travail, la reconnaissance exprimée par les membres se traduit par des gestes spontanés et sincères	81,76%	73,23%	76,61%
7.5 Je contribue par des actions au maintien d'une culture de reconnaissance dans mon équipe de travail	81,30%	76,02%	79,13%
7.6 Je considère que ma contribution doit faire l'objet de reconnaissance par mes collègues	71,77%	68,18%	70,03%
7.7 Les efforts fournis et les difficultés éprouvées lors de la réalisation de mon travail sont reconnus autant que les résultats	76,30%	65,66%	70,10%
7.8 Mon rendement au travail est évalué une fois par année par mon supérieur immédiat	83,15%	83,14%	83,81%
7.9 Par mon travail, j'ai l'impression d'apporter une contribution utile à mon unité administrative	85,70%	83,84%	82,54%
7.10 Il existe dans mon équipe de travail des pratiques de reconnaissance qui me satisfont	75,95%	65,99%	68,34%
7.11 La Société reconnaît et valorise l'expérience et l'expertise de son personnel	70,32%	59,34%	58,50%
Cote moyenne globale pour le thème	78,24%	71,12%	72,81%

5.9) Thème 8 : La mobilisation

Le tableau suivant présente les résultats par lieu de travail pour les énoncés relatifs au thème 8 : la mobilisation.

Thème 8 : La mobilisation	Siège social	Région de Montréal	Autres régions
8.1 Je m'investis dans mon travail	90,82%	89,30%	89,18%
8.2 J'ai à cœur de réaliser un travail de qualité	94,19%	93,24%	93,69%
8.3 Je suis fier de dire que je travaille à la Société	87,63%	81,79%	80,45%
8.4 J'ai un sentiment d'appartenance à la Société	84,58%	77,32%	75,28%
8.5 J'ai un sentiment d'appartenance à mon unité administrative	84,50%	81,23%	80,63%
8.6 J'adhère aux enjeux et aux orientations de la planification stratégique de la Société	84,28%	81,88%	80,14%
8.7 Je considère la Société comme un employeur de choix	85,91%	76,66%	75,98%
8.8 La haute direction exerce un leadership mobilisateur	77,33%	69,72%	67,48%
8.9 Les valeurs organisationnelles (rigueur, cohérence, respect, engagement) servent à guider les décisions et les actions de la Société	78,87%	73,70%	74,75%
Cote moyenne globale pour le thème	85,41%	80,59%	79,78%

5.10) Répartition des répondants par strates relatives à l’emploi et socio-démographiques

Le tableau suivant présente la répartition des répondants au SCO 2019 en fonction des différentes strates. On y présente la proportion que cette strate représente, par lieu de travail.

Strates	Siège social	Région de Montréal	Autres régions
Catégorie d'emploi			
Personnel d'encadrement	8%	4%	8%
Professionnels	53%	16%	5%
Personnel de bureau	39%	69%	67%
Contrôleurs routiers	1%	11%	20%
Statut d'emploi			
Statut: Occasionnel	90%	66%	77%
Statut: Régulier	10%	34%	23%
Ancienneté fonction publique			
Ancienneté fonction publique : 10 et -	41%	57%	47%
Ancienneté fonction publique : + 10 à 25	45%	34%	41%
Ancienneté fonction publique : 25 et +	14%	9%	12%
Ancienneté à la SAAQ			
Ancienneté SAAQ: 5 et -	34%	39%	31%
Ancienneté SAAQ: + de 5 à - de 15	41%	39%	40%
Ancienneté SAAQ: 15 et plus	25%	22%	29%
Sexe			
Femmes	64%	63%	60%
Hommes	36%	37%	40%
Âge			
Âge: 35 et moins	16%	17%	15%
Âge: + de 35 et - de 50	45%	46%	48%
Âge: 50 et plus	39%	37%	37%
Pensez-vous quitter la SAAQ d'ici un an			
Intention de quitter SAAQ: Oui	8%	10%	10%
Intention de quitter SAAQ: Non	71%	59%	63%
Intention de quitter SAAQ: NSP	21%	32%	27%

Annexe 1

Liste des énoncés (questions)

Numéro	Variable	Énoncés
1.1	COMM1	J'ai l'information nécessaire pour accomplir mon travail
1.2	COMM2	Je connais les priorités d'action de mon unité administrative
1.3	COMM3	Je suis informé des réalisations ou des résultats obtenus dans mon unité administrative
1.4	COMM4	Je connais les enjeux et les orientations du Plan stratégique 2006-2010 de la Société
1.5	COMM5	Les communications entre les membres de mon équipe de travail sont respectueuses
1.6	COMM6	Je reçois l'information pertinente à propos des changements qui surviennent dans mon travail <i>(changement = tout type de changement, que ce soit au plan des tâches, de l'organisation du travail, du lieu de travail, des collègues, des supérieurs, etc.)</i>
1.7	COMM7	Je suis satisfait de la transparence qui existe dans mon unité administrative
1.8	COMM8	Je suis satisfait de la transparence dont font preuve les membres de la haute direction dans ses communications avec le personnel
2.1	COMP1	J'ai la possibilité d'améliorer mes compétences dans mon travail <i>(compétences = connaissances, habiletés, attitudes)</i>
2.2	COMP2	Je reçois la formation nécessaire au moment opportun pour faire mon travail
2.3	COMP3	Mes compétences liées à mon travail sont pleinement utilisées
2.4	COMP4	J'ai des défis intéressants à relever dans mon travail
2.5	COMP5	Mon travail est composé de tâches variées et stimulantes
2.6	COMP6	Je crois que les promotions à la Société sont équitables <i>(promotion = nomination qui peut entraîner un changement soit de classe d'emploi, de corps d'emploi ou de catégorie d'emploi)</i>
2.7	COMP7	J'ai la possibilité de développer ma carrière à la Société <i>(carrière = cheminement horizontal qui permet de développer une expertise dans un domaine d'activités quelconque ou cheminement vertical marqué par des promotions)</i>
3.1	EQUIP1	Dans mon équipe de travail, tous les membres travaillent de manière à atteindre nos objectifs
3.2	EQUIP2	Dans mon équipe de travail, il existe un souci de respecter chaque personne
3.3	EQUIP3	Je suis satisfait du nombre de réunions tenues avec mon équipe de travail
3.4	EQUIP4	Je suis satisfait du contenu des réunions tenues avec mon équipe de travail
3.5	EQUIP5	Les membres de mon équipe de travail participent de façon active et constructive dans les réunions
3.6	EQUIP6	Dans mon équipe de travail, les façons de faire sont examinées dans le but de s'améliorer
3.7	EQUIP7	Les membres de mon équipe de travail respectent les engagements pris les uns envers les autres
3.8	EQUIP8	Un nouvel employé peut compter sur l'aide de ses collègues pour faciliter son intégration au travail
4.1	CHEF1	Je vis des relations empreintes de respect et de confiance avec mon chef d'équipe ou mon coordonnateur ou mon sergent
4.2	CHEF2	Mon chef d'équipe ou mon coordonnateur ou mon sergent m'aide à résoudre les problèmes liés à mon travail
4.3	CHEF3	Mon chef d'équipe ou mon coordonnateur ou mon sergent encourage les membres de mon équipe à travailler ensemble
4.4	CHEF4	Mon chef d'équipe ou mon coordonnateur ou mon sergent est à l'écoute de mes demandes ou de mes besoins
4.5	CHEF5	Mon chef d'équipe ou mon coordonnateur ou mon sergent me soutient dans le développement de mes compétences
4.6	CHEF6	Je suis satisfait de la disponibilité de mon chef d'équipe ou de mon coordonnateur ou de mon sergent
4.7	SUPIM7	Je vis des relations empreintes de respect et de confiance avec mon supérieur immédiat
4.8	SUPIM8	Mon supérieur immédiat exerce un suivi adéquat de mon travail
4.9	SUPIM9	J'ai l'autonomie nécessaire pour réaliser mes tâches ou mes mandats
4.10	SUPIM10	Je peux compter sur le soutien de mon supérieur immédiat lorsque j'exprime un besoin ou lui fais part d'un problème
4.11	SUPIM11	Je suis satisfait de la disponibilité de mon supérieur immédiat
4.12	SUPIM12	Mon supérieur immédiat se préoccupe de donner un suivi approprié à mes demandes ou à mes besoins

Numéro	Variable	Énoncés
4.13	SUPIM13	J'estime que les décisions prises par mon supérieur immédiat sont équitables
4.14	SUPIM14	Mon supérieur immédiat réussit à faire collaborer ensemble les membres de mon équipe de travail
4.15	SUPIM15	Le comportement éthique de mon supérieur immédiat est un exemple pour moi au plan de la rigueur, de la cohérence et du respect (<i>comportement éthique = conduite fondée sur les valeurs organisationnelles de la Société</i>)
4.16	SUPIM16	Les conflits interpersonnels sont rapidement pris en charge par mon supérieur immédiat
4.17	SUPIM17	J'apprécie la façon dont mon supérieur immédiat gère les changements
5.1	ORG1	J'ai le sentiment que mon opinion est considérée dans les décisions qui touchent mon travail
5.2	ORG2	Je connais les critères d'évaluation utilisés pour évaluer la qualité de mon travail
5.3	ORG3	Je peux m'adapter au rythme des changements
5.4	ORG4	J'ai les ressources nécessaires pour faire mon travail (<i>ressources = espace de travail, matériel de bureau, outils informatiques, téléphonie, etc.</i>)
5.5	ORG5	J'ai de la facilité à concilier vie professionnelle et vie personnelle
5.6	ORG6	Le travail est organisé de façon efficace et en fonction des priorités d'action de mon unité administrative
5.7	ORG7	Les processus et les procédures sont clairement établis dans mon équipe de travail
5.8	ORG8	L'organisation du travail dans mon équipe permet un transfert d'expertise assurant une relève
5.9	ORG9	L'organisation du travail dans mon équipe fait, qu'en cas d'absence, les tâches sont prises en charge
5.10	ORG10	Dans mon équipe, la charge de travail est répartie de façon équitable
5.11	ORG11	Ma charge de travail n'a pas de conséquences néfastes sur ma santé
5.12	ORG12	Le temps accordé pour faire mon travail est suffisant
6.1	CLIM1	Le climat de travail qui prévaut est sain
6.2	CLIM2	J'apporte volontiers du soutien à mes collègues
6.3	CLIM3	Il existe du soutien et de l'entraide entre les collègues
6.4	CLIM4	Les relations interpersonnelles sont bonnes
6.5	CLIM5	L'ambiance qui règne fait qu'il est agréable de venir travailler
6.6	CLIM6	Je suis motivé au travail
6.7	CLIM7	Les échanges entre les personnes sont positifs
6.8	CLIM8	Le climat de travail favorise la confiance
6.9	CLIM9	J'ai du plaisir à faire mon travail
7.1	RECON1	Je considère que la Société a mis en place des pratiques adéquates de reconnaissance pour le personnel (ex. : activités pour les 25 ans de service, pour les départs à la retraite, journée des employés, journée d'accueil, etc.)
7.2	RECON2	Je suis satisfait de la reconnaissance que m'exprime la personne qui me supervise ou qui m'encadre
7.3	RECON3	Je trouve normal de témoigner de la reconnaissance à mes supérieurs
7.4	RECON4	Dans mon équipe de travail, la reconnaissance exprimée par les membres se traduit par des gestes spontanés et sincères
7.5	RECON5	Je contribue par des actions au maintien d'une culture de reconnaissance dans mon équipe de travail (<i>reconnaissance = attitudes et gestes posés au quotidien pour se témoigner mutuellement de l'appréciation</i>)
7.6	RECON6	Je considère que ma contribution doit faire l'objet de reconnaissance par mes collègues
7.7	RECON7	Les efforts fournis et les difficultés éprouvées lors de la réalisation de mon travail sont reconnus autant que les résultats
7.8	RECON8	Mon rendement au travail est évalué une fois par année par mon supérieur immédiat
7.9	RECON9	Par mon travail, j'ai l'impression d'apporter une contribution utile à mon unité administrative
7.10	RECON10	Il existe dans mon équipe de travail des pratiques de reconnaissance qui me satisfont
7.11	RECON11	La Société reconnaît et valorise l'expérience et l'expertise de son personnel
8.1	MOBIL1	Je m'investis dans mon travail
8.2	MOBIL2	J'ai à cœur de réaliser un travail de qualité

Numéro	Variable	Énoncés
8.3	MOBIL3	Je suis fier de dire que je travaille à la Société
8.4	MOBIL4	J'ai un sentiment d'appartenance à la Société
8.5	MOBIL5	J'ai un sentiment d'appartenance à mon unité administrative
8.6	MOBIL6	J'adhère aux enjeux et aux orientations du Plan stratégique 2006-2010 de la Société
8.7	MOBIL7	Je considère la Société comme un employeur de choix
8.8	MOBIL8	La haute direction exerce un leadership mobilisateur
8.9	MOBIL9	Les valeurs organisationnelles (rigueur, cohérence, respect) servent à guider les décisions et les actions de la Société