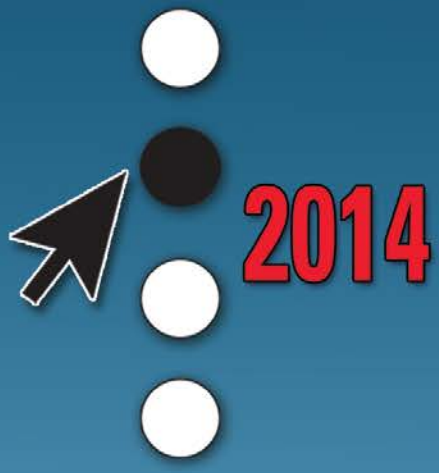
Gouvernement du Canada | Government of Canada



Sondage auprès des fonctionnaires fédéraux

Rapport Sommaire

Fonction publique

Février 2015

Canada

Avis de correction et d'ajout – 5 mars 2015

Page 4. Les données présentées aux tableaux 1 et 2 ont été révisées.

Page 22. Les résultats liés à l'obligation de prendre des mesures d'adaptation (questions 81, 82, 83), lesquels n'étaient pas disponibles au moment de la publication, ont été ajoutés au rapport.

© Sa Majesté la Reine du chef du Canada,
représentée par le président du Conseil du Trésor, 2015

ISSN : 2368-8904
N° de catalogue BT1-34/2014F-PDF

Ce document est disponible sur le site Web du
Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada à http://www.tbs-sct.gc.ca

Ce document est disponible en médias substituts sur demande.

Nota : Pour ne pas alourdir le texte français, le masculin est utilisé
pour désigner tant les hommes que les femmes.

Sondage auprès des fonctionnaires fédéraux de 2014 – Ensemble de la fonction publique

Table des matières

Sommaire **1**

Contexte **3**

But du rapport *3*

Historique du sondage *3*

Contenu du sondage *3*

Profil des répondants **4**

Taux de réponse *4*

Caractéristiques démographiques choisies *4*

Résumé de l'approche analytique **5**

Mobilisation des employés **6**

Leadership **7**

Superviseur immédiat *7*

Haute direction *8*

Effectif **9**

Gestion du rendement *9*

Dotation *10*

Compatibilité entre la personne et l'emploi et perfectionnement *10*

Habilitation *11*

Équilibre travail-vie privée et charge de travail *12*

Maintien en poste *13*

Milieu de travail **14**

Buts organisationnels *14*

Rendement organisationnel *15*

Milieu de travail respectueux *16*

Milieu de travail éthique *17*

Environnement physique et équipement *17*

Utilisation des langues officielles *18*

Harcèlement *19*

Discrimination *20*

Obligation de prendre des mesures d'adaptation *22*

Conventions collectives et relations patronales-syndicales *23*

Annexe : Méthodologie du sondage et notes techniques **24**

Notes en bas de page **27**

Sondage auprès des fonctionnaires fédéraux de 2014 – Ensemble de la fonction publique

Sommaire

Le Sondage auprès des fonctionnaires fédéraux (SAFF) de 2014, le sixième sondage du genre, a été réalisé du 25 août au 3 octobre 2014. Le sondage a été envoyé à plus de 250 000 fonctionnaires. Le taux de réponse a été de 71,4 %.

Mobilisation des employés

Les résultats du SAFF de 2014 indiquent qu'une majorité d'employés se sont engagés à l'égard de leur travail et de leur organisation. Pour préciser, 93 % des employés ont déclaré être prêts à faire un effort supplémentaire pour que le travail soit fait. Toutefois, d'autres indicateurs de mobilisation ont baissé au fil du temps. En 2014, 79 % des employés ont dit aimer leur travail, une diminution de 3 points de pourcentage par rapport à 2011. Près des trois-quarts des employés (74 %) ont dit tirer de la satisfaction de leur travail, une baisse de 2 points de pourcentage par rapport à 2011. Une proportion moins élevée d'employés ont indiqué en 2014 (57 %), comparativement à 2011 (59 %), qu'ils préféreraient continuer à travailler au sein de leur organisation, même si un poste comparable était disponible ailleurs dans la fonction publique.

Leadership

De façon générale, les employés étaient plus positifs à l'égard de leur superviseur immédiat que de leurs cadres supérieurs, un écart qui s'est creusé au fil du temps. En 2014, environ trois quarts des employés ont exprimé une opinion favorable à l'égard de leur superviseur immédiat, mais environ la moitié seulement envers la haute direction. Soixante-quinze pour cent des employés ont indiqué que leur superviseur les tient au courant des questions touchant leur travail, une hausse de 2 points de pourcentage par rapport à 2011. Moins de la moitié des employés (47 %) ont dit que la haute direction communique efficacement les renseignements essentiels au personnel, une diminution d'un point de pourcentage par rapport à 2011 (48%) et de 4 points de pourcentage par rapport à 2008 (51%).

Effectif

À l'époque où a été réalisé le SAFF de 2014, la nouvelle *Directive sur la gestion du rendement* était en vigueur dans toutes les organisations de l'administration publique centrale depuis plus de cinq mois. Suivant l'intention de cette directive, il était plus probable en 2014 qu'en 2011 que les employés affirment que leur travail est évalué en fonction des buts et objectifs établis (79 % par rapport à 75 %) et qu'ils reçoivent de la rétroaction utile sur leur rendement au travail (72 % par rapport à 70 %). Près de quatre employés sur dix (38 %) ont dit qu'au sein de leur unité de travail, le rendement insatisfaisant des employés est géré de manière efficace.

Les résultats de 2014 montrent que les employés ont une impression moins positive de la formation qu'ils reçoivent ainsi que du soutien et des possibilités de perfectionnement professionnel qu'offre leur organisation. Parmi les employés ayant reçu une formation, par exemple, 63 % ont indiqué avoir reçu la formation dont ils ont besoin pour faire leur travail, ce qui représente une baisse de 6 points de pourcentage par rapport à 2011. En 2014, 52 % des employés ont indiqué que leur organisation appuie le perfectionnement professionnel, une diminution de 3 points de pourcentage par rapport à 2011. Les employés ont indiqué, dans une proportion de 42 %, qu'ils ont des possibilités d'obtenir une promotion au sein de leur organisation, une baisse par rapport à 2011 (44 %) et à 2008 (51 %).

D'après les résultats de 2014, les indicateurs d'habilitation ne sont pas aussi élevés qu'en 2011. En 2014, par exemple, les deux tiers des employés (66 %) estimaient obtenir du soutien pour fournir un service de haute qualité, une baisse de 9 points de pourcentage par rapport à 2011. Soixante-deux pour cent des employés ont indiqué qu'ils ont l'occasion de contribuer aux décisions qui touchent leur travail, une diminution par rapport à 2011 (68 %).

En 2014, les employés étaient plus enclins à indiquer que leur superviseur immédiat appuie l'utilisation de régimes de travail flexibles (78 %) qu'en 2011 (75 %). Une proportion similaire d'employés en 2014 (70 %) et en 2011 (69 %) ont indiqué pouvoir accomplir les tâches qui leur sont assignées pendant les heures normales de travail. Toutefois, les résultats montrent une baisse de la proportion d'employés qui ont dit recevoir du soutien en ce qui concerne l'équilibre travail-vie privée (71 %, une baisse de 4 points de pourcentage par rapport 2011).

Milieu de travail

En 2014, les employés étaient plus susceptibles qu'en 2011 d'estimer que des aspects du rendement de l'organisation avaient une incidence négative sur leur travail, surtout car ils doivent en faire davantage avec moins de ressources (48 % par rapport à 44 % en 2011), il y a trop d'étapes d'approbation (48 % par rapport à 45 % en 2011), et leur organisation manque de stabilité (37 % par rapport à 34 % en 2011).

D'après les résultats de 2014, la plupart des employés estiment qu'ils travaillent dans un milieu respectueux et éthique. Pour expliquer, 80 % ont affirmé que leurs collègues se comportent de manière respectueuse, et 94 % ont indiqué qu'ils ont des relations positives avec leurs collègues. En 2014, les employés étaient plus enclins que par le passé à croire que leur organisation les respecte (79 % par rapport à 76 % en 2011) et respecte les différences individuelles (78 % par rapport à 72 % en 2011). Quatre-vingt-deux pour cent des répondants estimaient que les employés de leur organisation s'acquittent de leurs fonctions dans l'intérêt public, une hausse de 4 points de pourcentage par rapport à 2011.

En 2014, 19 % des employés ont déclaré avoir été victimes de harcèlement au cours des deux dernières années[1]. Les formes de harcèlement les plus courantes sont les commentaires désobligeants, le traitement injuste et le fait d'être exclu ou ignoré. Le harcèlement sexuel, qui est décrit comme étant un commentaire ou un geste à caractère sexuel, a été signalé par 9 % des employés qui estiment avoir été victime de harcèlement. Parmi les employés qui estiment avoir été harcelés, 7 % ont indiqué qu'ils avaient déposé un grief ou une plainte officielle, et un quart (25 %) ont indiqué qu'ils n'avaient rien fait.

Huit pour cent des employés ont indiqué qu'ils avaient été victimes de discrimination au cours des deux dernières années[2], 80 % de ces employés ayant désigné un supérieur comme étant la source de discrimination. Parmi ceux qui ont indiqué avoir été victimes de discrimination, 7 % ont indiqué avoir déposé un grief ou une plainte formelle, et presque la moitié (48 %) ont indiqué qu'ils n'avaient rien fait.

1. Les catégories de réponses du SAFF de 2014 relatives aux questions portant sur le harcèlement ont été modifiées depuis les sondages précédents. Par conséquent, les résultats pour ces questions ne devraient pas être comparés dans le temps.
2. Les catégories de réponses du SAFF de 2014 relatives aux questions portant sur la discrimination ont été modifiées depuis les sondages précédents. Par conséquent, les résultats pour ces questions ne devraient pas être comparés dans le temps.

Contexte

But du rapport

Le présent rapport vise à résumer les résultats du Sondage auprès des fonctionnaires fédéraux (SAFF) de 2014 pour l'ensemble de la fonction publique. Les comparaisons des résultats du SAFF de 2014 avec ceux des sondages de 2011 et de 2008 permettent d'observer certaines tendances au fil du temps.

Historique du sondage

Le SAFF est un sondage mené auprès des fonctionnaires de la fonction publique fédérale qui permet d'évaluer plusieurs aspects de la mobilisation des employés, du leadership, de l'effectif et du milieu de travail. Le SAFF est mené tous les trois ans depuis 1999.

Le SAFF de 2014 a été mené du 25 août au 3 octobre 2014 par le Bureau du dirigeant principal des ressources humaines au sein du Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada, en collaboration avec Statistique Canada.

Contenu du sondage

De vastes consultations menées auprès des centres de décisions, des comités de champions et de présidents des réseaux sur l'équité en matière d'emploi, des organismes centraux, des ministères et organismes et des agents négociateurs, ont donné lieu à des modifications au contenu du sondage de 2014. Des questions ont été ajoutées afin d'examiner l'obligation de prendre des mesures d'adaptation, les formes de harcèlement et les mesures prises à la suite d'incidents de harcèlement ou de discrimination. D'autres questions ont été ajoutées, à la suite du lancement de la nouvelle *Directive sur la gestion du rendement* en avril 2014, afin d'examiner la gestion du rendement sous divers angles.

Le SAFF de 2014 comprend 106 questions : 82 questions abordent les quatre grands thèmes que sont la mobilisation des employés, le leadership, l'effectif et le milieu de travail; les 24 autres sont d'ordre démographique.

Le SAFF de 2014 comporte 76 questions reportées du sondage de 2011, dont 55 également reportées du sondage de 2008.

Profil des répondants

Taux de réponse

L'invitation à remplir le SAFF de 2014 a été envoyée à plus de 250 000 employés au sein de 93 organisations participantes dans la fonction publique fédérale. Au total, 182 165 employés ont participé au sondage, ce qui représente un taux de réponse de 71,4 %[3].

Pour obtenir plus de détails sur la méthodologie du sondage, consultez l'Annexe : Méthodologie du sondage et notes techniques.

Caractéristiques démographiques choisies

Les renseignements qui suivent décrivent certaines caractéristiques démographiques des répondants du SAFF de 2014.

Distribution selon la région

Le tableau suivant indique la répartition des répondants par région.

Tableau 1: Répartition des répondants au SAFF 2014 par régions.

Région	Pourcentage
Atlantique	9,8 %
Québec (à l'exception de la RCN)	10,7 %
Ontario (à l'exception de la RCN)	14,4 %
Région de la capitale nationale (RCN)	43,7 %
Prairies, Nunavut et Territoires du Nord-Ouest	12,0 %
Colombie-Britannique et Yukon	8,5 %
À l'étranger	1,0 %

Années de service au sein de l'organisation et de la fonction publique

Le tableau suivant démontre la répartition des répondants selon leurs années de service dans leur ministère ou organisme ou leurs années de service dans la fonction publique fédérale.

Tableau 2: Répartition des répondants au SAFF 2014 par années de service au sein de leur organisation actuelle et au sein de la fonction publique fédérale.

Années de service	Organisation actuelle	Fonction publique fédérale
Moins de 3 ans	18,1%	8,1%
De 3 à 10 ans	45,1%	38,6%
De 11 à 20 ans	23,0%	30,4%
Plus de 20 ans	13,8%	22,8%

3. Le taux de réponse est calculé en divisant le nombre total de réponses reçues (en version électronique, papier ou autre) par le nombre total de participants possibles.

Résumé de l'approche analytique

Le rapport présente les résultats du SAFF de 2014 pour l'ensemble de la fonction publique et des comparaisons avec les résultats des deux sondages précédents (2011 et 2008). Les comparaisons au fil du temps ne peuvent être établies que pour les questions identiques à celles des sondages précédents.

Les résultats sont présentés sous forme de pourcentages et rendent compte du niveau d'accord ou des réponses affirmatives à chaque question. Les résultats correspondent à la somme des réponses « Entièrement d'accord » et « Plutôt d'accord » dans le cas des échelles de niveau d'accord; à la somme des réponses « Toujours/Presque toujours » et « Souvent » dans le cas des échelles de fréquence; aux réponses « Oui » pour les questions oui/non; ou à la réponse sélectionnée dans les listes portant la mention « Indiquez toutes les réponses qui s'appliquent ». Les totaux servant au calcul des pourcentages ne comprennent pas les réponses « Ne sais pas » et « Ne s'applique pas ».

Pour la plupart des questions du SAFF, une réponse affirmative indique un résultat positif. Pour certaines questions, par contre, une réponse affirmative correspond à un résultat négatif. Ces questions englobent les sept sous-questions de la question 21, qui se rapportent aux incidences négatives sur la qualité du travail et qui commencent par « J'estime que la qualité de mon travail est minée parce que… » ainsi que les questions sur le harcèlement et la discrimination. De faibles pourcentages pour ces questions indiquent de bons résultats, tandis que des pourcentages élevés relèvent un point à améliorer.

Mobilisation des employés

Tableau 3: Résultats affirmatifs pour les questions liées à la mobilisation des employés au fil du temps (2008, 2011 et 2014).

Numéro de question	Sondage auprès des fonctionnaires fédéraux 2014 – Mobilisation des employés	2008 (%)	2011 (%)	2014 (%)
11	Je tire de la satisfaction de mon travail.	77	76	**74**
14	Je suis prêt(e) à faire un effort supplémentaire pour que le travail soit fait.	s/o	94	**93**
15	Je suis fier (fière) du travail que je fais.	s/o	89	**88**
19	Dans l'ensemble, j'aime mon emploi.	84	82	**79**
58	Je recommanderais mon ministère ou organisme comme un excellent milieu de travail.	s/o	64	**63**
59	Je suis satisfait(e) de mon ministère ou organisme.	68	65	**64**
60	Je préférerais continuer à travailler au sein de mon ministère ou organisme même si un poste comparable était disponible ailleurs dans la fonction publique fédérale.	60	59	**57**

La mobilisation des employés est perçue, en général, comme étant le résultat de la gestion efficace des effectifs[i], et elle est reliée à la satisfaction des clients, à la productivité et au maintien en poste[ii]. Au sein de la fonction publique fédérale, la mobilisation des employés a été liée, de façon empirique, à un leadership efficace, à la dotation basée sur les valeurs, à la compatibilité entre la personne et l'emploi, au perfectionnement professionnel, à l'habilitation, aux relations de travail positives et à un milieu de travail éthique et respectueux[iii].

Dans le cadre du SAFF, on évalue la mobilisation des employés par le biais de questions qui mesurent la satisfaction au travail, l'engagement et la satisfaction à l'égard de l'organisation. Le SAFF de 2014 comporte sept questions qui sont liées à la mobilisation des employés.

D'après les résultats du sondage de 2014, la plupart des fonctionnaires se sont engagés à leur travail et à leur organisation. Les indicateurs de mobilisation des employés, par contre, ont diminué légèrement au fil du temps.

Les résultats de 2014 montrent que 79 % des employés aiment leur travail (Q19), une diminution par rapport à 2011 et à 2008 (82 % et 84 % respectivement). Près des trois-quarts des employés (74 %) ont dit tirer de la satisfaction de leur travail (Q11), une baisse par rapport à 2011 et à 2008 (76 % et 77 % respectivement).

En 2014, 88 % des employés ont dit être fiers du travail qu'ils font (Q15), un résultat semblable à celui de 2011 (89 %). La grande majorité des employés (93 %) ont indiqué être prêts à faire un effort supplémentaire pour que le travail soit fait (Q14), un résultat semblable à celui de 2011 (94 %).

Près des deux tiers (64 %) des employés ont dit être satisfaits de leur organisation (Q59), un résultat semblable à celui de 2011 (65 %), mais une baisse par rapport à 2008 (68 %). En 2014, 63 % des employés ont indiqué qu'ils recommanderaient leur organisation comme étant un excellent milieu de travail (Q58), un résultat semblable à celui de 2011 (64 %). Enfin, 57 % des employés préféreraient continuer à travailler au sein de leur organisation même si un poste comparable était disponible ailleurs dans la fonction publique (Q60), une baisse par rapport à 2011 et à 2008 (59 % et 60 % respectivement).

Leadership

Les leaders compétents inspirent la confiance, communiquent de façon efficace et prennent de bonnes décisions. Le leadership clair et solide constitue un facteur clé de la mobilisation des employés et du rendement de l'organisation[iv].

Dans le SAFF de 2014, les questions sur le leadership ont été divisées en deux groupes, soit celles reliées au superviseur immédiat du répondant et celles portant sur la haute direction.

En général, les employés ont eu tendance à fournir des réponses plus favorables aux questions concernant leur superviseur immédiat qu'à celles qui portent sur leur haute direction.

Superviseur immédiat

Tableau 4: Résultats affirmatifs pour les questions liées au superviseur immédiat au fil du temps (2008, 2011 et 2014).

Numéro de question	Sondage auprès des fonctionnaires fédéraux 2014 – Superviseur immédiat	2008 (%)	2011 (%)	2014 (%)
31	Je sais que mon (ma) superviseur(e) immédiat(e) tiendra ses engagements.	72	74	**75**
32	Mon (ma) superviseur(e) immédiat(e) me tient au courant des questions touchant mon travail.	71	73	**75**
36	Je suis satisfait(e) de la qualité de la supervision qui est exercée à mon égard.	s/o	s/o	**77**

Dans l'ensemble, les trois quarts des employés ont exprimé des opinions positives au sujet de leur superviseur immédiat.

Le SAFF de 2014 incluait une nouvelle question offrant aux répondants la possibilité de fournir une évaluation générale de leur superviseur immédiat. À cette question, 77 % des répondants se sont dits satisfaits de la qualité de la supervision exercée à leur égard (Q36).

Les trois quarts des employés (75 %) ont dit savoir que leur superviseur immédiat tiendra ses engagements (Q31), un résultat semblable à celui de 2011 (74 %) et une amélioration par rapport à celui de 2008 (72 %). Quand on leur a demandé si leur superviseur immédiat les tenait au courant des questions touchant leur travail (Q32), 75 % des employés se sont dits d'accord, une amélioration par rapport à 2011 et à 2008 (73 % et 71 % respectivement).

Haute direction

Tableau 5: Résultats affirmatifs pour les questions liées à la haute direction au fil du temps (2008, 2011 et 2014).

Numéro de question	Sondage auprès des fonctionnaires fédéraux 2014 – Haute direction	2008 (%)	2011 (%)	2014 (%)
39	Les cadres supérieurs de mon ministère ou organisme montrent l'exemple par leur comportement éthique.	s/o	58	**62**
40	J'ai confiance en la haute direction de mon ministère ou organisme.	55	52	**53**
41	La haute direction de mon ministère ou organisme prend des décisions efficaces et opportunes.	44	45	**45**
42	Je crois que la haute direction va s'efforcer de résoudre les problèmes soulevés dans le présent sondage.	47	47	**46**
43	La haute direction communique efficacement les renseignements essentiels au personnel.	51	48	**47**
44	J'ai accès à la haute direction de mon ministère ou organisme.	s/o	s/o	**58**

Dans la plupart des cas, les employés ont été légèrement moins positifs à l'égard de la haute direction en 2014 qu'ils ne l'ont été en 2011 et en 2008. Cependant, les employés ont été plus enclins à dire en 2014 que les cadres supérieurs de leur organisation montrent l'exemple par leur comportement éthique.

En 2014, plus de la moitié des employés (53 %) ont dit avoir confiance en la haute direction de leur organisation (Q40), un résultat semblable à celui de 2011 (52 %), mais une légère baisse par rapport à 2008 (55 %). De plus, 46 % des employés estimaient que la haute direction allait s'efforcer de résoudre les problèmes soulevés dans le présent sondage (Q42), un résultat semblable à ceux de 2011 et de 2008 (47 %). De plus, 62 % des employés estimaient que les cadres supérieurs montrent l'exemple par leur comportement éthique (Q39), une amélioration par rapport à 2011 (58 %).

En 2014, 45 % des employés ont déclaré que la haute direction prend des décisions efficaces et opportunes (Q41), un résultat semblable à ceux de 2011 (45 %) et de 2008 (44 %). En ce qui concerne les communications, 47 % des employés ont affirmé que la haute direction communique de manière efficace les renseignements essentiels au personnel (Q43), un résultat semblable à celui de 2011 (48 %), mais une baisse par rapport à 2008 (51 %). Enfin, 58 % des employés estimaient avoir accès à la haute direction de leur organisation (Q44).

Effectif

De bonnes pratiques de gestion des personnes font en sorte que l'effectif soit motivé et habilité. La formation, le perfectionnement professionnel[v] et l'habilitation sont tous liés à la mobilisation des employés[vi].

La plupart des questions sur l'effectif dans le SAFF de 2014 étaient centrées sur l'expérience du répondant comme membre de l'effectif au sein de l'organisation, à l'exception des questions sur la dotation qui sont liées aux impressions du répondant sur l'effectif de son unité de travail.

Les répondants devaient répondre à 21 questions sur l'effectif. Ces dernières abordaient six sous-thèmes : gestion du rendement, dotation, compatibilité entre la personne et l'emploi et perfectionnement professionnel, habilitation, équilibre travail-vie privée, charge de travail et maintien en poste.

Gestion du rendement

Tableau 6: Résultats affirmatifs pour les questions liées à la gestion du rendement au fil de temps (2008, 2011 et 2014).

Numéro de question	Sondage auprès des fonctionnaires fédéraux 2014 – Gestion du rendement	2008 (%)	2011 (%)	2014 (%)
12	Je reçois une reconnaissance significative lorsque je fais un bon travail.	s/o	59	**57**
28	Dans mon unité de travail, le rendement insatisfaisant des employé(e)s est géré de manière efficace.	s/o	s/o	**38**
30	Je reçois de la rétroaction utile de mon (ma) superviseur(e) immédiat(e) sur mon rendement au travail.	67	70	**72**
34	Mon (ma) superviseur(e) immédiat(e) évalue mon travail en fonction de buts et d'objectifs établis.	73	75	**79**
38	La haute direction m'offre le soutien dont j'ai besoin pour aborder les problèmes de rendement insatisfaisant dans mon unité de travail. (pour les superviseurs)	s/o	s/o	**66**

Deux aspects de la gestion du rendement, l'évaluation en fonction d'objectifs établis ainsi que la rétroaction et la reconnaissance, ont été abordés dans le cadre des sondages précédents. Le SAFF de 2014 comporte deux nouvelles questions qui évaluent plus directement la gestion du rendement au sein de l'unité de travail.

Coïncidant avec la mise en œuvre en 2014 de la *Directive sur la gestion du rendement* dans l'ensemble de l'administration publique centrale, on s'attend que les employés fournissent des réponses plus positives qu'ils ont proposées par le passé au sujet de la rétroaction et des évaluations du travail.

Les résultats de 2014 indiquent que 79 % des employés estiment que leur superviseur immédiat évalue leur travail en fonction de buts et d'objectifs établis (Q34), une hausse par rapport à 2011 (75 %) et un résultat beaucoup plus élevé que celui de 2008 (73 %). En 2014, 72 % des employés ont indiqué recevoir de la rétroaction utile de leur superviseur immédiat sur leur rendement au travail (Q30), une légère hausse par rapport à 2011 (70 %) et une amélioration par rapport à 2008 (67 %). Quand on leur a demandé s'ils recevaient une reconnaissance significative pour un travail bien fait (Q12), 57 % des employés se sont dits d'accord en 2014, une légère baisse par rapport à 2011 (59 %).

En 2014, 38 % des employés ont dit qu'au sein de leur unité de travail, le rendement insatisfaisant des employés est géré de manière efficace (Q28). Il convient de noter que 13 % des employés ont répondu « Ne sais pas » à la Q28. Lorsqu'on a posé la question aux superviseurs seulement, 66 % de ces derniers ont affirmé que la haute direction leur offre le soutien dont ils ont besoin pour aborder les problèmes de rendement insatisfaisant au sein de leur unité de travail (Q38).

Dotation

Tableau 7: Résultats affirmatifs pour les questions liées à la dotation au fil du temps (2008, 2011 et 2014).

Numéro de question	Sondage auprès des fonctionnaires fédéraux 2014 – Dotation	2008 (%)	2011 (%)	2014 (%)
26	Dans mon unité de travail, j'estime qu'on embauche des personnes capables de faire le travail.	65	65	**66**
27	Dans mon unité de travail, le processus de sélection des personnes pour combler un poste est équitable.	59	58	**57**

Les deux tiers des employés (66 %) estimaient que, dans leur unité de travail, on embauche des personnes capables de faire le travail (Q26), un résultat semblable à ceux de 2011 et de 2008 (65 %). En 2014, 57 % des employés ont indiqué que le processus de sélection des personnes pour combler un poste dans leur unité de travail est équitable (Q27), un résultat semblable à celui de 2011 (58 %), mais légèrement moins élevé qu'en 2008 (59 %).

Compatibilité entre la personne et l'emploi et perfectionnement

Tableau 8: Résultats affirmatifs pour les questions liées à la compatibilité entre la personne et l'emploi et au perfectionnement au fil du temps (2008, 2011 et 2014).

Numéro de question	Sondage auprès des fonctionnaires fédéraux 2014 – Compatibilité entre la personne et l'emploi et perfectionnement	2008 (%)	2011 (%)	2014 (%)
5	Je reçois la formation dont j'ai besoin pour faire mon travail.	68	69	**63**
6	Mon emploi correspond bien à mes intérêts.	79	79	**78**
7	Mon emploi correspond bien à mes compétences.	85	84	**82**
53	Mon ministère ou organisme met tout en œuvre pour appuyer ses employé(e)s dans leur perfectionnement professionnel.	56	55	**52**
54	J'estime avoir des possibilités d'obtenir une promotion au sein de mon ministère ou organisme, compte tenu de ma scolarité, de mes compétences et de mon expérience.	51	44	**42**

Les questions dans cette section portent sur la compatibilité entre la personne et l'emploi ainsi que sur la formation et le perfectionnement professionnel, qui sont liés de manière positive à la mobilisation des employés[vii].

En 2014, les fonctionnaires étaient moins susceptibles d'avoir une attitude positive au sujet de la formation, du soutien et des possibilités de perfectionnement professionnel dans leur organisation que par le passé.

En 2014, 78 % des employés ont indiqué que leur emploi correspond bien à leurs intérêts (Q6), un résultat semblable à ceux de 2011 et de 2008 (79 %). Quand on leur a demandé si leur emploi correspondait bien à leurs compétences (Q7), 82 % des employés se sont dits d'accord en 2014, une baisse par rapport à 2011 et à 2008 (84 % et 85 % respectivement).

Près des deux tiers des employés (63 %) estimaient recevoir la formation dont ils ont besoin pour effectuer leur travail (Q5), une forte baisse par rapport à 2011 et à 2008 (69 % et 68 % respectivement).

En ce qui concerne le perfectionnement professionnel, 52 % des employés estimaient que leur organisation met tout en œuvre pour appuyer ses employés dans leur perfectionnement professionnel (Q53), une baisse par rapport à 2011 et à 2008 (55 % et 56 % respectivement). Quand on leur a demandé s'ils estimaient avoir des possibilités de promotion au sein de leur organisation, compte tenu de leur scolarité, de leurs compétences et de leur expérience (Q54), 42 % des employés ont répondu par l'affirmative en 2014, une légère baisse par rapport à 2011 (44 %) et une forte baisse par rapport à 2008 (51 %).

Habilitation

Tableau 9: Résultats affirmatifs pour les questions liées à l'habilitation au fil du temps (2008, 2011 et 2014).

Numéro de question	Sondage auprès des fonctionnaires fédéraux 2014 – Habilitation	2008 (%)	2011 (%)	2014 (%)
16	J'ai l'occasion de contribuer aux décisions qui touchent mon travail.	s/o	68	**62**
17	On m'encourage à innover ou à prendre des initiatives dans mon travail.	s/o	s/o	**63**
18	Au travail, j'obtiens du soutien pour fournir un service de haute qualité.	s/o	75	**66**

Le sentiment d'habilitation est lié à un haut niveau de mobilisation chez les employés[viii].

Les résultats du sondage de 2014 au chapitre des indicateurs d'habilitation sont moins élevés que ceux de 2011.

En 2014, 62 % des employés ont indiqué avoir l'occasion de contribuer aux décisions qui touchent leur travail (Q16), une forte baisse par rapport à 2011 (68 %). De plus, 63 % des employés ont dit être encouragés à innover ou à prendre des initiatives dans leur travail (Q17). Enfin, les deux tiers des employés (66 %) ont estimé obtenir du soutien au travail pour fournir un service de haute qualité (Q18), une forte diminution par rapport à 2011 (75 %).

Équilibre travail-vie privée et charge de travail

Tableau 10: Résultats affirmatifs pour les questions liées à l'équilibre travail-vie privée et à la charge de travail au fil du temps (2008, 2011 et 2014).

Numéro de question	Sondage auprès des fonctionnaires fédéraux 2014 – Équilibre travail-vie privée et charge de travail	2008 (%)	2011 (%)	2014 (%)
9	Je reçois du soutien au travail pour concilier mon travail et ma vie personnelle.	s/o	75	**71**
10	J'estime pouvoir réclamer une compensation (en argent ou en congés compensatoires) pour les heures supplémentaires que je fais.	65	62	**61**
20	J'arrive à accomplir les tâches qui me sont assignées pendant mes heures normales de travail.	64	69	**70**
35	Sous réserve des nécessités du service, mon (ma) superviseur(e) immédiat(e) appuie l'utilisation de régimes de travail flexibles (p. ex. horaire variable, semaine de travail comprimée, télétravail).	s/o	75	**78**

Une lourde charge de travail et de plus nombreuses contraintes sur l'équilibre travail-vie privée, lesquelles ont été observées au cours de la dernière décennie dans l'ensemble de la population active canadienne, sont des éléments qui ont un impact négatif sur la mobilisation des employés[ix].

Les employés étaient plus enclins à indiquer qu'ils reçoivent de l'appui pour l'utilisation des régimes de travail flexibles en 2014 qu'en 2011. Une proportion similaire d'employés ont dit, en 2014 et en 2011, pouvoir accomplir les tâches qui leur sont assignées pendant leurs heures normales de travail. Par contre, les employés étaient moins enclins à indiquer qu'ils reçoivent du soutien pour concilier leur travail et leur vie personnelle en 2014 qu'en 2011.

D'après les résultats de 2014, 70 % des employés peuvent accomplir toutes leurs tâches pendant les heures normales de travail (Q20), un résultat semblable à celui de 2011 (69 %) et une grande amélioration par rapport à 2008 (64 %). En ce qui a trait à l'équilibre travail-vie privée, 71 % des employés ont déclaré recevoir du soutien au travail pour les aider à concilier leur travail et leur vie personnelle (Q9), une diminution par rapport à 2011 (75 %). Quand on leur a demandé si leur superviseur immédiat appuie l'utilisation de régimes de travail flexibles (Q35), 78 % des employés ont répondu par l'affirmative, une hausse par rapport à 2011 (75 %). La majorité des employés (61 %) estimait pouvoir réclamer une compensation pour les heures supplémentaires qu'ils font (Q10), un résultat semblable à celui de 2011 (62 %) et une baisse par rapport à 2008 (65 %). Il convient également de noter que 10 % des employés ont répondu « Ne s'applique pas » à la Q10.

Maintien en poste

Tableau 11: Résultats affirmatifs pour les questions liées au maintien en poste au fil du temps (2008, 2011 et 2014).

Numéro de question	Sondage auprès des fonctionnaires fédéraux 2014 – Maintien en poste	2008 (%)	2011 (%)	2014 (%)
61	Avez-vous l'intention de quitter votre poste actuel au cours des deux prochaines années?	s/o	27	**26**
	62. Veuillez indiquer la raison de votre départ:			
a	Prendre ma retraite	s/o	19	**18**
b	Occuper un autre poste au sein de mon ministère ou organisme	s/o	32	**32**
c	Occuper un poste dans un autre ministère ou organisme	s/o	31	**30**
d	Occuper un poste à l'extérieur de la fonction publique fédérale	s/o	8	**10**
e	Autre	s/o	10	**11**

Les taux de maintien en poste semblent être plus élevés chez les employés hautement mobilisés.[x] Parmi les autres éléments pouvant aussi avoir une influence sur le maintien en poste, on compte les cycles économiques, les fluctuations du marché de l'emploi et le réaménagement des effectifs. Les taux de maintien en poste peuvent servir à mesurer le bien-être organisationnel au sein de la fonction publique fédérale.

En 2014, 26 % des employés ont affirmé avoir l'intention de quitter leur poste actuel au cours des deux prochaines années (Q61); un résultat semblable s'est révélé en 2011 (27 %). Les employés qui ont indiqué avoir l'intention de quitter au cours des deux prochaines années ont affirmé vouloir le faire (Q62) pour les raisons suivantes :

- Prendre leur retraite : 18 %, résultat semblable à celui de 2011 (19 %)
- Occuper un autre poste dans leur organisation : 32 %, résultat inchangé par rapport à 2011 (32 %)
- Occuper un poste dans un autre ministère ou organisme : 30 %, taux semblable à celui de 2011 (31 %)
- Occuper un poste à l'extérieur de la fonction publique fédérale : 10 %, résultat plus élevé par rapport à 2011 (8 %)

Milieu de travail

L'étude des différents aspects du milieu de travail aide à cerner les problèmes liés aux pratiques de gestion des personnes au sein d'une unité de travail donnée et d'un ministère ou organisme dans son ensemble. L'un des principaux facteurs de la mobilisation des employés demeure la perception du respect dans le milieu de travail.[xi] D'autres aspects du milieu de travail sont plus concrets, tels que l'environnement physique et l'utilisation des langues officielles. Les 43 questions abordant les pratiques en milieu de travail sont divisées en dix sous-thèmes : buts organisationnels, rendement organisationnel, milieu de travail respectueux, milieu de travail éthique, environnement physique et équipement, utilisation des langues officielles, harcèlement, discrimination, obligation de prendre des mesures d'adaptation et conventions collectives et relations patronales-syndicales.

Buts organisationnels

Tableau 12: Résultats affirmatifs pour les questions liées aux buts organisationnels au fil du temps (2008, 2011 et 2014).

Numéro de question	Sondage auprès des fonctionnaires fédéraux 2014 – Buts organisationnels	2008 (%)	2011 (%)	2014 (%)
13	Je sais de quelle façon mon travail contribue à l'atteinte des objectifs de mon ministère ou organisme.	82	80	**79**
45	Mon ministère ou organisme communique efficacement sa vision, sa mission et ses objectifs.	s/o	67	**65**
46	Mon ministère ou organisme examine et évalue ses progrès dans l'atteinte de ses buts et de ses objectifs.	s/o	65	**62**

En 2014, les employés étaient moins enclins, par rapport à 2011, à mentionner que leur ministère communique et examine ses objectifs.

En 2014, 79 % des employés ont déclaré savoir en quoi leur travail contribue à l'atteinte des objectifs de leur organisation (Q13), résultat semblable à celui de 2011 (80 %) et moins élevé qu'en 2008 (82 %). Presque les deux tiers des employés (65 %) ont déclaré que leur organisation communique efficacement sa vision, sa mission et ses objectifs (Q45), ce qui est légèrement inférieur au résultat obtenu en 2011 (67 %). Enfin, 62 % des employés estimaient que leur organisation examine et évalue les progrès dans l'atteinte de ses buts et objectifs (Q 46), ce qui représente une baisse par rapport à 2011 (65 %).

Rendement organisationnel

Tableau 13: Résultats affirmatifs pour les questions liées au rendement organisationnel au fil du temps (2008, 2011 et 2014).

Numéro de question	Sondage auprès des fonctionnaires fédéraux 2014 – Rendement organisationnel	2008 (%)	2011 (%)	2014 (%)
	21. J'estime que la qualité de mon travail est minée parce que...			
a.	les priorités changent constamment.	41	40	**40**
b.	mon ministère ou organisme manque de stabilité.	35	34	**37**
c.	Il y a un trop grand nombre d'étapes d'approbation.	43	45	**48**
d.	les échéanciers sont déraisonnables.	28	28	**27**
e.	je dois faire le même travail, ou en faire plus, avec moins de ressources.	42	44	**48**
f.	le taux de roulement du personnel est élevé.	38	31	**31**
g.	les processus opérationnels sont trop compliqués ou inutiles.	s/o	s/o	**44**

Les questions portant sur le rendement de l'organisation qui débutent par : « J'estime que la qualité de mon travail est minée parce que… » sont formulées de manière qu'une réponse affirmative suppose une situation négative. Par conséquent, plus le taux de réponses affirmatives est élevé, plus les résultats sont négatifs. On estime que les obstacles au rendement de l'organisation ont des répercussions négatives sur la mobilisation et le taux de maintien en poste des employés.[xii]

En 2014, les employés étaient plus susceptibles d'avoir une opinion négative de divers aspects du rendement organisationnel comparativement aux années antérieures, ce qui est attribuable en particulier au fait d'avoir plus de travail et moins de ressources, trop d'étapes d'approbation ainsi qu'un manque de stabilité.

Dans le sondage, on a demandé aux employés si la qualité de leur travail est minée en raison de certains facteurs. En 2014, les employés ont déclaré que les facteurs suivants se produisent « Toujours / Presque toujours » ou « Souvent » :

- Les priorités changent constamment (Q21a) : 40 %, un résultat inchangé par rapport à 2011 (40 %) et semblable à celui de 2008 (41 %).
- L'organisation manque de stabilité (Q21b) : 37 %, une hausse par rapport à 2011 et à 2008 (34 % et 35 %, respectivement).
- Il y a un trop grand nombre d'étapes d'approbation (Q21c) : 48 %, une augmentation par rapport à 2011 et à 2008 (45 % et 43 %, respectivement).
- Les échéanciers sont déraisonnables (Q21d) : 27 %, un résultat semblable à celui de 2011 et de 2008 (28 %).
- Il faut faire le même travail, ou en faire plus, avec moins de ressources (Q21e) : 48 %, une hausse par rapport à 2011 et à 2008 (44 % et 42 %, respectivement).
- Le taux de roulement du personnel est élevé (Q21f) : 31 %, un résultat inchangé par rapport à 2011 (31 %) et nettement inférieur au taux de 2008 (38 %).
- Les processus opérationnels sont trop compliqués ou inutiles (Q21g) : 44 %.

Milieu de travail respectueux

Table 14: Résultats affirmatifs pour les questions liées au milieu de travail respectueux au fil du temps (2008, 2011 et 2014).

Numéro de question	Sondage auprès des fonctionnaires fédéraux 2014 – Milieu de travail respectueux	2008 (%)	2011 (%)	2014 (%)
22	J'entretiens des relations de travail positives avec mes collègues.	s/o	94	**94**
25	Dans mon unité de travail, chaque personne est acceptée comme membre à part entière de l'équipe.	s/o	s/o	**73**
29	Dans mon unité de travail, les gens se comportent de manière respectueuse.	s/o	s/o	**80**
55	Mon ministère ou organisme met en place des activités et des pratiques qui favorisent un milieu de travail diversifié.	s/o	s/o	**79**
56	Je crois que mon ministère ou organisme respecte les différences individuelles (p. ex. la culture, les méthodes de travail, les idées).	s/o	72	**78**
57	Dans l'ensemble, mon ministère ou organisme me traite avec respect.	74	76	**79**

Le respect de la personne et un milieu de travail respectueux représentent des facteurs importants de mobilisation des employés.[xiii]

D'après les résultats du sondage de 2014, la plupart des fonctionnaires estiment qu'ils travaillent dans un milieu de travail respectueux. Ils étaient plus enclins à affirmer que leur organisation les respecte et respecte les différences individuelles en 2014 qu'auparavant.

En 2014, 79 % des employés ont affirmé que leur organisation les traite avec respect (Q57), une augmentation par rapport à 2011 et à 2008 (76 % et 74 %, respectivement). Huit employés sur dix (80 %) ont déclaré que les gens se comportent de manière respectueuse dans leur unité de travail (Q29). Lorsqu'on leur a demandé s'ils avaient des relations de travail positives avec leurs collègues (Q22), 94 % des employés étaient d'accord avec cet énoncé, et le résultat est inchangé par rapport à 2011 (94 %).

En ce qui concerne l'égalité et la diversité, 73 % des employés ont indiqué que, dans leur unité de travail, chaque personne est acceptée comme membre à part entière de l'équipe (Q25). En 2014, 78 % des employés ont répondu que leur organisation respecte les différences individuelles (Q56), un résultat nettement plus élevé qu'en 2011 (72%). De plus, 79 % des employés ont indiqué que leur organisation met en œuvre des activités et des pratiques qui favorisent un milieu de travail diversifié (Q55).

Milieu de travail éthique

Tableau 15: Résultats affirmatifs pour les questions liées au milieu de travail éthique au fil du temps (2008, 2011 et 2014).

Numéro de question	Sondage auprès des fonctionnaires fédéraux 2014 – Milieu de travail éthique	2008 (%)	2011 (%)	2014 (%)
24	Je suis satisfait(e) de la manière dont les problèmes interpersonnels sont réglés dans mon unité de travail.	s/o	s/o	**64**
47	Les employé(e)s dans mon ministère ou organisme s'acquittent de leurs fonctions dans l'intérêt public.	s/o	78	**82**
48	Si j'étais confronté(e) à un dilemme éthique ou à un conflit entre les valeurs du milieu de travail, je saurais où aller pour obtenir de l'aide afin de régler le problème.	70	74	**77**
49	Il y a des discussions sur les questions de valeurs et d'éthique dans mon milieu de travail.	s/o	57	**62**
50	J'estime pouvoir amorcer un processus de recours officiel (p. ex., grief, plainte, droit d'appel) sans crainte de représailles.	s/o	44	**45**

En 2014, les employés semblaient plus optimistes qu'en 2011 au regard des aspects éthiques de leur milieu de travail, en particulier au sujet des discussions sur les valeurs et l'éthique et du fait d'exécuter les fonctions dans l'intérêt public.

Lorsqu'on a demandé aux employés s'il y avait des discussions sur les questions de valeurs et d'éthique dans leur milieu de travail (Q49), 62 % des employés étaient d'accord, ce qui représente une hausse par rapport à 2011 (57 %). En 2014, 82 % des employés estimaient que les employés dans leur organisation s'acquittent de leurs fonctions dans l'intérêt public (Q47), un résultat plus élevé qu'en 2011 (78 %).

Les résultats de 2014 indiquent que 64 % des employés sont satisfaits de la manière dont les problèmes interpersonnels sont réglés au sein de leur unité de travail (Q24).

Plus des trois-quarts des employés (77 %) ont déclaré que, s'ils étaient confrontés à un dilemme éthique ou à un conflit entre des valeurs dans le milieu de travail, ils sauraient où aller pour obtenir de l'aide et régler le problème (Q48), un résultat plus élevé que celui de 2011 (74 %) et nettement supérieur à celui de 2008 (70 %). Lorsqu'on leur a demandé s'ils estiment pouvoir amorcer un processus de recours officiel sans crainte de représailles (Q50), 45 % des employés étaient d'accord avec cet énoncé, ce résultat étant semblable à celui de 2011 (44 %).

Environnement physique et équipement

Tableau 16: Résultats affirmatifs pour les questions liées à l'environnement physique et l'équipement au fil du temps (2008, 2011 et 2014).

Numéro de question	Sondage auprès des fonctionnaires fédéraux 2014 – Environnement physique et équipement	2008 (%)	2011 (%)	2014 (%)
1	Je dispose du matériel et de l'équipement dont j'ai besoin pour faire mon travail.	82	82	**78**
4	Mon environnement physique (p. ex. bureau, espace de travail) est adapté aux exigences de mon travail.	s/o	77	**75**
8	J'ai l'information, la formation et l'équipement dont j'ai besoin pour assurer ma santé et ma sécurité au travail.	s/o	s/o	**80**

La majorité des employés (78 %) ont affirmé qu'ils disposent du matériel et de l'équipement dont ils ont besoin pour faire leur travail (Q1), une baisse par rapport à 2011 et à 2008 (82 %). En 2014, 80 % des employés ont indiqué qu'ils ont l'information, la formation et l'équipement dont ils ont besoin pour assurer leur santé et leur sécurité au travail (Q8). Enfin, 75 % des employés estiment que leur environnement physique est adapté aux exigences de leur travail (Q4), un résultat légèrement inférieur à celui de 2011 (77 %).

Utilisation des langues officielles

Tableau 17: Résultats affirmatifs pour les questions liées à l'utilisation des langues officielles au fil du temps (2008, 2011 et 2014).

Numéro de question	Sondage auprès des fonctionnaires fédéraux 2014 – Utilisation des langues officielles	2008 (%)	2011 (%)	2014 (%)
2	Le matériel et les outils mis à ma disposition dans le cadre de mon travail, y compris les logiciels et les autres outils informatisés, sont disponibles dans la langue officielle de mon choix.	92	92	**91**
3	Lorsque je rédige des documents, y compris des courriels, je me sens libre de le faire dans la langue officielle de mon choix.	86	86	**85**
23	Durant les réunions de mon unité de travail, je me sens libre d'utiliser la langue officielle de mon choix.	86	87	**88**
33	Lorsque je communique avec mon (ma) superviseur(e) immédiat(e), je me sens libre de le faire dans la langue officielle de mon choix.	92	92	**93**
51	Durant les réunions au sein de mon ministère ou organisme, les président(e)s de rencontre créent un environnement où je me sens libre d'utiliser la langue officielle de mon choix.	s/o	s/o	**85**
52	Mon ministère ou organisme offre de la formation dans la langue officielle de mon choix.	89	90	**90**

Depuis sa création en 1999, les questions portant sur l'utilisation des langues officielles en milieu de travail font partie intégrante du SAFF. Les résultats pour ces questions sont demeurés stables dans le cadre des trois derniers cycles du sondage.

D'après les résultats au sondage de 2014, les employés se sentent libres d'utiliser la langue officielle de leur choix dans les situations suivantes :

- Pour rédiger des documents (Q3) : 85%, un résultat semblable à ceux de 2011 et 2008 (86 %)
- Pour communiquer avec leur superviseur(e) immédiat(e) (Q33) : 93 %, un résultat semblable à ceux de 2011 et 2008 (92%)
- Durant les réunions de leur unité de travail (Q23) : 88 %, un résultat semblable à celui de 2011 (87 %) et légèrement supérieur à celui de 2008 (86 %)

De plus, 85 % des employés étaient d'accord pour affirmer que, durant les réunions de leur organisation, les président(e)s créent un environnement où ils se sentent libres d'utiliser la langue officielle de leur choix (Q51).

Selon les employés, les éléments suivants sont disponibles dans la langue officielle de leur choix :

- Le matériel et les outils pour exécuter leur travail (Q2) : 91 %, un résultat semblable à ceux de 2011 et 2008 (92 %)
- La formation offerte par leur organisation (Q52) : 90 %, un résultat identique à celui de 2011 (90 %) et semblable à celui de 2008 (89 %)

Harcèlement

En 2014, des questions ont été ajoutées au sondage afin d'étudier plus en profondeur le harcèlement en milieu de travail. Les questions supplémentaires portent sur la nature du harcèlement, les mesures prises afin de régler le problème et les raisons pour lesquelles les répondants n'ont pas signalé le harcèlement de façon plus officielle (c.-à-d. en déposant une plainte ou un grief).

Comme les questions du SAFF de 2014 portant sur le harcèlement ont été modifiées, les comparaisons dans le temps ne peuvent pas être effectuées. Parmi les modifications, on peut noter une mise à jour récente de la définition du harcèlement (https://www.tbs-sct.gc.ca/pol/doc-fra.aspx?id=26041&section=text) et des changements apportés au choix de réponses.

D'après les résultats du sondage de 2014, dans l'ensemble de la fonction publique, 19 % des fonctionnaires ont indiqué avoir été victimes de harcèlement au travail au cours des deux dernières années (Q63).

Sources de harcèlement

Parmi les 19 % d'employés ayant déclaré avoir été victimes de harcèlement, les sources de harcèlement qui suivent ont été relevées (Q64) :

- Supérieurs : 63 %
- Collègues : 50 %
- Membres du public : 9 %
- Employés relevant d'eux-mêmes : 7 %
- Personnes d'autres ministères ou organismes : 5 %
- Personnes dont ils ont une responsabilité de garde : 4 %

Nature du harcèlement

Lorsqu'on leur a demandé de préciser la nature du harcèlement subi (Q65), les 19 % d'employés qui ont indiqué avoir été victimes de harcèlement ont mentionné les formes de harcèlement suivantes (Q65) :

- Commentaire désobligeant : 57 %
- Traitement injuste : 46 %
- Être exclu(e) ou ignoré(e) : 43 %
- Comportement agressif : 40 %
- Contrôle excessif : 40 %
- Humiliation : 40 %
- Attaque personnelle : 36 %
- Interférence dans le travail ou retenue de ressources : 29 %
- Hurlement ou cri : 29 %
- Menace : 13 %
- Commentaire ou geste à caractère sexuel : 9 %
- Violence physique : 2 %

Mesures prises

Parmi les 19 % d'employés ayant déclaré en 2014 avoir été victimes de harcèlement, 7 % ont précisé avoir déposé un grief ou une plainte officielle, et 25 % ont affirmé n'avoir pris aucune mesure. Voici d'autres mesures qui ont également été prises pour régler le problème de harcèlement (Q66) :

- Discuté du problème avec mon (ma) superviseur(e) ou un cadre supérieur : 51 %

- Discuté du problème avec la personne par qui j'ai été harcelé(e) : 30 %
- Communiqué avec mon (ma) représentant(e) syndical(e) : 21 %
- Réglé la question de façon informelle par moi-même : 16 %
- Eu recours à un processus informel de résolution des conflits : 12 %
- Communiqué avec un(e) conseiller(ère) en RH de mon organisation : 10 %

Raisons pour ne pas avoir déposé de grief ou de plainte officielle

On a demandé aux employés qui ont indiqué ne pas avoir déposé de grief ou de plainte officielle d'expliquer leur décision de ne pas le faire. Voici les cinq raisons les plus souvent citées par les employés pour expliquer le fait de ne pas avoir déposé de grief ou de plainte officielle (Q67) en réponse à un cas de harcèlement :

- Ne croyais pas que cela ferait une différence : 54 %
- Peur des représailles : 45 %
- Préoccupations au sujet du processus formel de plaintes : 25 %
- Ne pensais pas que l'incident était assez grave : 16 %
- La situation a été réglée : 13 %

Comme pour les sondages précédents, le SAFF de 2014 a examiné les réponses des organisations afin de régler les problèmes de harcèlement, de même que les efforts proactifs en vue de prévenir le harcèlement en milieu de travail. Le tableau suivant montre les résultats obtenus à ces questions au fil des ans pour l'ensemble de la fonction publique.

Tableau 18: Résultats affirmatifs pour les questions liées à la satisfaction à l'égard de la réponse de l'organisation face au harcèlement au fil du temps (2008, 2011 et 2014).

Numéro de question	Sondage auprès des fonctionnaires fédéraux 2014 – Harcèlement – satisfaction à l'égard de l'organisation	2008 (%)	2011 (%)	2014 (%)
68	Je suis satisfait(e) de la manière dont les problèmes de harcèlement sont réglés dans mon ministère ou organisme.	s/o	s/o	**50**
69	Mon ministère ou organisme met tout en œuvre pour créer un milieu de travail qui prévient le harcèlement.	s/o	72	**64**

Les résultats de 2014 indiquent que la moitié de tous les employés (50 %) sont satisfaits de la façon dont les problèmes de harcèlement sont réglés dans leur organisation (Q68). Il convient également de noter que 24 % des employés ont répondu « Ne sais pas » à la Q68.

Presque les deux tiers des employés (64 %) estiment que leur organisation met tout en œuvre pour créer un milieu de travail qui prévient le harcèlement (Q69), un résultat nettement inférieur à celui de 2011 (72 %). Il convient également de noter que 11 % des employés ont répondu « Ne sais pas » à la Q69.

Discrimination

Des questions ont été ajoutées au SAFF de 2014 afin d'obtenir de plus amples renseignements au sujet de la discrimination, par exemple, les mesures prises à cet égard et les raisons motivant la décision de ne pas déposer une plainte ou un grief. Comme pour le harcèlement, les questions relatives à la discrimination dans le SAFF de 2014 ont été modifiées par rapport à celles des sondages antérieurs, ce qui signifie que des comparaisons dans le temps ne peuvent pas être effectuées.

Sondage auprès des fonctionnaires fédéraux de 2014 – Ensemble de la fonction publique

En 2014, 8 % des employés ont indiqué avoir été victimes de discrimination au travail au cours des deux dernières années (Q74).

Sources de discrimination

Parmi les 8 % d'employés qui ont indiqué avoir été victimes de discrimination, les sources de discrimination suivantes ont été signalées (Q75) :

- Supérieurs : 80 %
- Collègues : 36 %
- Membres du public : 8 %
- Personnes d'autres ministères ou organismes : 7 %
- Employés relevant d'eux : 3 %
- Personnes pour lesquelles ils ont une responsabilité de garde : 3 %

Types de discrimination

Parmi les 8 % d'employés qui ont indiqué avoir été victimes de discrimination, les formes de discrimination suivantes ont été relevées (Q76) :

- Sexe : 24 %
- Âge : 23 %
- Race : 20 %
- Origine nationale ou ethnique : 17 %
- Déficience : 16 %
- Situation de famille : 16 %
- Couleur : 12 %
- État matrimonial : 7 %
- Religion : 5 %
- Orientation sexuelle : 3 %
- État de personne graciée : 1 %

Mesures prises

Parmi les 8 % d'employés qui ont indiqué avoir été victimes de discrimination, 7 % ont déposé un grief ou une plainte officielle et presque la moitié (48 %) ont indiqué n'avoir pris aucune mesure. Voici les autres mesures prises pour régler une situation de discrimination (Q77) :

- Discuté du problème avec mon (ma) superviseur(e) ou un cadre supérieur : 29 %
- Communiqué avec mon (ma) représentant(e) syndical(e) : 19 %
- Discuté du problème avec la personne par laquelle j'ai été discriminé(e) : 16 %
- Réglé la question de façon informelle par moi-même : 9 %
- Communiqué avec un(e) conseiller(ère) en RH de mon organisation : 6 %
- Eu recours à un processus informel de résolution des conflits : 6 %

Raisons pour ne pas avoir déposé de grief ou de plainte officielle

On a demandé aux employés qui ont indiqué ne pas avoir déposé de grief ou de plainte officielle d'expliquer leur décision de ne pas le faire. Voici les cinq principales raisons données par les employés pour ne pas signaler le problème de discrimination en ayant recours à un grief ou à une plainte officielle (Q78) :

- Ne croyais pas que cela ferait une différence : 65 %
- Peur des représailles : 44 %
- Préoccupations au sujet du processus formel de plaintes : 23 %

- Ne pensais pas que l'incident était assez grave : 11 %
- Trop bouleversé(e) : 10 %

On a demandé aux employés dans le SAFF de 2014 de donner leur impression de la réponse de leur organisation aux problèmes de discrimination ainsi que les efforts déployés en vue de prévenir la discrimination. Le tableau ci-dessous présente les résultats à ces questions au fil des ans pour l'ensemble de la fonction publique.

Tableau 19: Résultats affirmatifs pour les questions liées à la satisfaction à l'égard de la réponse de l'organisation face à la discrimination au fil du temps (2008, 2011 et 2014).

Numéro de question	Sondage auprès des fonctionnaires fédéraux 2014 – Discrimination – satisfaction à l'égard de l'organisation	2008 (%)	2011 (%)	2014 (%)
79	Je suis satisfait(e) de la manière dont les problèmes de discrimination sont réglés dans mon ministère ou organisme.	s/o	s/o	**55**
80	Mon ministère ou organisme met tout en œuvre pour créer un milieu de travail qui prévient la discrimination.	s/o	77	**70**

En 2014, 55 % de tous les répondants étaient satisfaits de la manière dont les problèmes de discrimination sont réglés dans leur organisation (Q79). Il convient également de noter que 31 % des employés ont répondu « Ne sais pas » à la Q79.

Comme pour la question semblable liée au harcèlement, les employés étaient moins susceptibles d'affirmer que leur organisation met tout en œuvre pour créer un milieu de travail qui prévient la discrimination (Q80) en 2014 (70 %) par rapport à 2011 (77 %). Il convient également de noter que 15 % des employés ont répondu « Ne sais pas » à la Q80.

Obligation de prendre des mesures d'adaptation

Tableau 20: Résultats affirmatifs pour les questions liées à l'obligation de prendre des mesures d'adaptation au fil du temps (2008, 2011 et 2014).

Numéro de question	Sondage auprès des fonctionnaires fédéraux 2014 – Conventions collectives et relations patronales-syndicales	2008 (%)	2011 (%)	2014 (%)
81	Après avoir lu attentivement la définition ci-dessus, au cours des deux dernières années, avez-vous demandé des mesures d'adaptation afin de répondre à vos besoins en milieu de travail?	s/o	s/o	**15**
82	*Parmi les personnes qui ont indiqué avoir demandé des mesures d'adaptation afin de répondre à leurs besoins :* Est-ce que des mesures d'adaptation quelconques ont été prises pour répondre à vos besoins?	s/o	s/o	**78**
83	*Parmi les personnes qui ont indiqué que des mesures ont été prises afin de répondre à leurs besoins :* Je suis satisfait(e) des mesures d'adaptation qui ont été prises pour répondre à mes besoins.	s/o	s/o	**83**

Le SAFF de 2014 contenait une nouvelle section sur l'obligation de prendre des mesures d'adaptation.

En 2014, 15 % des employés ont déclaré avoir demandé des mesures d'adaptation afin de répondre à leurs besoins en milieu de travail au cours des deux dernières années (Q81). Parmi les 15 % des employés qui ont indiqué avoir demandé de telles mesures, 78 % ont affirmé que des mesures d'adaptation ont été prises pour répondre à leurs besoins (Q82). Parmi les employés ayant indiqué que des mesures avaient été prises pour répondre à leurs besoins, la majorité (83 %) a affirmé être satisfaite de ces mesures (Q83).

Conventions collectives et relations patronales-syndicales

Tableau 21: Résultats affirmatifs pour les questions liées aux conventions collectives et relations patronales-syndicales au fil du temps (2008, 2011 et 2014).

Numéro de question	Sondage auprès des fonctionnaires fédéraux 2014 – Conventions collectives et relations patronales-syndicales	2008 (%)	2011 (%)	2014 (%)
70	Je connais bien les dispositions de ma convention collective.	79	81	**81**
71	Le processus de consultation entre les syndicats et la gestion a été efficace pour ce qui est d'aborder les problèmes liés à mon milieu de travail.	s/o	48	**46**
72	Mon (ma) superviseur(e) immédiat(e) comprend et respecte les dispositions de ma convention collective.	79	79	**79**
73	Les cadres supérieurs respectent les dispositions de ma convention collective.	71	71	**70**

Les questions portant sur les conventions collectives et les relations de travail font partie intégrante du SAFF depuis 2002. En grande partie, les résultats sont stables depuis les trois derniers cycles du sondage.

En 2014, 81 % des employés ont déclaré bien connaître les dispositions de leur convention collective (Q70), un résultat identique à celui de 2011 (81 %) et une légère amélioration par rapport à 2008 (79 %). Lorsqu'on leur a demandé si le processus de consultation entre les syndicats et la gestion avait été efficace pour aborder les problèmes dans leur milieu de travail (Q71), moins de la moitié des employés (46 %) étaient d'accord, ce qui est légèrement inférieur par rapport à 2011 (48 %). Il convient également de noter que 19 % des employés ont répondu « Ne sais pas » à la Q71.

En 2014, 79 % des employés ont affirmé que leur superviseur immédiat comprend et respecte les dispositions de leur convention collective (Q72), un résultat identique à celui de 2011 et de 2008 (79 %). Enfin, 70 % des employés estimaient que les cadres supérieurs respectent les dispositions de leur convention collective (Q73), un résultat semblable à ceux de 2011 et 2008 (71 %). Il convient également de noter que 11 % des employés ont répondu « Ne sais pas » à la Q73.

Annexe : Méthodologie du sondage et notes techniques

Population cible

Le sondage visait les employés actifs des organisations de l'administration publique centrale et des organismes distincts participants énumérés aux annexes I, IV et V de la *Loi sur la gestion des finances publiques.* Les employés nommés pour une durée indéterminée, les employés nommés pour une durée déterminée, les employés saisonniers, les employés occasionnels, les étudiants et les personnes nommées par le gouverneur en conseil pouvaient participer au sondage. Le personnel exonéré des ministres, les personnes embauchées à contrat ou les employés en congés sans solde n'étaient pas autorisés à y participer. Le sondage a été réalisé à la manière d'un recensement volontaire de la population cible.

En 2014, un total de 93 ministères et organismes, représentant plus de 250 000 fonctionnaires, ont participé au sondage.

Conception du questionnaire

Le questionnaire de 2014 renferme 106 questions : 17 nouvelles questions, 13 questions modifiées et 76 questions reprises du sondage de 2011 (parmi ces dernières, 55 faisaient également partie du sondage de 2008). Afin d'évaluer le contenu de la version 2014 du questionnaire, des groupes de discussion ont eu lieu dans la région de la capitale nationale, à Winnipeg et à Montréal. Les participants provenaient de divers ministères et organismes et appartenaient à divers groupes et niveaux.

Les ministères et organismes participants ont également eu la possibilité d'ajouter jusqu'à cinq questions supplémentaires à poser à leurs employés et 13 ministères ont choisi de le faire. Les questions supplémentaires ont été évaluées dans le cadre d'une série de groupes de discussion tenus au sein de chacun de ces ministères.

Le questionnaire de 2014 était disponible en format électronique (à remplir en ligne), en format papier et en plusieurs formats alternatifs (en gros caractères, en braille et en disque compact audio).

Collecte de données

Le SAFF 2014 a été mené du 25 août au 3 octobre 2014.

La collecte des réponses a été principalement effectuée au moyen du questionnaire électronique. Les ministères et organismes étaient chargés de fournir une liste exhaustive des adresses de courriel de leurs employés. Lorsque les répondants soumettaient leurs questionnaires, les données étaient transférées par l'intermédiaire du réseau interne de Statistique Canada, puis déchiffrées pour être traitées. Les répondants pouvaient sauvegarder leur questionnaire partiellement rempli pour le terminer plus tard.

Les employés qui ne disposaient pas d'une adresse de courriel ou d'un accès à Internet ont reçu le questionnaire en format papier, qui leur a été distribué par l'intermédiaire du service des ressources humaines de leur ministère ou organisme. Les questionnaires papier étaient directement renvoyés à Statistique Canada dans une enveloppe-réponse affranchie.

Les questionnaires en formats alternatifs étaient offerts sur demande.

Répondants

Des 255 245 employés pouvant participer au SAFF 2014, 182 165 ont répondu au sondage, ce qui représente un taux de réponse globale de 71,4 %. Parmi l'ensemble des répondants, 98,2% ont répondu en ligne et 1,8% ont soumis un questionnaire papier.

Comme pour les sondages précédents, les résultats ont été pondérés pour les non-réponses et calibrés selon la taille des ministères et organismes afin de mieux représenter la population cible. La pondération pour les non-réponses a été effectuée en tenant compte des disparités entre la distribution des répondants et la population des groupes professionnels au sein de chaque organisation. La pondération pour les non-réponses au niveau des groupes professionnels a été limitée aux ministères et organismes de 50 répondants et plus. Les ministères et organismes de moins de 50 répondants ont été regroupés. Pour les ministères et les organismes représentés dans le Fichier des titulaires, les réponses ont été calibrées afin de correspondre à la taille du ministère ou de l'organisme et lorsque le nombre de répondants le permettait, les réponses ont été également calibrées afin de correspondre à la taille des groupes professionnels au sein du ministère.

Résultats

Afin d'en faciliter la communication et l'interprétation, les résultats contenus dans ce rapport présentent le pourcentage des réponses affirmatives, qui correspondent à ce qui suit :

- la somme des réponses « Fortement d'accord » et « Plutôt d'accord » (applicables à la plupart des questions)
- la somme des réponses « Toujours/Presque toujours » et « Souvent » (Q20 et Q21)
- les réponses « Oui » (Q61, Q63, Q74, Q81 et Q82)
- les réponses sélectionnées dans une liste de choix (Q62, Q64-Q67, Q75-Q78)

Les résultats affirmatifs ont été calculés en supprimant les réponses « Ne sais pas » et « Ne s'applique pas » et, par conséquent, ils pourraient ne pas correspondre aux pourcentages bruts tenant compte de toute l'échelle de réponse. Dans le cas de la plupart des questions, les réponses affirmatives indiquent un résultat positif. Toutefois, dans le cas de certaines questions portant sur des situations négatives (comme le harcèlement, la discrimination ou les situations dans lesquelles la qualité du travail est minée), une réponse affirmative correspond à un résultat négatif. De faibles pourcentages pour ces questions indiquent de bons résultats, tandis que des pourcentages élevés peuvent signaler un point à améliorer.

Confidentialité des données

Pour respecter la *Loi sur la statistique*, Statistique Canada doit protéger la confidentialité des réponses au SAFF. Seuls les résultats globaux sont publiés ou transmis sous la forme de bases de données. En outre, les données agrégées ont été supprimées dans le cas des groupes ayant un faible nombre de répondants. Pour le SAFF 2014, les critères de suppression étaient plus stricts que dans le cas des sondages précédents. Pour l'ensemble des questions, les résultats ont été supprimés pour les groupes de moins de dix répondants. En ce qui concerne les questions liées au harcèlement, à la discrimination et à l'obligation de prendre des mesures d'adaptation, une règle de suppression additionnelle a été

appliquée pour les groupes où il y a eu moins de cinq réponses dans l'une ou l'autre des catégories de réponse.

Notes en bas de page

i. Hay Group. *Lighting the Path to Success: Find Out What Separates the FORTUNE World's Most Admired Companies From the Rest*, 2012.

Corporate Executive Board. *Building Engagement Capital: Creating and Leveraging Sustainable Employee Engagement*.

Hicks, R., *Recognizing the Importance of Employee Engagement: The Future of Public Service in Alberta and British Columbia*, Western Centre for Economic Research, Alberta School of Business, University of Alberta, juin 2011.

Lockwood, N., "Leveraging Employee Engagement for Competitive Advantage: HR's Strategic Role", *SHRM Research Quarterly*, 2007.

ii. Towers-Watson. Global Workforce Study, 2012.

iii. Bureau du dirigeant principal des ressources humaines, *Sur quels éléments repose la mobilisation de vos employés?* 2009.

iv. Quantum Workplace. *2013 Trends Report: The State of Employee Engagement*, 2013.

v. Blessing White Research. *Employee Engagement Research Update, Beyond the Numbers: A Practical Approach for Individuals, Managers, and Executives*, 2014.

vi. Towers Watson. *Australian Employee Insights: Employee Experiences and Perceptions 2011*, août 2011.

vii. U.S. Merit Systems Protection Board. *The Power of Federal Employee Engagement: A Report to the President and Congress of the United States by the U.S. Merit Systems Protection Board*, septembre 2008.

viii. Quantum Workplace. *2013 Trends Report: The State of Employee Engagement*, 2013.

ix. Duxbury, L. et C. Higgins, *Revisiting Work-Life Issues in Canada: The 2012 National Study on Balancing Work and Caregiving in Canada*, 2012.

x. U.S. Merit Systems Protection Board. *The Power of Federal Employee Engagement: A Report to the President and Congress of the United States by the U.S. Merit Systems Protection Board*, septembre 2008.

xi. Deloitte Consulting LLP et Bersin par Deloitte. *Global Human Capital Trends 2014: Engaging the 21st-Century Workforce*, Deloitte University Press, 2014.

xii. Royal, M. et T. Agnew, *The Enemy of Engagement: Put an End to Workplace Frustration and Get the Most Out of Your Employees*, Hay Group, American Management Association, 2012.

xiii. U.S. Merit Systems Protection Board. *The Power of Federal Employee Engagement: A Report to the President and Congress of the United States by the U.S. Merit Systems Protection Board*, septembre 2008.