

PAR COURRIEL

Montréal, le 29 novembre 2024



**OBJET : RÉPONSE À VOTRE DEMANDE D'ACCÈS À L'INFORMATION**

---



La présente fait suite à votre demande d'accès à l'information du 29 octobre 2024 adressée à l'Office des professions du Québec (l'« **OPQ** »), par laquelle vous demandez la communication des documents suivants en lien avec « le diagnostic organisationnel à l'[OPQ] et le mandat de la firme Alia Conseil » (la « **Demande** ») :

- « • Le mandat initial ainsi que les avenants et ajouts ayant été apportés le cas échéant;
- Le contrat initial ainsi que les avenants et ajouts ayant été apportés le cas échéant;
- Le premier rapport et tout document s'y rapportant qui a suivi le sondage réalisé en janvier/février 2024;
- Le rapport final et tout document s'y rapportant ayant suivi les rencontres individuelles et en groupe des employés;
- Tout autre courriel ou document ayant trait à la réalisation du mandat de la firme Alia Conseil. »

L'OPQ peut donner suite partiellement à la Demande, et ce, essentiellement pour les motifs plus amplement exposés ci-après découlant de l'application de la *Loi sur l'accès aux documents des organismes publics et sur la protection des renseignements personnels*<sup>1</sup>.

\*\*\*

**1. Mandat initial ainsi que les avenants et ajouts ayant été apportés, le cas échéant**

**2. Contrat initial ainsi que les avenants et ajouts ayant été apportés, le cas échéant**

Vous trouverez joints à la présente les documents détenus par l'OPQ répondant aux rubriques 1 et 2 de la Demande, soit des offres de services signées. Veuillez noter que des renseignements financiers d'un tiers ont été caviardés en application de l'article 23 de la *Loi sur l'accès*. De plus, des renseignements personnels de tiers ont été caviardés en application des articles 53, 54 et 59 de la *Loi sur l'accès*.

---

<sup>1</sup> RLRQ c. A-2.1 (la « *Loi sur l'accès* »).

\*\*\*

### **3. Rapport et document suivant le sondage réalisé en janvier/février 2024**

Vous trouverez joints à la présente les documents détenus par l'OPQ répondant à cette rubrique de la Demande. Veuillez noter que certains passages constituant des avis ou recommandations ont été caviardés en application de l'article 37 al. 2 de la *Loi sur l'accès*.

\*\*\*

### **4. Rapport final et document suivant les rencontres individuelles et en groupe des employés**

Vous trouverez joint à la présente le document détenu par l'OPQ répondant à cette rubrique de la Demande. Veuillez noter que certains passages constituant des avis ou recommandations ont été caviardés en application de l'article 37 al. 1 et 2 de la *Loi sur l'accès*.

\*\*\*

### **5. Tout autre courriel ou document ayant trait à la réalisation du mandat de la firme Alia Conseil**

Vous trouverez joints à la présente les documents détenus par l'OPQ répondant à cette rubrique de la Demande. Veuillez noter que des renseignements personnels de tiers ont été caviardés en application des articles 53, 54 et 59 de la *Loi sur l'accès*. De plus, une ébauche et des notes personnelles ou préparatoires consignées dans les pièces jointes de deux (2) courriels ont été respectivement non communiquée et caviardées en application de l'article 9 al. 2 de la *Loi sur l'accès*. Finalement, le passage d'un (1) courriel constituant un avis a été caviardé en application de l'article 37 al. 2 de la *Loi sur l'accès*.

\*\*\*

Dans la mesure où vous souhaitez contester la présente réponse, vous devrez le faire en vous adressant à la Commission d'accès à l'information dans un délai de trente (30) jours, tels que le prévoient les articles 135 et 137 de la *Loi sur l'accès*.

Veuillez recevoir, [REDACTED] nos salutations les meilleures.

[REDACTED]

Original signé

Jean Gagnon

Directeur des affaires juridiques et responsable de l'accès par intérim

p.j.      Dispositions législatives  
            Avis de recours en révision  
            Documents répondant à la Demande

## Dispositions législatives

### A-2.1 - Loi sur l'accès aux documents des organismes publics et sur la protection des renseignements personnels

9. Toute personne qui en fait la demande a droit d'accès aux documents d'un organisme public.

Ce droit ne s'étend pas aux notes personnelles inscrites sur un document, ni aux esquisses, ébauches, brouillons, notes préparatoires ou autres documents de même nature.

23. Un organisme public ne peut communiquer le secret industriel d'un tiers ou un renseignement industriel, financier, commercial, scientifique, technique ou syndical de nature confidentielle fourni par un tiers et habituellement traité par un tiers de façon confidentielle, sans son consentement.

37. Un organisme public peut refuser de communiquer un avis ou une recommandation faits depuis moins de dix ans, par un de ses membres, un membre de son personnel, un membre d'un autre organisme public ou un membre du personnel de cet autre organisme, dans l'exercice de leurs fonctions.

Il peut également refuser de communiquer un avis ou une recommandation qui lui ont été faits, à sa demande, depuis moins de dix ans, par un consultant ou par un conseiller sur une matière de sa compétence.

53. Les renseignements personnels sont confidentiels sauf dans les cas suivants:

1° la personne concernée par ces renseignements consent à leur divulgation;

2° ils portent sur un renseignement obtenu par un organisme public dans l'exercice d'une fonction juridictionnelle; ils demeurent cependant confidentiels si l'organisme les a obtenus alors qu'il siégeait à huis-clos ou s'ils sont visés par une ordonnance de non-divulgation, de non-publication ou de non-diffusion.

54. Dans un document, sont personnels les renseignements qui concernent une personne physique et permettent, directement ou indirectement, de l'identifier.

59. Un organisme public ne peut communiquer un renseignement personnel sans le consentement de la personne concernée. Ce consentement doit être manifesté de façon expresse dès qu'il s'agit d'un renseignement personnel sensible.

Toutefois, il peut communiquer un renseignement personnel sans le consentement de la personne concernée, dans les cas et aux strictes conditions qui suivent:

1° au procureur de cet organisme si le renseignement est nécessaire aux fins d'une poursuite pour infraction à une loi que cet organisme est chargé d'appliquer, ou au Directeur des poursuites criminelles et pénales si le renseignement est nécessaire aux fins d'une poursuite pour infraction à une loi applicable au Québec;

2° au procureur de cet organisme, ou au procureur général lorsqu'il agit comme procureur de cet organisme, si le renseignement est nécessaire aux fins d'une procédure judiciaire autre qu'une procédure visée dans le paragraphe 1°;

3° à une personne ou à un organisme qui, en vertu de la loi, est chargé de prévenir, détecter ou réprimer le crime ou les infractions aux lois, si le renseignement est nécessaire aux fins d'une poursuite pour infraction à une loi applicable au Québec;

4° à une personne à qui cette communication doit être faite en raison d'une situation d'urgence mettant en danger la vie, la santé ou la sécurité de la personne concernée;

5° (paragraphe abrogé);

6° (paragraphe abrogé);

7° (paragraphe abrogé);

8° à une personne ou à un organisme, conformément aux articles 61, 63.8, 66, 67, 67.1, 67.2, 67.2.1 et 68;

9° à une personne impliquée dans un événement ayant fait l'objet d'un rapport par un corps de police ou par une personne ou un organisme agissant en application d'une loi qui exige un rapport de même nature, lorsqu'il s'agit d'un renseignement sur l'identité de toute autre personne qui a été impliquée dans cet événement, sauf s'il s'agit d'un témoin, d'un dénonciateur ou d'une personne dont la santé ou la sécurité serait susceptible d'être mise en péril par la communication d'un tel renseignement.

Pour l'application de la présente loi, un renseignement personnel est sensible lorsque, de par sa nature notamment médicale, biométrique ou autrement intime, ou en raison du contexte de son utilisation ou de sa communication, il suscite un haut degré d'attente raisonnable en matière de vie privée.

## AVIS DE RECOURS

À la suite d'une décision rendue en vertu de la *Loi sur l'accès aux documents des organismes publics et sur la protection des renseignements personnels* (RLRQ, c. A-2.1)

|                 |
|-----------------|
| <b>RÉVISION</b> |
|-----------------|

a) Pouvoir

L'article 135 de la Loi prévoit qu'une personne dont la demande écrite a été refusée en tout ou en partie par le responsable de l'accès aux documents ou de la protection des renseignements personnels peut demander à la Commission d'accès à l'information de réviser cette décision.

La demande de révision doit être faite par écrit; elle peut exposer brièvement les raisons pour lesquelles la décision devrait être révisée (art. 137).

L'adresse de la Commission d'accès à l'information est la suivante :

**À Québec :**

525, boulevard René-Lévesque Est  
Québec (Québec) G1R 5S9

**À Montréal :**

500, boulevard René-Lévesque Ouest, bureau 18.200  
Montréal (Québec) H2Z 1W7

b) Motifs

Les motifs relatifs à la révision peuvent porter sur la décision, sur le délai de traitement de la demande, sur le mode d'accès à un document ou à un renseignement, sur les frais exigibles ou sur l'application de l'article 9 (notes personnelles inscrites sur un document, esquisses, ébauches, brouillons, notes préparatoires ou autres documents de même nature qui ne sont pas considérés comme des documents d'un organisme public).

c) Délais

Les demandes de révision doivent être adressées à la Commission d'accès à l'information dans les 30 jours suivant la date de la décision ou de l'expiration du délai accordé au responsable pour répondre à une demande (art. 135).

La Loi prévoit spécifiquement que la Commission d'accès à l'information peut, pour un motif raisonnable, relever le requérant du défaut de respecter le délai de 30 jours (art. 135).

## APPEL DEVANT LA COUR DU QUÉBEC

### DÉCISION FINALE

#### a) Pouvoir

L'article 147 de la Loi stipule qu'une personne directement intéressée peut porter la décision finale de la Commission d'accès à l'information en appel devant un juge de la Cour du Québec, sur toute question de droit ou de compétence.

#### b) Procédure et délais

L'appel est formé, selon l'article 149 de la Loi, par le dépôt auprès de la Cour du Québec, dans les 30 jours qui suivent la date de la réception de la décision finale par les parties, d'un avis d'appel précisant les questions de droit ou de compétence qui devraient être examinées en appel. L'avis d'appel doit, en application de l'article 151, être signifié aux parties et à la Commission dans les 10 jours de son dépôt au greffe de la Cour du Québec.

### DÉCISION INTERLOCUTOIRE

#### a) Pouvoir

Une décision interlocutoire à laquelle la décision finale de la Commission ne pourra remédier peut également être portée en appel mais uniquement, dans ce cas, sur permission d'un juge de la Cour du Québec.

#### b) Procédure et délais

L'article 147.1 de la Loi prévoit que la requête pour permission d'appeler d'une décision interlocutoire doit, après avis envoyé aux parties et à la Commission, être déposée au greffe de la Cour du Québec dans les 10 jours suivant la date de la réception de la décision de la Commission par les parties.

Si la requête est accordée, le jugement qui autorise l'appel tient lieu d'avis d'appel.

La requête doit préciser les questions de droit ou de compétence qui devraient être examinées en appel et pourquoi la décision finale ne pourra y remédier.

# OFFRE DE SERVICE



**Formons le monde de demain**

## DIAGNOSTIC – DIRECTION VEILLE ET ORIENTATIONS (DVO)

4 avril 2024 – Ajustée le 17 avril 2024

### CLIENT

#### Office des professions du Québec (OPQ)

Représentée par madame Dominique Derome, Adm. A., ASC, FCPA – Présidente –

Bureau de la présidence

800, Place d'Youville, 10<sup>e</sup> étage

Québec (Québec) G1R 5Z3

Téléphone : 418 643-6912, poste 372

Courriel : [dominique.derome@opq.gouv.qc.ca](mailto:dominique.derome@opq.gouv.qc.ca)

### ÉQUIPE DE PROJET

- Chargée de projet : Catherine Privé, M.A.P., CRHA
- Consultante : Marie-Anne Richard, M. Sc., CRHA

#### NOTE

Les profils de l'équipe de projet et de la firme sont annexés.

# COMPRÉHENSION DU MANDAT

Créé en 1973, l'Office des professions du Québec a comme mission première de veiller à ce que chacun des 46 ordres professionnels assure la protection du public de façon à ce que les professions réglementées, au nombre de 54, s'exercent et se développent en offrant des garanties de compétence et d'intégrité.

Le bureau de la DVO se soucie du climat de travail et du bien-être de ses employés (environ XX personnes). À cet égard, elle souhaite avoir un portrait clair de la situation actuelle pour dégager des pistes d'action prioritaires.

## OBJECTIFS DU MANDAT

- Obtenir un portrait clair du climat de travail.
- Identifier les écarts entre la situation actuelle et la situation désirée.
- Déterminer les actions prioritaires à réaliser afin d'améliorer le climat au sein de l'équipe.
- Favoriser la responsabilisation de chacune des parties prenantes dans l'amélioration de la situation actuelle.

## CONDITIONS DE SUCCÈS

Les conditions nécessaires au succès de la démarche sont les suivantes :

- engagement du personnel et de la direction dans la démarche;
- communication ouverte et franche entre tous les intervenants;
- disponibilité des employés et des gestionnaires pour les rencontres.

# INTERVENTION PROPOSÉE

## 1. PRISE DE CONTACT ET PLANIFICATION DU MANDAT

- Faire connaissance.
- Obtenir la documentation requise.
- Valider la démarche de consultation auprès des parties prenantes.

## 2. DÉMARCHE DE CONSULTATION

- Élaboration d'une grille d'entrevue individuelle.
- Réalisation des **entrevues individuelles (10)** avec les personnes suivantes : **XXXX**.
- Préparation du guide d'animation et facilitation de **deux (2) groupes de discussion** auprès d'employés.

## 3. COMPILATION ET ANALYSE DES DONNÉES

Compilation et analyse des données recueillies dans le cadre de la démarche de consultation.

## 4. RÉDACTION DU RAPPORT D'ANALYSE

Rédaction et analyse du rapport, comprenant des constats et des recommandations.

## 5. ACCOMPAGNEMENT

Accompagnement dans les suites à donner à la démarche (facultatif).

# ÉCHÉANCIER SUGGÉRÉ – À DISCUTER

| CALENDRIER 2024-2024 |                                                                                              |  |  |  |       |   |   |   |     |   |   |   |      |   |   |   |         |   |   |   |
|----------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------|--|--|--|-------|---|---|---|-----|---|---|---|------|---|---|---|---------|---|---|---|
|                      |                                                                                              |  |  |  | Avril |   |   |   | Mai |   |   |   | Juin |   |   |   | Juillet |   |   |   |
|                      |                                                                                              |  |  |  | 1     | 2 | 3 | 4 | 1   | 2 | 3 | 4 | 1    | 2 | 3 | 4 | 1       | 2 | 3 | 4 |
| 1.                   | Prise de contact et planification du mandat                                                  |  |  |  |       |   |   |   |     |   |   |   |      |   |   |   |         |   |   |   |
| 2.                   | Démarche de consultation : entrevues individuelles et deux groupes de discussion.            |  |  |  |       |   |   |   |     |   |   |   |      |   |   |   |         |   |   |   |
| 3.                   | Compilation et analyse des données recueillies dans le cadre de la démarche de consultation. |  |  |  |       |   |   |   |     |   |   |   |      |   |   |   |         |   |   |   |
| 4.                   | Rédaction du rapport de diagnostic incluant des constats et recommandations.                 |  |  |  |       |   |   |   |     |   |   |   |      |   |   |   |         |   |   |   |
| 5.                   | Accompagnement dans les suites à donner à la démarche (facultatif).                          |  |  |  |       |   |   |   |     |   |   |   |      |   |   |   | x x     |   |   |   |

**NOTE** L'échéancier est proposé à titre indicatif et doit être validé par la cliente.

## HONORAIRES PROFESSIONNELS

| Activités                                                                            | Quantité    | Tarif | Coûts |
|--------------------------------------------------------------------------------------|-------------|-------|-------|
| <b>1. PRISE DE CONTACT ET PLANIFICATION DU MANDAT</b>                                |             |       |       |
| Chargée de projet                                                                    | 1 heure     |       |       |
| Consultante                                                                          | 2 heures    |       |       |
| <b>2. DÉMARCHÉ DE CONSULTATION</b>                                                   |             |       |       |
| Élaboration du canevas d'entretien et du guide d'animation des groupes de discussion |             |       |       |
| Consultante                                                                          | 2 heures    |       |       |
| Préparation et animation des deux groupes de discussion                              |             |       |       |
| Chargée de projet (prep.: 1h + 2 X 2 h)                                              | 5 heures    |       |       |
| Élaboration d'une grille d'entrevue                                                  |             |       |       |
| Consultante                                                                          | 2 heures    |       |       |
| Préparation et animation des entrevues individuelles (10)                            |             |       |       |
| Chargée de projet (prep.: 1,5 h + 3 x 1 h - Entrevues)                               | 4,5 heures  |       |       |
| Consultante (prép. 3,5 h + 7 x 1 h - Entrevues)                                      | 10,5 heures |       |       |
| <b>3. Compilation et analyse des données</b>                                         |             |       |       |
| Consultante                                                                          | 16 heures   |       |       |
| <b>4. Rédaction du rapport des constats et des recommandations</b>                   |             |       |       |
| Chargée de projet                                                                    | 4 heures    |       |       |
| <b>5. Accompagnement dans les suites à donner à la démarche (facultatif)</b>         |             |       |       |
| Chargée de projet                                                                    | heures      |       |       |
| Édition du matériel de référence                                                     | 12 heures   |       |       |
| Total :                                                                              |             |       |       |

| Autres frais           | Quantité | Tarif | Coûts |
|------------------------|----------|-------|-------|
| Frais afférents        |          |       |       |
| Total :                |          |       |       |
| Investissement total : |          |       |       |

**NOTE**

Alia Conseil est dotée d'une politique de développement durable et dans un souci de **réduire l'usage de papier**, les documents ne seront pas imprimés et vous seront fournis en version électronique **sans aucuns frais**. Cependant, si vous souhaitez que des documents papier vous soient remis et que Alia Conseil prenne en charge l'impression, les coûts associés aux photocopies seront facturés en sus.

## ENTENTE CONCERNANT LA FACTURATION

- |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |                                                                                                                                                                                                                                                                                 |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <ul style="list-style-type: none"><li>■ Les honoraires professionnels sont établis en fonction du taux horaire des ressources affectées au projet.</li><li>■ Des frais afférents de ■ des honoraires sont facturés pour assumer les coûts généraux et les frais administratifs liés au projet.</li><li>■ Les frais de repas sont à la charge du client.</li></ul> | <ul style="list-style-type: none"><li>■ Les taxes usuelles sont applicables en sus (TPS et TVQ).</li><li>■ Les honoraires sont facturés sur une base mensuelle, selon l'évolution des travaux, et sont payables dans les 30 jours suivant la réception de la facture.</li></ul> |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|

## RESPONSABILITÉS LIÉES À LA SITUATION PARTICULIÈRE COVID-19 LORS D'INTERVENTION EN PRÉSENCE

### RESPONSABILITÉS DU CLIENT

- Le client s'engage à respecter les recommandations de la santé publique en vigueur concernant la COVID-19, en fonction du moment et du lieu de l'intervention.
- L'organisation est responsable de fournir aux participants les équipements de protection individuelle.
- Le client s'engage à informer le consultant des mesures sanitaires particulières à respecter au sein de son organisation et à lui fournir les équipements de protection individuelle spécifiques à l'organisation (lunettes de sécurité, gants, combinaison de protection, etc.).
- En cas de non-respect des conditions précitées, le consultant se réserve le droit d'annuler son intervention et d'en facturer la totalité au client.

### RESPONSABILITÉS DE ALIA CONSEIL

- Les consultants de Alia Conseil s'engagent à respecter les mesures d'hygiène de la santé publique, ainsi que celles propres à l'organisation. Les masques du consultant seront fournis par Alia Conseil.
- Dans le cas où le consultant présente des symptômes associés à la COVID-19, la firme proposera un autre consultant dans la mesure du possible ou la formation sera reportée sans frais pour le client.

## VALIDITÉ

Le contenu de la présente proposition, incluant les tarifs, est valide pour une période de 90 jours à compter de la date apparaissant sur la page couverture.

# AUTRES PARAMÈTRES DE GESTION DE L'INTERVENTION

## CONFIDENTIALITÉ

- Sous réserve des lois existantes, Alia Conseil s'engage, en tout temps, à ne pas révéler les dispositions du présent contrat ainsi que toutes les informations obtenues du client pendant l'exécution du mandat, à moins d'entente écrite au préalable.
- Alia Conseil renonce à toute utilisation ou communication ultérieure des plans, devis ou de tout autre document ayant servi à l'exécution du présent contrat sans le consentement écrit du client.
- Le client reconnaît que la présente offre lui est communiquée en toute confidentialité et ne doit être utilisée qu'à des fins internes à son organisation.

## NOTE SUR LES COÛTS ADMISSIBLES – LOI SUR LES COMPÉTENCES (1 %)

La firme Alia Conseil fait partie du répertoire des formateurs et des consultants en développement des ressources humaines pour les dépenses admissibles en vertu de la loi sur les compétences ou Loi favorisant le développement et la reconnaissance des compétences de la main-d'œuvre.

Notre numéro d'agrément pour le crédit d'impôt ou pour la loi 90 : 0059592

## POLITIQUE D'ANNULATION

Toute annulation ou tout report d'une session planifiée à l'agenda entraînera les coûts suivants.

- **Annulation** ou **report** avec moins de 48 heures d'avis :
- **Annulation** ou **report** avec moins d'une semaine d'avis :
- **Annulation** avec moins de deux semaines d'avis :

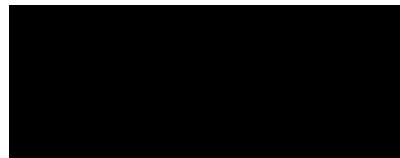


## AU MOMENT DE L'INTERVENTION VIRTUELLE, EN CAS D'INTERRUPTION DE SERVICE, DE PANNE, DE PROBLÉMATIQUES TECHNIQUES

- Si du fait d'un problème de Alia Conseil/du consultant : *l'intervention sera reportée sans frais.*
- Si du fait d'un problème du client :
  - si enjeux pour certains participants : *aucun remboursement;*
  - si enjeux du fait d'un problème de l'organisation et de la majorité des participants : *l'intervention sera reportée une fois sans frais en fonction des disponibilités des consultants.*
- Si du fait d'un problème hors de contrôle du client et de Alia Conseil : *facturation à demi-taux ou reportée en fonction des disponibilités des consultants.*

*Dominique Derome*

Signature du client



Signature Alia Conseil

Date : 2024-04-17

# ANNEXES

NOUS CRÉONS LES CONDITIONS DE PERFORMANCE DE VOTRE ORGANISATION  
EN ASSURANT LE DÉPLOIEMENT OPTIMAL DE TOUS VOS TALENTS.



**Nos valeurs**



**et notre éthique de travail font la différence**

INNOVATION

SUR-MESURE

COMPLICITÉ

**Leader**

en développement organisationnel au Québec depuis plus de **30 ans**

Alliés de choix, nous créons des conditions de performance dans les organisations par le déploiement de leurs talents.

FORMONS LE MONDE DE DEMAIN

e • campus

## LES FORCES VIVES, CE SONT LES GENS.

Des gens compétents, motivés et engagés. Des gens dont les forces sont valorisées et coordonnées.

Pour que ces forces se déploient partout dans votre organisation, nous intervenons à partir d'approches éprouvées et de façon personnalisée.

### CHOISIR ALIA CONSEIL, C'EST...

- Accroître l'engagement et les compétences de vos employés.
- Créer un environnement de travail sain et stimulant.
- Améliorer vos principaux indicateurs de performance en ressources humaines et santé organisationnelle.
- Réussir vos grands projets de transformation.
- Bénéficier d'une offre de service complète et intégrée.
- Profiter d'une solide expérience d'intervention en développement organisationnel.
- Obtenir des résultats tangibles à la suite de nos interventions.

### QUELQUES-UNS DE NOS CLIENTS



**BOMBARDIER**



**RioTinto**

**Élexpertise**



**duBreton**



- Présente dans les secteurs public et privé auprès des moyennes et grandes entreprises.
- Quarante employés et plus, experts dans leur domaine, répartis dans nos bureaux de Montréal, de Québec et de Saguenay.

## NOTRE ÉQUIPE

L'équipe de Alia Conseil est composée de personnes aux compétences complémentaires pour répondre à la diversité des demandes. Le profil de l'équipe de projet assignée à ce mandat est décrit ci-dessous.

## PROFIL DE L'ÉQUIPE DE PROJET ASSIGNÉE À CE MANDAT



Catherine Privé, M.A.P., CRHA, présidente et chef de la direction

[Redacted content]



[REDACTED]

[REDACTED]

[REDACTED]

[REDACTED]

[REDACTED]

[REDACTED]

# OFFRE DE SERVICE



**Formons le monde de demain**

## DIAGNOSTIC ORGANISATIONNEL (CLIMAT)

9 novembre 2023

### CLIENT

**Office des professions du Québec (OPQ)**

Représentée par madame Dominique Derome, Adm. A., ASC, FCPA – Présidente –

Bureau de la présidence

800, Place d'Youville, 10<sup>e</sup> étage

Québec (Québec) G1R 5Z3

Téléphone : 418 643-6912 poste 372

Courriel : [dominique.derome@opq.gouv.qc.ca](mailto:dominique.derome@opq.gouv.qc.ca)

### ÉQUIPE DE PROJET

- Chargée de projet : Catherine Privé, M.A.P., CRHA
- Consultante : Camille Agouès Richard, D. Psy., doctorat en psychologie du travail et des organisations

**NOTE** Les profils de l'équipe de projet et de la firme sont annexés.

# COMPRÉHENSION DU MANDAT

Créé en 1973, l'Office des professions du Québec a comme mission première de veiller à ce que chacun des 46 ordres professionnels assure la protection du public de façon à ce que les professions réglementées, au nombre de 54, s'exercent et se développent en offrant des garanties de compétence et d'intégrité.

Le bureau de la présidence se soucie du climat de travail et du bien-être de ses employés (environ 50 personnes). À cet égard, elle souhaite avoir un portrait clair de la situation actuelle pour dégager des pistes d'action prioritaires.

## OBJECTIFS DU MANDAT

- Obtenir un portrait clair du climat de travail.
- Identifier les écarts entre la situation actuelle et la situation désirée.
- Déterminer les actions prioritaires à réaliser afin d'améliorer le climat au sein de l'équipe.
- Favoriser la responsabilisation de chacune des parties prenantes dans l'amélioration de la situation actuelle.

# NOTES MÉTHODOLOGIQUES

La collecte de données pourra être réalisée à l'aide d'un questionnaire électronique via SurveyMonkey® (volet quantitatif).

## Volet quantitatif – Le questionnaire

Le climat de travail est un indicateur clé de la santé d'une organisation. Pour en faire l'analyse, des indicateurs ou des dimensions doivent être précisés. Ceux-ci permettent ensuite d'identifier les forces et les aspects à améliorer dans le fonctionnement de l'organisation.

Le comportement des individus au travail est déterminé d'une part par les caractéristiques de l'organisation et d'autre part par les facteurs qui permettent aux individus de participer dans leur milieu de travail. Ainsi, le questionnaire climat est constitué de six dimensions évaluées par l'échelle de Likert qui déterminent l'intensité de l'attitude des employés, de cinq questions fermées forçant l'expression d'un choix et d'une section pour des commentaires généraux. Le détail du questionnaire est répertorié sommairement dans le tableau suivant.

| A) Dimensions explorées         | B) Objets des questions fermées               |
|---------------------------------|-----------------------------------------------|
| Satisfaction au travail.        | Trois principales sources de motivation.      |
| Projets organisationnels.       | Trois forces/trois faiblesses.                |
| Facteurs de mobilisation.       | Cinq valeurs importantes.                     |
| Mécanismes de communication.    | Trois façons de contribuer à l'amélioration.  |
| Appréciation des contributions. | Trois attentes envers son supérieur immédiat. |
| Style d'encadrement.            |                                               |

### NOTE

*La collecte de données auprès de l'ensemble du personnel permet à ces derniers de s'exprimer sur la situation actuelle. Cette opportunité a un impact appréciable sur la mobilisation des répondants et sur la crédibilité accordée à l'intervention et à ses résultats.*

## Confidentialité / anonymat

La plateforme de sondage assure l'anonymat des employés et conserve les données de manière sécurisée.

# CONDITIONS DE SUCCÈS

Les conditions nécessaires au succès de la démarche sont les suivantes :

- engagement du personnel et de la direction dans la démarche;
- communication ouverte et franche entre tous les intervenants;
- disponibilité des employés et des gestionnaires pour les rencontres;
- être prêt à recevoir un feed-back constructif pour l'amélioration du climat et reconnaître que chacun aura un rôle à jouer.

## INTERVENTION PROPOSÉE

1. Prise de contact et planification du mandat.
2. Préparation et animation d'une rencontre de travail pour présenter la démarche et le questionnaire.
3. Adaptation, validation et mise en ligne du questionnaire auprès des 50 employés. –
4. Compilation et analyse des données recueillies via le questionnaire.
5. Rédaction du rapport de diagnostic incluant des recommandations sur les suites à donner à la démarche.
6. Préparation et animation de la rencontre de présentation des résultats à la cliente.
7. Préparation et animation de la rencontre de présentation des résultats aux employés.
8. Accompagnement dans les suites à donner à la démarche (facultatif).

## ÉCHÉANCIER SUGGÉRÉ

| CALENDRIER 2023-2024                                                                                                                                                                                                           |  |  |  |  |          |   |   |   |                        |   |   |   |                            |   |   |   |         |   |   |   |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--|--|--|--|----------|---|---|---|------------------------|---|---|---|----------------------------|---|---|---|---------|---|---|---|
|                                                                                                                                                                                                                                |  |  |  |  | Novembre |   |   |   | Décembre               |   |   |   | Janvier                    |   |   |   | Février |   |   |   |
|                                                                                                                                                                                                                                |  |  |  |  | 1        | 2 | 3 | 4 | 1                      | 2 | 3 | 4 | 1                          | 2 | 3 | 4 | 1       | 2 | 3 | 4 |
| 1. Prise de contact et planification du mandat                                                                                                                                                                                 |  |  |  |  |          |   |   |   | 21<br>décembre<br>2023 |   |   |   |                            |   |   |   |         |   |   |   |
| 2. Préparation et animation d'une rencontre de travail pour présenter la démarche                                                                                                                                              |  |  |  |  |          |   |   |   |                        |   |   |   | 9<br>janvier<br>2024<br>pm |   |   |   |         |   |   |   |
| 3. Adaptation, validation et mise en ligne ( <b>passation du 15 au 26 janvier 2024</b> ) du questionnaire climat auprès des 50 employés                                                                                        |  |  |  |  |          |   |   |   |                        |   |   |   |                            |   |   |   |         |   |   |   |
| 4. Compilation et analyse des données recueillies via le questionnaire climat. – <b>semaine du 29 janvier 2024.</b><br><br>Réalisation d'entrevues individuels avec les gestionnaires (4). – <b>semaine du 5 février 2024.</b> |  |  |  |  |          |   |   |   |                        |   |   |   |                            |   |   |   |         |   |   |   |
| 5. Rédaction du rapport de diagnostic incluant des recommandations sur les suites à donner à la démarche – <b>semaine du 12 février 2024.</b>                                                                                  |  |  |  |  |          |   |   |   |                        |   |   |   |                            |   |   |   |         |   |   |   |
| 6. Préparation et animation de la rencontre de présentation des résultats à la direction – <b>semaine du 19 février 2024.</b>                                                                                                  |  |  |  |  |          |   |   |   |                        |   |   |   |                            |   |   |   |         |   |   |   |
| 7. Préparation et animation de la rencontre de présentation des résultats aux employés – <b>semaine du 19 février 2024.</b>                                                                                                    |  |  |  |  |          |   |   |   |                        |   |   |   |                            |   |   |   |         |   |   |   |

|                                                          |  |  |  |     |
|----------------------------------------------------------|--|--|--|-----|
| 8. Accompagnement dans les suites à donner à la démarche |  |  |  | X X |
|----------------------------------------------------------|--|--|--|-----|

**NOTE** *L'échéancier est proposé à titre indicatif et doit être validé par la cliente.*

# HONORAIRES PROFESSIONNELS

| Activités                                                                                                | Quantité  | Tarif | Coûts |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|-------|-------|
| 1. Prise de contact et planification du mandat                                                           |           |       |       |
| Chargée de projet                                                                                        | 2 heures  |       |       |
| 2. Préparation et animation d'une rencontre d'information pour présenter la démarche                     |           |       |       |
| Chargée de projet                                                                                        | 2 heures  |       |       |
| 3. Adaptation, validation et mise en ligne du questionnaire                                              |           |       |       |
| Questionnaire                                                                                            | 1 forfait |       |       |
| Consultante                                                                                              | 4 heures  |       |       |
| 4. Compilation et analyse des données recueillies                                                        |           |       |       |
| Chargée de projet                                                                                        | 2 heures  |       |       |
| Consultante                                                                                              | 8 heures  |       |       |
| 5. Rédaction du rapport de diagnostic incluant des recommandations sur les suites à donner à la démarche |           |       |       |
| Chargée de projet                                                                                        | 4 heures  |       |       |
| Consultante                                                                                              | 4 heures  |       |       |
| 6. Préparation et animation de la rencontre de présentation des résultats à la direction                 |           |       |       |
| Chargée de projet                                                                                        | 2 heures  |       |       |
| 7. Préparation et animation de la présentation des résultats aux employés                                |           |       |       |
| Chargée de projet                                                                                        | 2 heures  |       |       |
| 8. Accompagnement dans les suites à donner à la démarche (facultatif)                                    |           |       |       |
| Consultante                                                                                              | 16 heures |       |       |
| Édition du matériel de référence                                                                         | 16 heures |       |       |
| Total :                                                                                                  |           |       |       |

| Autres frais    | Quantité | Tarif | Coûts |
|-----------------|----------|-------|-------|
| Frais afférents |          |       |       |
| Total :         |          |       |       |

Investissement total :

## NOTE

Alia Conseil est dotée d'une politique de développement durable et dans un souci de **réduire l'usage de papier**, les documents ne seront pas imprimés et vous seront fournis en version électronique **sans aucuns frais**. Cependant, si vous souhaitez que des documents papier vous soient remis et que Alia Conseil prenne en charge l'impression, les coûts associés aux photocopies seront facturés en sus.

## ENTENTE CONCERNANT LA FACTURATION

- Les honoraires professionnels sont établis en fonction du taux horaire des ressources affectées au projet.
- Des frais afférents de ■ des honoraires sont facturés pour assumer les coûts généraux et les frais administratifs liés au projet.
- Les frais de repas sont à la charge du client.
- Les taxes usuelles sont applicables en sus (TPS et TVQ).
- Les honoraires sont facturés sur une base mensuelle, selon l'évolution des travaux, et sont payables dans les 30 jours suivant la réception de la facture.

## RESPONSABILITÉS LIÉES À LA SITUATION PARTICULIÈRE COVID-19 LORS D'INTERVENTION EN PRÉSENCE

### RESPONSABILITÉS DU CLIENT

- Le client s'engage à respecter les recommandations de la santé publique en vigueur concernant la COVID-19, en fonction du moment et du lieu de l'intervention.
- L'organisation est responsable de fournir aux participants les équipements de protection individuelle.
- Le client s'engage à informer le consultant des mesures sanitaires particulières à respecter au sein de son organisation et à lui fournir les équipements de protection individuelle spécifiques à l'organisation (lunettes de sécurité, gants, combinaison de protection, etc.).
- En cas de non-respect des conditions précitées, le consultant se réserve le droit d'annuler son intervention et d'en facturer la totalité au client.

### RESPONSABILITÉS DE ALIA CONSEIL

- Les consultants de Alia Conseil s'engagent à respecter les mesures d'hygiène de la santé publique, ainsi que celles propres à l'organisation. Les masques du consultant seront fournis par Alia Conseil.
- Dans le cas où le consultant présente des symptômes associés à la COVID-19, la firme proposera un autre consultant dans la mesure du possible ou la formation sera reportée sans frais pour le client.

## VALIDITÉ

Le contenu de la présente proposition, incluant les tarifs, est valide pour une période de 90 jours à compter de la date apparaissant sur la page couverture.

# AUTRES PARAMÈTRES DE GESTION DE L'INTERVENTION

## CONFIDENTIALITÉ

- Sous réserve des lois existantes, Alia Conseil s'engage, en tout temps, à ne pas révéler les dispositions du présent contrat ainsi que toutes les informations obtenues du client pendant l'exécution du mandat, à moins d'entente écrite au préalable.
- Alia Conseil renonce à toute utilisation ou communication ultérieure des plans, devis ou de tout autre document ayant servi à l'exécution du présent contrat sans le consentement écrit du client.
- Le client reconnaît que la présente offre lui est communiquée en toute confidentialité et ne doit être utilisée qu'à des fins internes à son organisation.

## NOTE SUR LES COÛTS ADMISSIBLES – LOI SUR LES COMPÉTENCES (1 %)

La firme Alia Conseil fait partie du répertoire des formateurs et des consultants en développement des ressources humaines pour les dépenses admissibles en vertu de la loi sur les compétences ou Loi favorisant le développement et la reconnaissance des compétences de la main-d'œuvre.

Notre numéro d'agrément pour le crédit d'impôt ou pour la loi 90 : 0059592

## POLITIQUE D'ANNULATION

Toute annulation ou tout report d'une session planifiée à l'agenda entraînera les coûts suivants.

- **Annulation** ou **report** avec moins de 48 heures d'avis :
- **Annulation** ou **report** avec moins d'une semaine d'avis :
- **Annulation** avec moins de deux semaines d'avis :

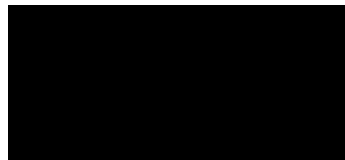


## AU MOMENT DE L'INTERVENTION VIRTUELLE, EN CAS D'INTERRUPTION DE SERVICE, DE PANNE, DE PROBLÉMATIQUES TECHNIQUES

- Si du fait d'un problème de Alia Conseil/du consultant : *l'intervention sera reportée sans frais.*
- Si du fait d'un problème du client :
  - si enjeux pour certains participants : *aucun remboursement;*
  - si enjeux du fait d'un problème de l'organisation et de la majorité des participants : *l'intervention sera reportée une fois sans frais en fonction des disponibilités des consultants.*
- Si du fait d'un problème hors de contrôle du client et de Alia Conseil : *facturation à demi-taux ou reportée en fonction des disponibilités des consultants.*

*Dominique Derome*

Signature du client



Signature Alia Conseil

Date : 2023-12-27

# ANNEXES

NOUS CRÉONS LES CONDITIONS DE PERFORMANCE DE VOTRE ORGANISATION  
EN ASSURANT LE DÉPLOIEMENT OPTIMAL DE TOUS VOS TALENTS.



**Nos valeurs**



**et notre éthique de travail font la différence**

INNOVATION

SUR-MESURE

COMPLICITÉ

**Leader**

en développement organisationnel au Québec depuis plus de **30 ans**

Alliés de choix, nous créons des conditions de performance dans les organisations par le déploiement de leurs talents.

**FORMONS LE MONDE DE DEMAIN**

e • campus

## LES FORCES VIVES, CE SONT LES GENS.

Des gens compétents, motivés et engagés. Des gens dont les forces sont valorisées et coordonnées.

Pour que ces forces se déploient partout dans votre organisation, nous intervenons à partir d'approches éprouvées et de façon personnalisée.

### CHOISIR ALIA CONSEIL, C'EST...

- Accroître l'engagement et les compétences de vos employés.
- Créer un environnement de travail sain et stimulant.
- Améliorer vos principaux indicateurs de performance en ressources humaines et santé organisationnelle.
- Réussir vos grands projets de transformation.
- Bénéficier d'une offre de service complète et intégrée.
- Profiter d'une solide expérience d'intervention en développement organisationnel.
- Obtenir des résultats tangibles à la suite de nos interventions.

### QUELQUES-UNS DE NOS CLIENTS



**BOMBARDIER**



**RioTinto**

**Élexpertise**

**Desjardins**

**duBreton**



**opipa**

- Présente dans les secteurs public et privé auprès des moyennes et grandes entreprises.
- Quarante employés et plus, experts dans leur domaine, répartis dans nos bureaux de Montréal, de Québec et de Saguenay.

## NOTRE ÉQUIPE

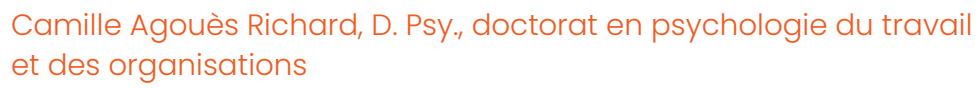
L'équipe de Alia Conseil est composée de personnes aux compétences complémentaires pour répondre à la diversité des demandes. **Le profil de l'équipe de projet assignée à ce mandat est décrit ci-dessous.**

## PROFIL DE L'ÉQUIPE DE PROJET ASSIGNÉE À CE MANDAT



Catherine Privé, M.A.P., CRHA, présidente et chef de la direction

[Redacted content]



Page 12

# Diagnostic du climat organisationnel

Mars 2024

**Office  
des professions**

**Québec**



**Formons le monde de demain**



# TABLE DES MATIÈRES

**01** Contexte de la demande et méthodologie

---

**02** Résultats quantitatifs et qualitatifs

---

**03** Constats principaux et recommandations

---



# 01

Contexte de la demande  
et méthodologie

## > Contexte de la demande

### Objectifs de l'intervention

- Obtenir un portrait clair du climat de travail.
- Élaborer un plan d'action visant l'amélioration du climat.
- Favoriser la responsabilisation de chacune des parties prenantes dans l'amélioration de la situation actuelle.

Le **climat de travail** réfère aux **perceptions** que l'ensemble des membres d'une organisation a de son environnement de travail. Il représente la mesure de la qualité avec laquelle les individus se sentent traités ou considérés dans leur vie au travail. Ces perceptions concernent ce que les employés valorisent fondamentalement dans une situation de travail : autonomie, confiance, reconnaissance, équité, soutien, cohésion, efficacité, sens de l'action, etc.



## > Note d'interprétation générale

### Résultats qualitatifs

- Afin de préserver l'anonymat, toutes les informations recueillies ont été amalgamées par « thèmes » similaires. De plus, aucune information nous ayant été communiquée moins de 5 fois ne sera partagée.
- Cette légende est proposée afin d'illustrer la fréquence des thèmes abordés par les répondants au sondage.

|                      |               |
|----------------------|---------------|
| Quelques/certain.e.s | 30 % et moins |
| Plusieurs            | 31 % à 45 %   |
| Environ la moitié    | 46 % à 59 %   |
| Majorité             | 60 % à 75 %   |
| Grande majorité      | 76 % à 90 %   |
| Quasi-totalité       | 91 % et plus  |

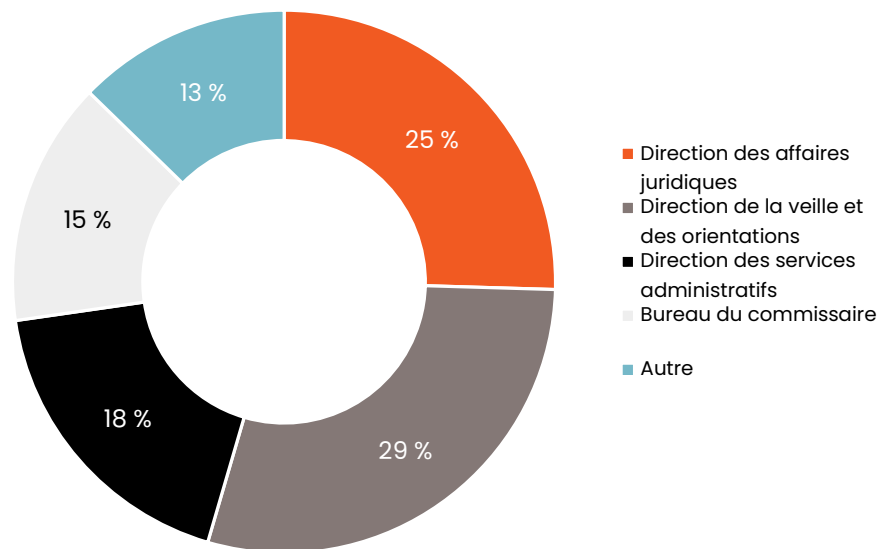


# 02

Résultats quantitatifs  
et qualitatifs

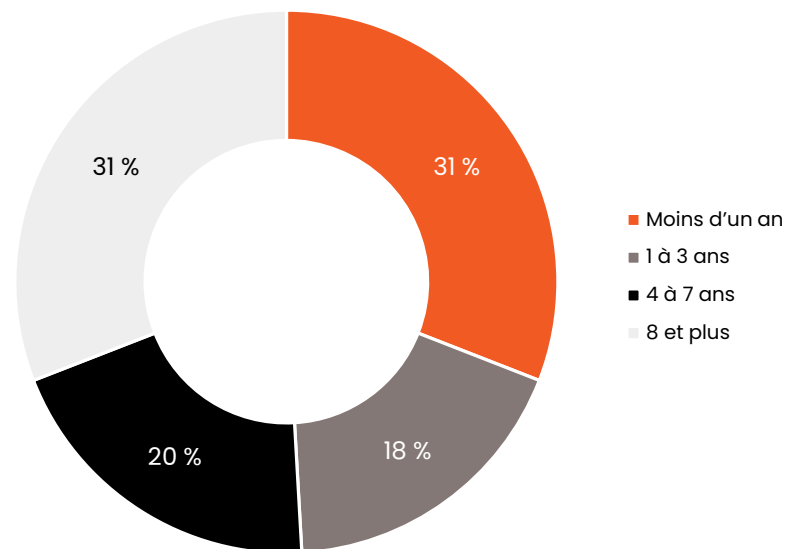
## > Portrait de l'échantillon

### Direction



*n* = 55

### Ancienneté



*n* = 55

## > Résultats par dimension

|                                                                                                                                                                                                     |                                     |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------|
| <b>1. Styles de leadership</b><br>Ensemble des actions du supérieur immédiat qui visent à diriger et à organiser le travail.                                                                        | Moyenne : 4,1/5<br>Écart type : 1,0 |
| <b>2. Mécanismes de communication</b><br>Accessibilité de l'information et rapidité de transmission des renseignements à l'interne de l'organisation.                                               | Moyenne : 4/5<br>Écart type : 1,0   |
| <b>3. Appréciation des contributions</b><br>L'information rétroactive reçue du supérieur immédiat sur les actions et les comportements au travail.                                                  | Moyenne : 4,2/5<br>Écart type : 0,8 |
| <b>4. Satisfaction au travail</b><br>Satisfaction des membres du personnel de travailler pour l'Office.                                                                                             | Moyenne : 4,1/5<br>Écart type : 1,0 |
| <b>5. Projets organisationnels</b><br>Cohérence et clarté des informations et des structures organisationnelles, de la mission à la clarté des rôles et responsabilités.                            | Moyenne : 4,1/5<br>Écart type : 0,9 |
| <b>6. Facteurs de mobilisation</b><br>Ensemble des actions et des facteurs qui augmentent la motivation des membres du personnel et les amènent à travailler pour atteindre la mission de l'Office. | Moyenne : 4,2/5<br>Écart type : 0,9 |
| <b>7. Relations interpersonnelles avec les collègues au travail</b><br>Degré de satisfaction face à la qualité des relations interpersonnelles avec les collègues de travail.                       | Moyenne : 4,4/5<br>Écart type : 0,8 |
| <b>8. Civilité en milieu de travail</b><br>Degré de satisfaction individuel face au climat de travail, à la perception d'équité et aux comportements de civilité.                                   | Moyenne : 4,3/5<br>Écart type : 0,9 |



# Styles de leadership

1. Résultats qualitatifs
2. Résultats quantitatifs
3. Constats préliminaires

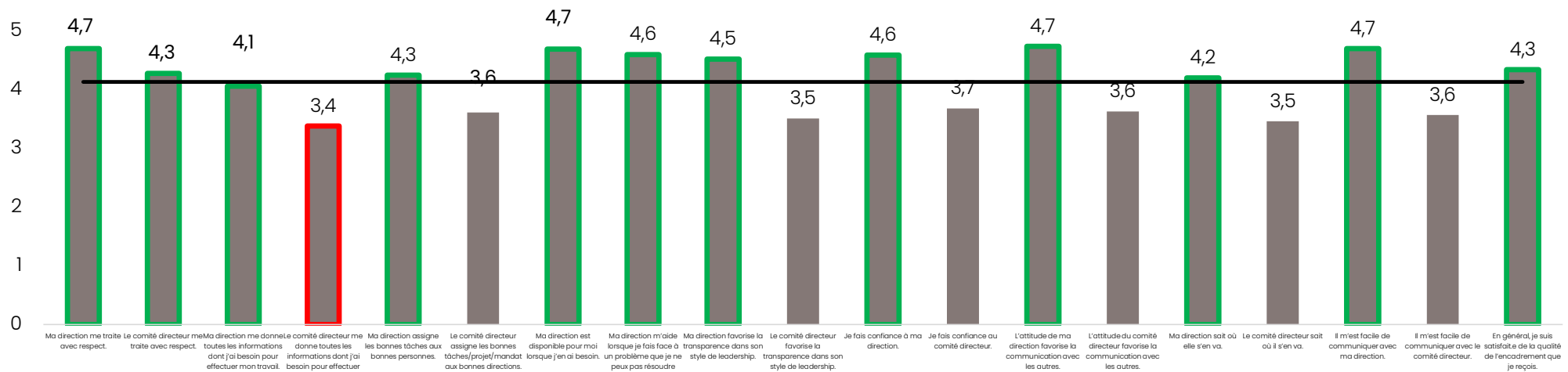
## **Dimension 1 – Styles de leadership**

### Commentaires qualitatifs

#### **Quelles pratiques de gestion souhaitez-vous voir davantage chez vos gestionnaires?**

- Certain.e.s mentionnent qu'ils.elles souhaiteraient ressentir plus de confiance entre les autorités de l'Office et les professionnel.le.s.
  - Cette méfiance se constate par la prise en charge des dossiers opérationnels de la part du comité directeur, par le manque de délégation.
- Certain.e.s mentionnent que les processus de communication manquent d'agilité et de transparence. Les orientations et les projets organisationnels sont aussi des éléments à communiquer davantage.
- Certain.e.s mentionnent qu'ils.elles aimeraient que leurs opinions ou leurs contraintes soient tenues en compte lorsque les autorités font des demandes.
- Plusieurs sont satisfait.e.s des pratiques de gestion de leur supérieur.e immédiat.e.

## > Dimension 1 – Styles de leadership



Moyenne : 4,1/5

Écart type : 1,0

n = 54

### Légende

Tout à fait en désaccord = 1

En désaccord = 2

Plus ou moins en accord = 3

En accord = 4

Tout à fait en accord = 5

4,0 et plus

3,4 et moins

## > Dimension 1 – Styles de leadership

### Constats préliminaires

- I [REDACTED]
- I [REDACTED]



#### Questions

- Comment accueillez-vous ces constats?
- Est-ce que vous voulez ajouter des nuances?
- Comment souhaitez-vous vous positionner face aux employés par rapport à ces constats?



# Mécanismes de communication

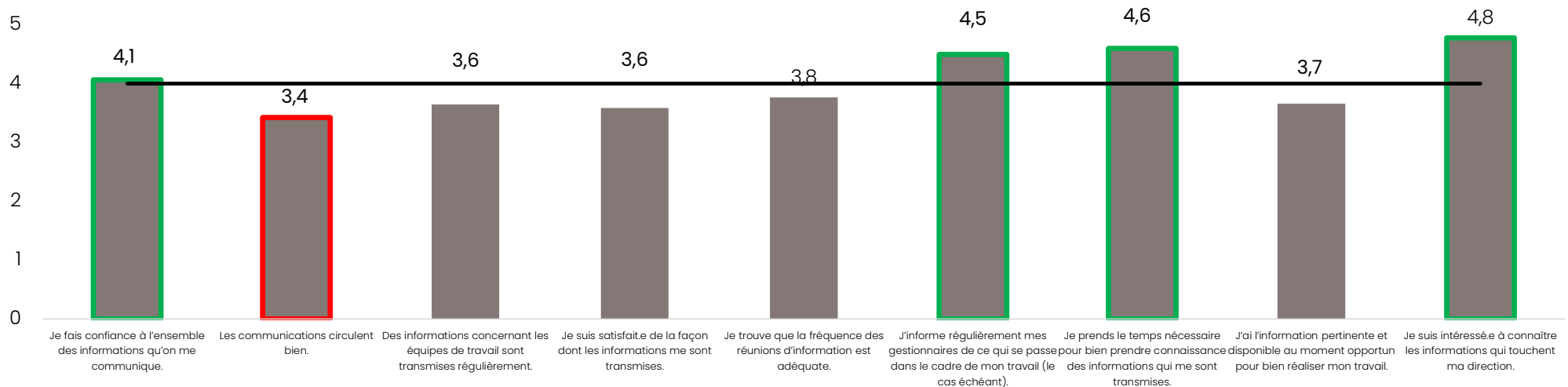
1. Résultats qualitatifs
2. Résultats quantitatifs
3. Constats préliminaires

## Dimension 2 – Mécanismes de communication

### Commentaires qualitatifs

- Quels types d'informations sont importants pour bien faire votre travail?
  - Information sur les changements, les délais et les priorités et une mise en contexte.
- Autres commentaires additionnels sur les mécanismes de communication.
  - Certain.e.s désirent une meilleure communication entre le cabinet et l'Office.
  - Certain.e.s mentionnent ne pas être mis.e.s dans la boucle dans des dossiers les concernant.
  - Certain.e.s mentionnent une confusion dans les messages provenant du comité directeur.

## > Dimension 2 – Mécanismes de communication



Moyenne : 4/5  
Écart type : 1,0  
n = 54

### Légende

Tout à fait en désaccord = 1  
En désaccord = 2  
Plus ou moins en accord = 3  
En accord = 4  
Tout à fait en accord = 5

4,0 et plus  
3,4 et moins

## > Dimension 2 – Mécanismes de communication

### Constats préliminaires



#### Questions

- Comment accueillez-vous ces constats?
- Est-ce que vous voulez ajouter des nuances?
- Comment souhaitez-vous vous positionner face aux employés par rapport à ces constats?



# Appréciation de la contribution

1. Résultats qualitatifs
2. Résultats quantitatifs
3. Constats préliminaires

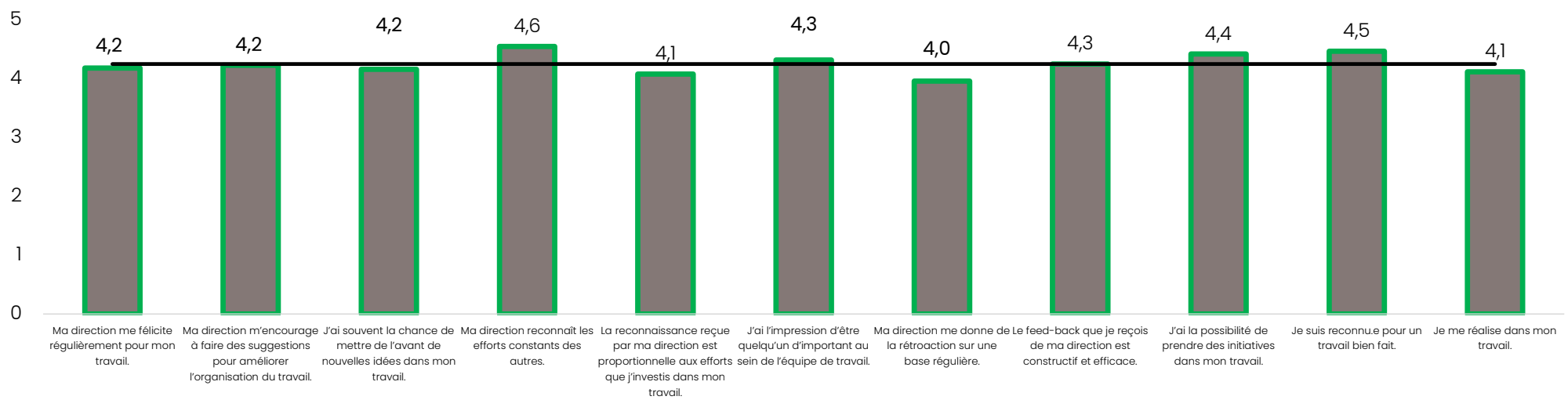
## **Dimension 3 – Appréciation des contributions**

### Commentaires qualitatifs

**Quelle marque de reconnaissance souhaitez-vous voir davantage dans votre travail?**

Quelques personnes mentionnent souhaiter davantage de rétroaction de la part de leur supérieur.e et des autorités.

## > Dimension 3 – Appréciation des contributions



Moyenne : 4,2/5  
Écart type : 0,8  
n = 52

### Légende

Tout à fait en désaccord = 1

En désaccord = 2

Plus ou moins en accord = 3

En accord = 4

Tout à fait en accord = 5

- 4,0 et plus
- 3,4 et moins

## > Dimension 3 – Appréciation des contributions

### Constats préliminaires



#### Questions

- Comment accueillez-vous ces constats?
- Est-ce que vous voulez ajouter des nuances?
- Comment souhaitez-vous vous positionner face aux employés par rapport à ces constats?



# Satisfaction au travail

1. Résultats qualitatifs
2. Résultats quantitatifs
3. Constats préliminaires

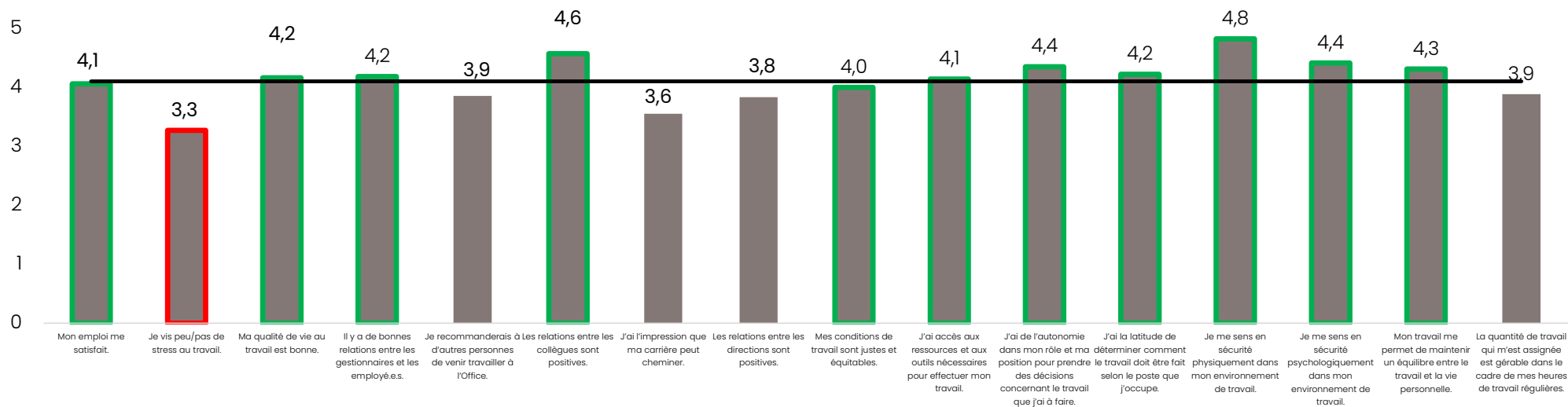
## **Dimension 4 – Satisfaction au travail**

### Commentaires qualitatifs

#### **Commentaires additionnels concernant votre satisfaction au travail**

- Il a été mentionné par quelques personnes que le manque de planification peut occasionner du stress ou une surcharge de travail.
- Une augmentation de la charge de travail et des demandes est observée par quelques répondant.e.s.

## > Dimension 4 – Satisfaction au travail



Moyenne : 4,1/5

Écart type : 1,0

$n = 51$

### Légende

Tout à fait en désaccord = 1

En désaccord = 2

Plus ou moins en accord = 3

En accord = 4

Tout à fait en accord = 5

4,0 et plus

3,4 et moins

## > Dimension 4 – Satisfaction au travail

### Constats préliminaires

- I [REDACTED]
- I [REDACTED]



#### Questions

- Comment accueillez-vous ces constats?
- Est-ce que vous voulez ajouter des nuances?
- Comment souhaitez-vous vous positionner face aux employés par rapport à ces constats?



# Projets organisationnels

1. Résultats qualitatifs
2. Résultats quantitatifs
3. Constats préliminaires

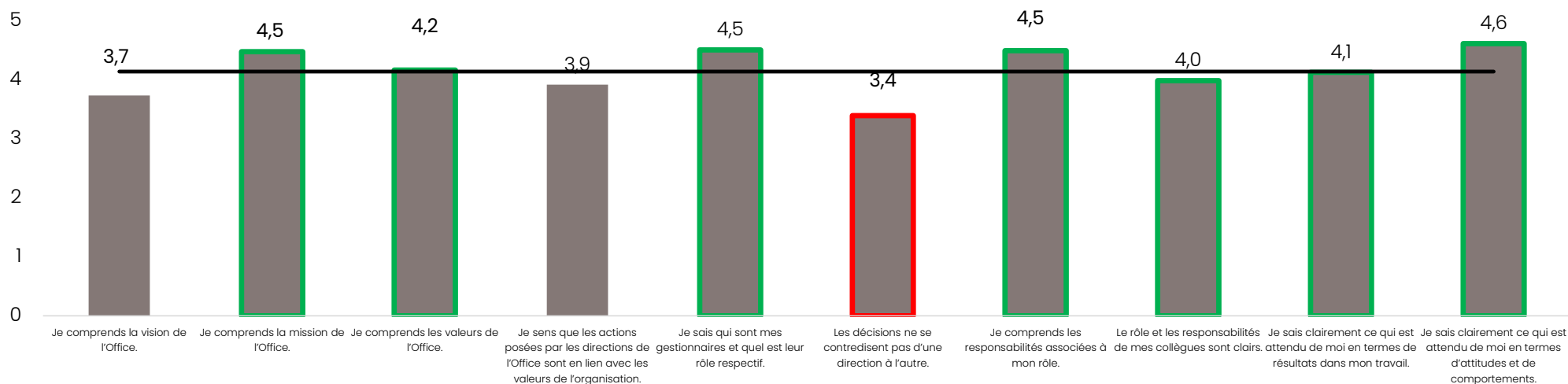
## Dimension 5 – Projets organisationnels

### Commentaires qualitatifs

#### **Commentaires additionnels concernant la clarté des projets organisationnels et de votre rôle**

- Quelques personnes mentionnent avoir des questionnements quant aux rôles et aux responsabilités de la présidence et de la vice-présidence.
- Quelques personnes aimeraient aussi clarifier les rôles, les responsabilités et les processus respectifs de la DVO et de la DAJ.
  - Zone de confusion mentionnée : travaux de modernisation, les dossiers de traitement réglementaire, la portée des rôles des collaborateurs externes.

## > Dimension 5 – Projets organisationnels



Moyenne : 4,1/5

Écart type : 0,9

n = 51

### Légende

Tout à fait en désaccord = 1

En désaccord = 2

Plus ou moins en accord = 3

En accord = 4

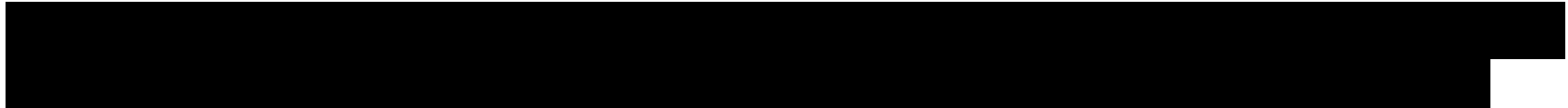
Tout à fait en accord = 5

4,0 et plus

3,4 et moins

## > Dimension 5 – Projets organisationnels

### Constats préliminaires



#### Questions

- Comment accueillez-vous ces constats?
- Est-ce que vous voulez ajouter des nuances?
- Comment souhaitez-vous vous positionner face aux employés par rapport à ces constats?



# Facteurs de mobilisation

1. Résultats qualitatifs
2. Résultats quantitatifs
3. Constats préliminaires

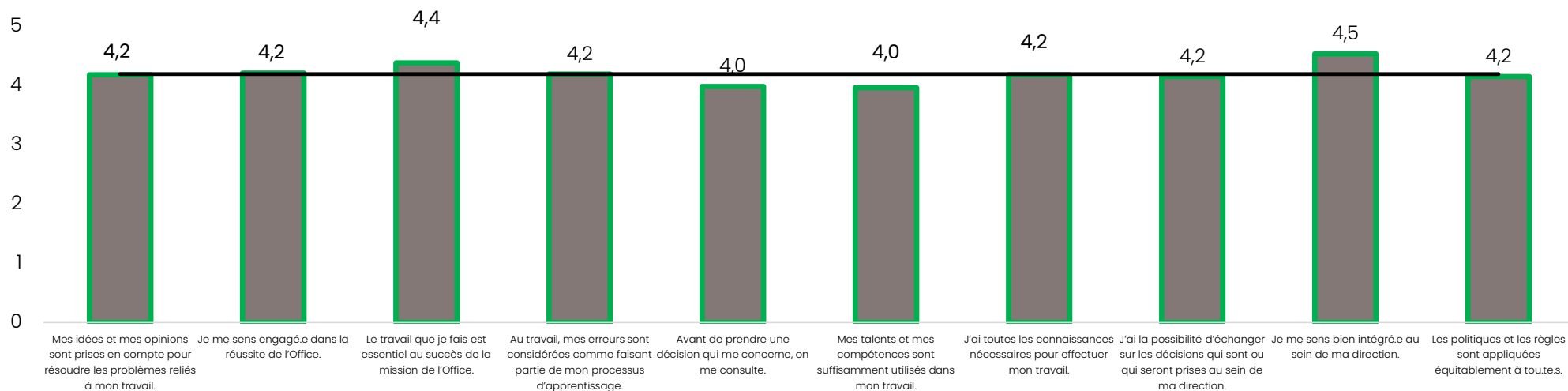
## **Dimension 6 – Facteurs de mobilisation**

### Commentaires qualitatifs

#### **Commentaires additionnels concernant votre mobilisation**

Quelques répondant.e.s ont mentionné vouloir être davantage consulté.e.s lorsque des décisions les concernant sont prises ou lorsque des délais sont discutés.

## > Dimension 6 – Facteurs de mobilisation



Moyenne : 4,2/5

Écart type : 0,9

$n = 51$

### Légende

Tout à fait en désaccord = 1

En désaccord = 2

Plus ou moins en accord = 3

En accord = 4

Tout à fait en accord = 5

4,0 et plus

3,4 et moins

## > Dimension 6 – Facteurs de mobilisation

### Constats préliminaires



#### Questions

- Comment accueillez-vous ces constats?
- Est-ce que vous voulez ajouter des nuances?
- Comment souhaitez-vous vous positionner face aux employés par rapport à ces constats?



# Relations interpersonnelles avec les collègues de travail

1. Résultats qualitatifs
2. Résultats quantitatifs
3. Constats préliminaires

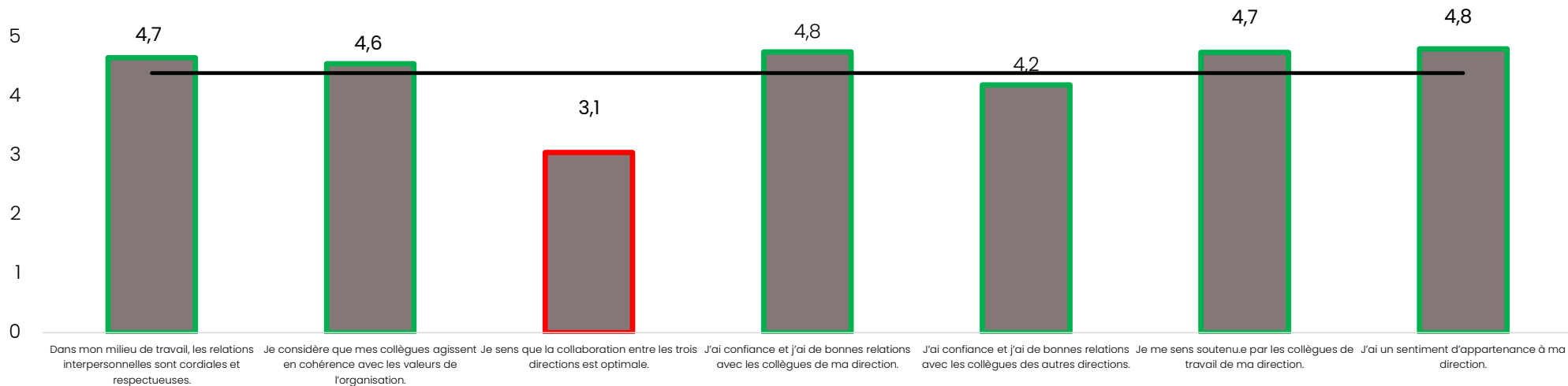
## **Dimension 7 – Relations interpersonnelles avec les collègues au travail**

### **Commentaires qualitatifs**

#### **Commentaires additionnels concernant les relations interpersonnelles avec les collègues au travail**

La collaboration interdirection (notamment entre la DAJ et la DVO) est un élément soulevé par quelques personnes.

## > Dimension 7 – Relations interpersonnelles avec les collègues au travail



Moyenne : 4,4/5

Écart type : 0,8

$n = 51$

### Légende

Tout à fait en désaccord = 1

En désaccord = 2

Plus ou moins en accord = 3

En accord = 4

Tout à fait en accord = 5

4,0 et plus

3,4 et moins

## > Dimension 7 – Relations interpersonnelles avec les collègues au travail

### Constats préliminaires



#### Questions

- Comment accueillez-vous ces constats?
- Est-ce que vous voulez ajouter des nuances?
- Comment souhaitez-vous vous positionner face aux employés par rapport à ces constats?



# Civilité en milieu de travail

1. Résultats qualitatifs
2. Résultats quantitatifs
3. Constats préliminaires

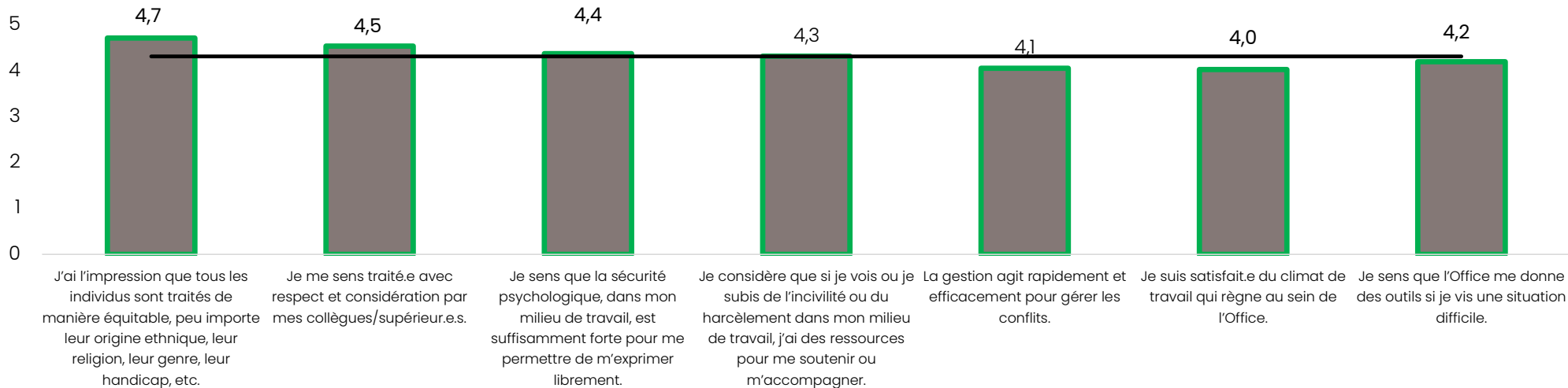
## **Dimension 8 – Civilité en milieu de travail**

### Commentaires qualitatifs

#### **Commentaires additionnels concernant la civilité au travail**

S. o.

## > Dimension 8 – Civilité en milieu de travail



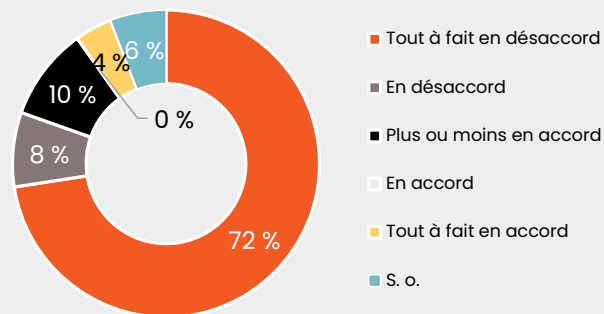
Moyenne : 4,3/5  
Écart type : 0,9  
n = 51

### Légende

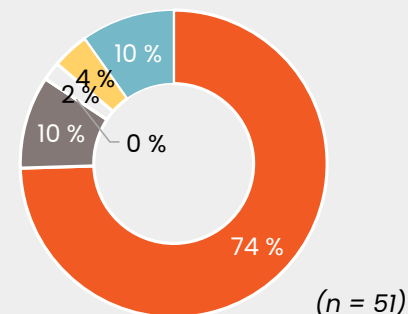
Tout à fait en désaccord = 1  
En désaccord = 2  
Plus ou moins en accord = 3  
En accord = 4  
Tout à fait en accord = 5

4,0 et plus  
3,4 et moins

Je considère avoir été victime ou témoin d'actes d'incivilité (ex. : insultes, remarques dérogatoires, dénigrement, moqueries, etc.) dans mon milieu de travail.



Je considère avoir été victime ou témoin de harcèlement (physique, psychologique ou sexuel) dans mon milieu de travail.



(n = 51)

## > Dimension 8 – Civilité en milieu de travail

### Constats préliminaires

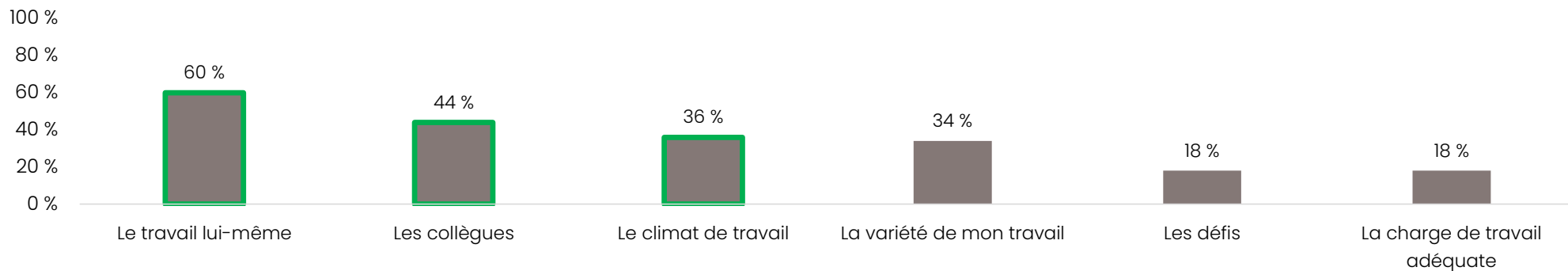


#### Questions

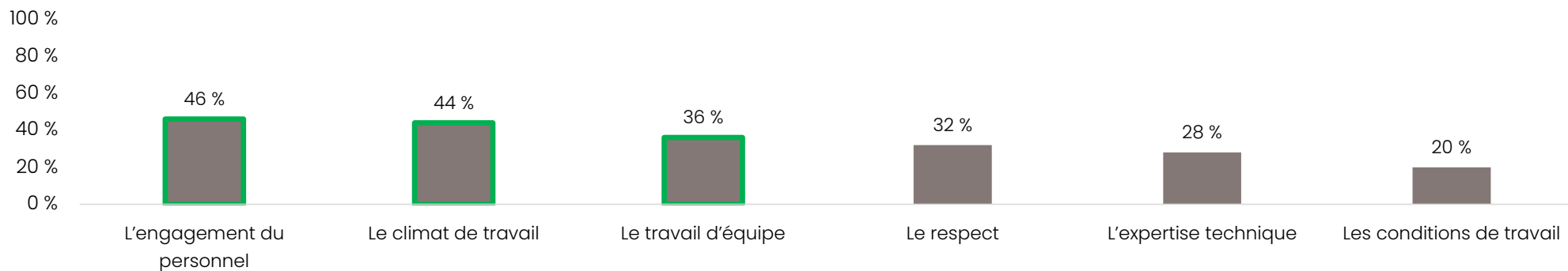
- Comment accueillez-vous ces constats?
- Est-ce que vous voulez ajouter des nuances?
- Comment souhaitez-vous vous positionner face aux employés par rapport à ces constats?

## > Survol du rapport – Résultats quantitatifs

Quels sont les trois facteurs qui vous motivent le plus dans votre travail actuel et qui rendent votre travail intéressant?

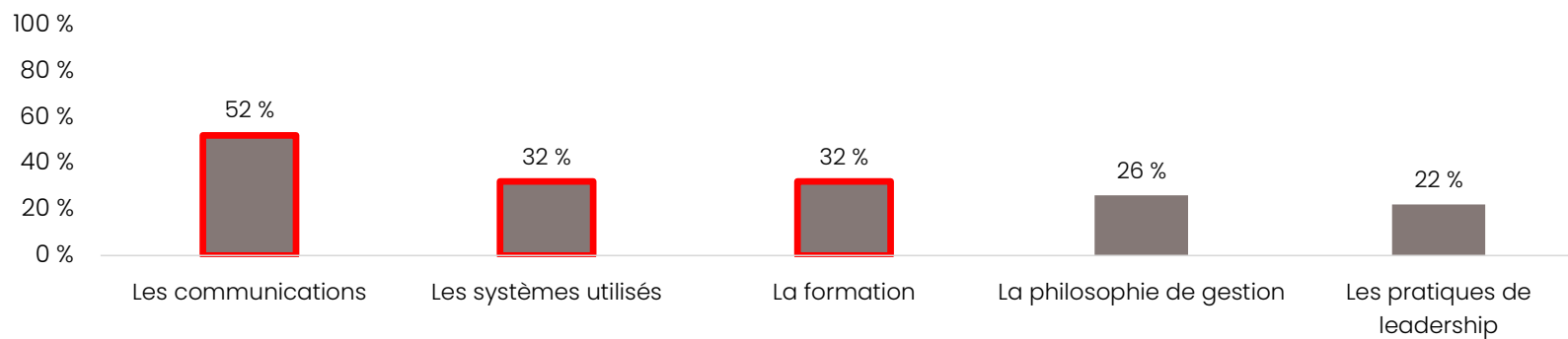


Identifiez les trois principales forces de l'organisation.



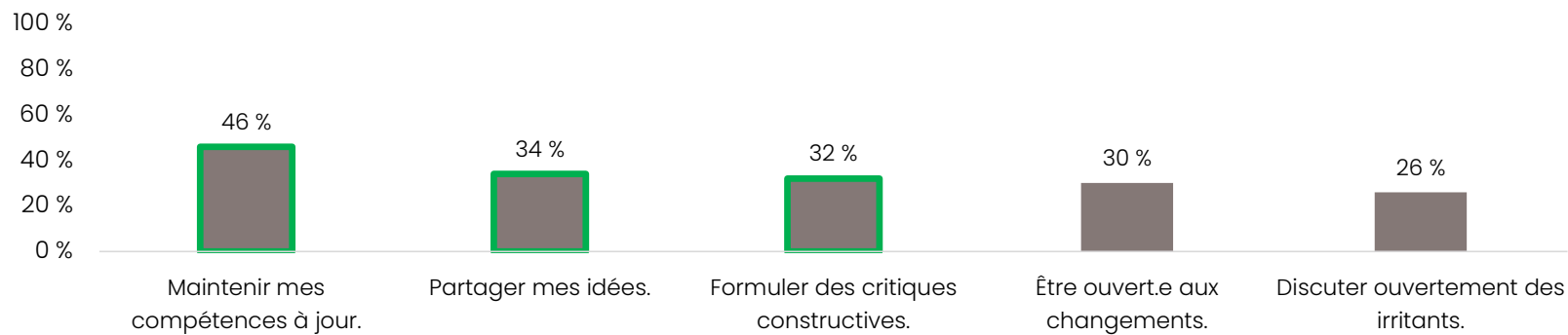
## > Survol du rapport – Résultats quantitatifs

Identifiez les trois principales faiblesses de l'organisation.



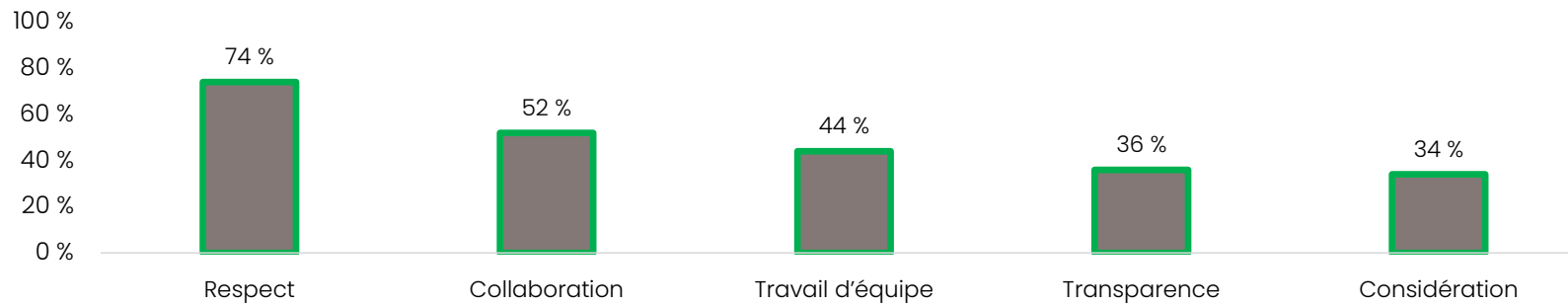
## > Survol du rapport – Résultats quantitatifs

Comment pourriez-vous contribuer à l'amélioration du climat de l'organisation?



## > Survol du rapport – Résultats quantitatifs

Identifiez les cinq valeurs les plus importantes pour vous dans votre milieu de travail.





# 03

Constats principaux  
et recommandations

## > Nos points forts

### 1. Styles de leadership

Ma direction est disponible pour moi lorsque j'en ai besoin.  
Il m'est facile de communiquer avec ma direction.

### 2. Mécanismes de communication

Je prends le temps nécessaire pour bien prendre connaissance des informations qui me sont transmises.  
Je suis intéressée à connaître les informations qui touchent ma direction.

### 3. Appréciation des contributions

Ma direction reconnaît les efforts constants des autres.  
Je suis reconnue pour un travail bien fait.

### 4. Satisfaction au travail

Les relations entre les collègues sont positives.  
Je me sens en sécurité physiquement dans mon environnement de travail.

### 5. Projets organisationnels

Je sais clairement ce qui est attendu de moi en termes d'attitudes et de comportements.  
Je comprends les responsabilités associées à mon rôle.

### 6. Facteurs de mobilisation

Je me sens bien intégré.e au sein de ma direction.  
Le travail que je fais est essentiel au succès de la mission de l'Office..

### 7. Relations interpersonnelles avec les collègues au travail

Degré de satisfaction face à la qualité des relations interpersonnelles avec les collègues de travail.  
J'ai un sentiment d'appartenance à ma direction.

### 8. Civilité en milieu de travail

J'ai l'impression que tous les individus sont traités de manière équitable, peu importe leur origine ethnique, leur religion, leur genre, leur handicap, etc.  
Je me sens traité.e avec respect et considération par mes collègues/supérieur.e.s.

- Disponibilité des gestionnaires
- Implication des professionnelles
- Reconnaissance des efforts et du travail bien fait
- Les relations interpersonnelles positives
- La sécurité psychologique au sein des directions
- Sentiment d'appartenance pour une direction
- Clarté des attentes envers les professionnels
- Sentiment de contribution à la mission de L'OPQ

## > Axes prioritaires d'amélioration

[Redacted text block]

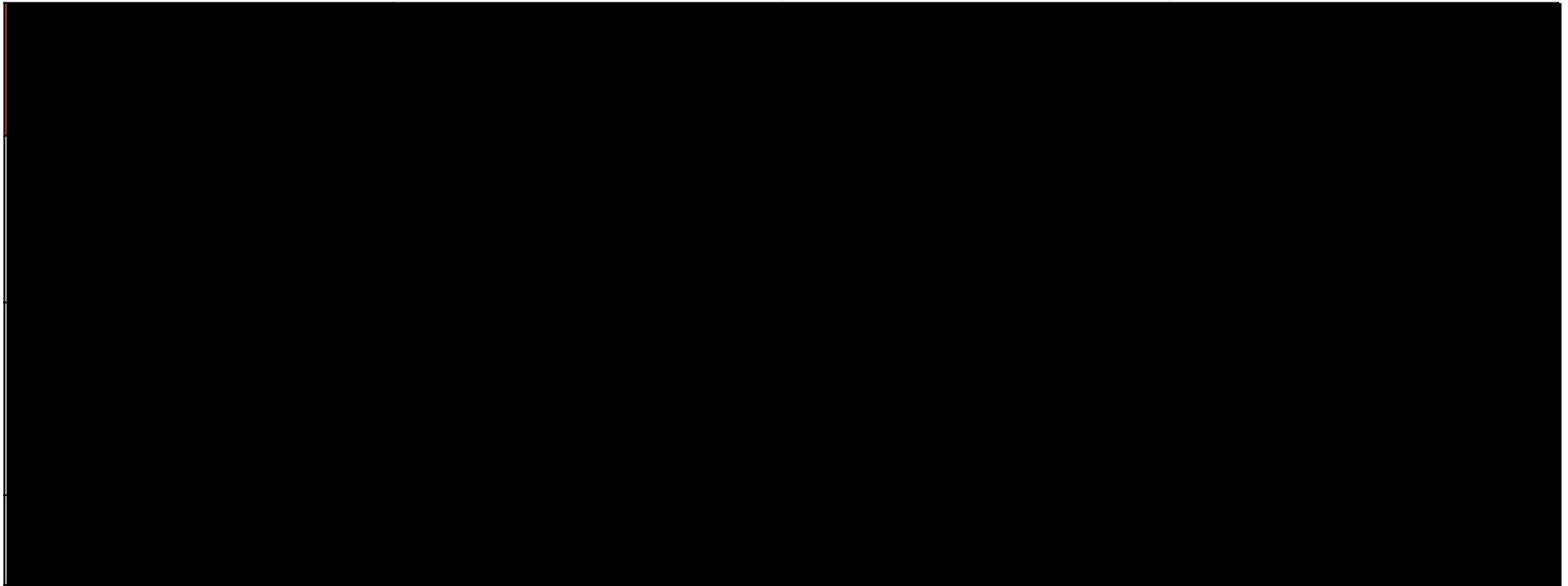
[Redacted text block]

[Redacted text block]

[Redacted text block]

## > **Axe prioritaire d'amélioration**

### Recommandations préliminaires



## LES FORCES VIVES, CE SONT LES GENS.

Des gens compétents, motivés et engagés. Des gens dont les forces sont valorisées et coordonnées. Pour que ces forces se déploient partout dans votre organisation, nous intervenons à partir d'approches éprouvées et de façon personnalisée.

### Développement organisationnel

#### Développement du

#### leadership et stratégie

Développement  
d'une culture et des  
compétences de  
leadership

Réflexion stratégique  
et évolution culturelle

Développement de la relève  
et accompagnement dans  
la gestion du changement

Diagnostic  
organisationnel

Actualisation  
des pratiques  
de gestion

#### Maintien, développement

#### et transfert des compétences

Conception  
de formations

Analyse des systèmes  
et des environnements  
de formation

Accompagnement  
personnalisé des  
acteurs de la  
formation

Élaboration d'outils  
de référence en matière  
de développement  
de compétences

#### Santé organisationnelle et bien-être

#### au travail

Démarche d'amélioration  
du climat de travail

Développement  
d'une culture de respect  
et d'inclusion

Développement  
de l'engagement

Développement d'une  
culture soutenant la qualité  
de vie  
au travail et le bien-être

Nos valeurs

et notre éthique de  
travail **font la différence**

INNOVATION

SUR-MESURE

COMPLICITÉ

**Leader**

en développement  
organisationnel au  
Québec depuis plus de

**30 ans**

Alliés de choix, nous créons des **conditions de performance**  
dans les organisations par le déploiement de leurs talents.

FORMONS LE MONDE DE DEMAIN

e • campus

ÀLIA |

# NOUS JOINDRE

Toute reproduction d'un extrait quelconque ou de la totalité de ce manuel par quelque procédé que ce soit, notamment la photocopie, est strictement interdite sans l'autorisation écrite de Alia Conseil.  
© Alia Conseil inc., 2024.



QUÉBEC



418 652-1737



quebec@aliaconseil.com



MONTREAL



514 595-0701



montreal@aliaconseil.com



SAGUENAY



418 698-4060



chicoutimi@aliaconseil.com

[www.aliaconseil.com](http://www.aliaconseil.com)

# Diagnostic du climat organisationnel

Mai 2024

**Office  
des professions**

**Québec**



**Formons le monde de demain**



# TABLE DES MATIÈRES

**01** Contexte de la demande et méthodologie

---

**02** Résultats quantitatifs et qualitatifs

---

**03** Constats principaux et recommandations

---



# 01

Contexte de la demande  
et méthodologie

## > Contexte de la demande

### Objectifs de l'intervention

- Obtenir un portrait clair du climat de travail.
- Contribuer à l'élaboration d'un plan d'action visant l'amélioration du climat.
- Favoriser la responsabilisation de chacune des parties prenantes dans l'amélioration de la situation actuelle.

Le **climat de travail** réfère aux **perceptions** que l'ensemble des membres d'une organisation a de son environnement de travail. Il représente la mesure de la qualité avec laquelle les individus se sentent traités ou considérés dans leur vie au travail. Ces perceptions concernent ce que les employés valorisent fondamentalement dans une situation de travail : autonomie, confiance, reconnaissance, équité, soutien, cohésion, efficacité, sens de l'action, etc.



## > Note d'interprétation générale

### Résultats qualitatifs

- Afin de préserver l'anonymat, toutes les informations recueillies ont été amalgamées par « thèmes » similaires. De plus, aucune information nous ayant été communiquée moins de 5 fois ne sera partagée.
- Cette légende est proposée afin d'illustrer la fréquence des thèmes abordés par les répondants au sondage.

|                      |               |
|----------------------|---------------|
| Quelques/certain.e.s | 30 % et moins |
| Plusieurs            | 31 % à 45 %   |
| Environ la moitié    | 46 % à 59 %   |
| Majorité             | 60 % à 75 %   |
| Grande majorité      | 76 % à 90 %   |
| Quasi-totalité       | 91 % et plus  |

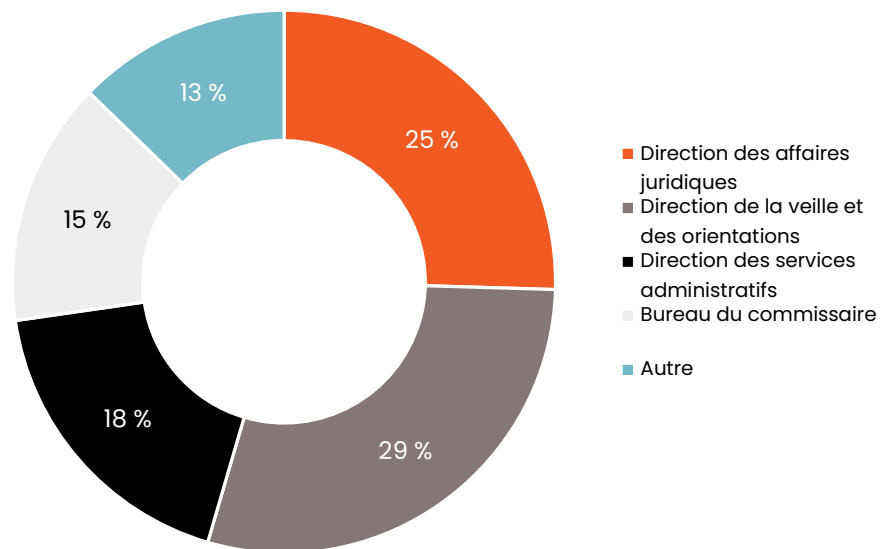


# 02

Résultats quantitatifs  
et qualitatifs

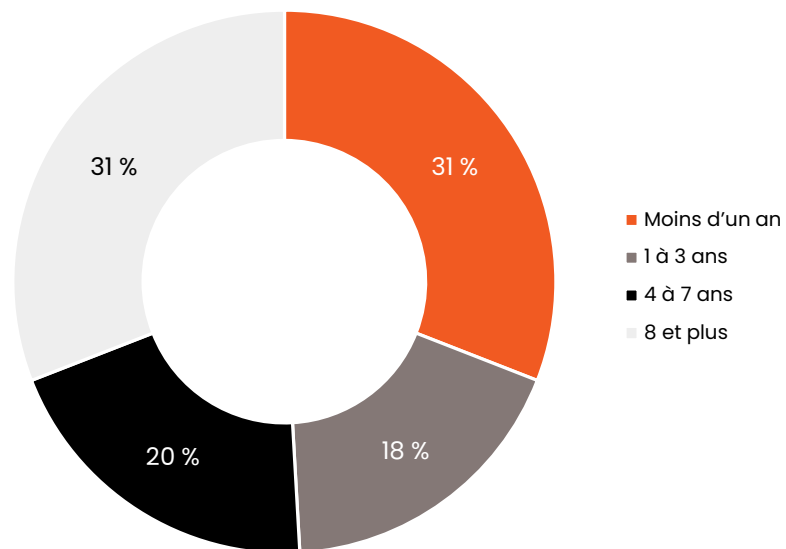
## > Portrait de l'échantillon

### Direction



n = 55

### Ancienneté



n = 55

## > Résultats par dimension

|                                                                                                                                                                                                     |                                     |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------|
| <b>1. Styles de leadership</b><br>Ensemble des actions du supérieur immédiat qui visent à diriger et à organiser le travail.                                                                        | Moyenne : 4,1/5<br>Écart type : 1,0 |
| <b>2. Mécanismes de communication</b><br>Accessibilité de l'information et rapidité de transmission des renseignements à l'interne de l'organisation.                                               | Moyenne : 4/5<br>Écart type : 1,0   |
| <b>3. Appréciation des contributions</b><br>L'information rétroactive reçue du supérieur immédiat sur les actions et les comportements au travail.                                                  | Moyenne : 4,2/5<br>Écart type : 0,8 |
| <b>4. Satisfaction au travail</b><br>Satisfaction des membres du personnel de travailler pour l'Office.                                                                                             | Moyenne : 4,1/5<br>Écart type : 1,0 |
| <b>5. Projets organisationnels</b><br>Cohérence et clarté des informations et des structures organisationnelles, de la mission à la clarté des rôles et responsabilités.                            | Moyenne : 4,1/5<br>Écart type : 0,9 |
| <b>6. Facteurs de mobilisation</b><br>Ensemble des actions et des facteurs qui augmentent la motivation des membres du personnel et les amènent à travailler pour atteindre la mission de l'Office. | Moyenne : 4,2/5<br>Écart type : 0,9 |
| <b>7. Relations interpersonnelles avec les collègues au travail</b><br>Degré de satisfaction face à la qualité des relations interpersonnelles avec les collègues de travail.                       | Moyenne : 4,4/5<br>Écart type : 0,8 |
| <b>8. Civilité en milieu de travail</b><br>Degré de satisfaction individuel face au climat de travail, à la perception d'équité et aux comportements de civilité.                                   | Moyenne : 4,3/5<br>Écart type : 0,9 |



# Styles de leadership

1. Résultats qualitatifs
2. Résultats quantitatifs
3. Constats préliminaires

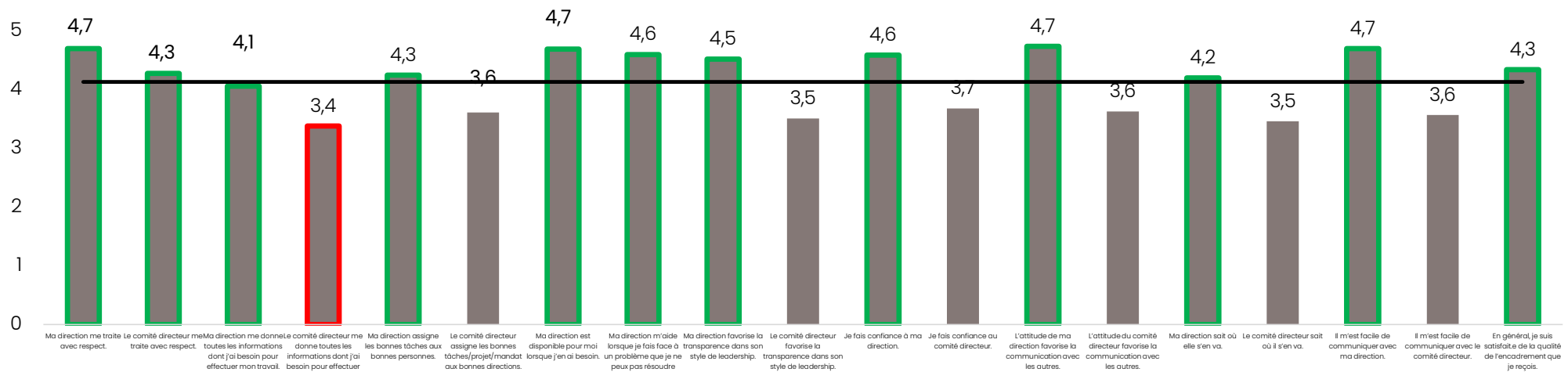
## Dimension 1 – Styles de leadership

### Commentaires qualitatifs

#### **Quelles pratiques de gestion souhaitez-vous voir davantage chez vos gestionnaires?**

- Certain.e.s mentionnent qu'ils.elles souhaiteraient ressentir plus de confiance entre les autorités de l'Office et les professionnel.le.s.
  - Cette méfiance se constate par la prise en charge des dossiers opérationnels de la part du comité directeur, par le manque de délégation.
- Certain.e.s mentionnent que les processus de communication manquent d'agilité et de transparence. Les orientations et les projets organisationnels sont aussi des éléments à communiquer davantage.
- Certain.e.s mentionnent qu'ils.elles aimeraient que leurs opinions ou leurs contraintes soient tenues en compte lorsque les autorités font des demandes.
- Plusieurs sont satisfait.e.s des pratiques de gestion de leur supérieur.e immédiat.e.

## > Dimension 1 – Styles de leadership



Moyenne : 4,1/5

Écart type : 1,0

n = 54

### Légende

Tout à fait en désaccord = 1

En désaccord = 2

Plus ou moins en accord = 3

En accord = 4

Tout à fait en accord = 5

4,0 et plus

3,4 et moins

## > Dimension 1 – Styles de leadership

### Constats préliminaires

- I [REDACTED]
- I [REDACTED]



# Mécanismes de communication

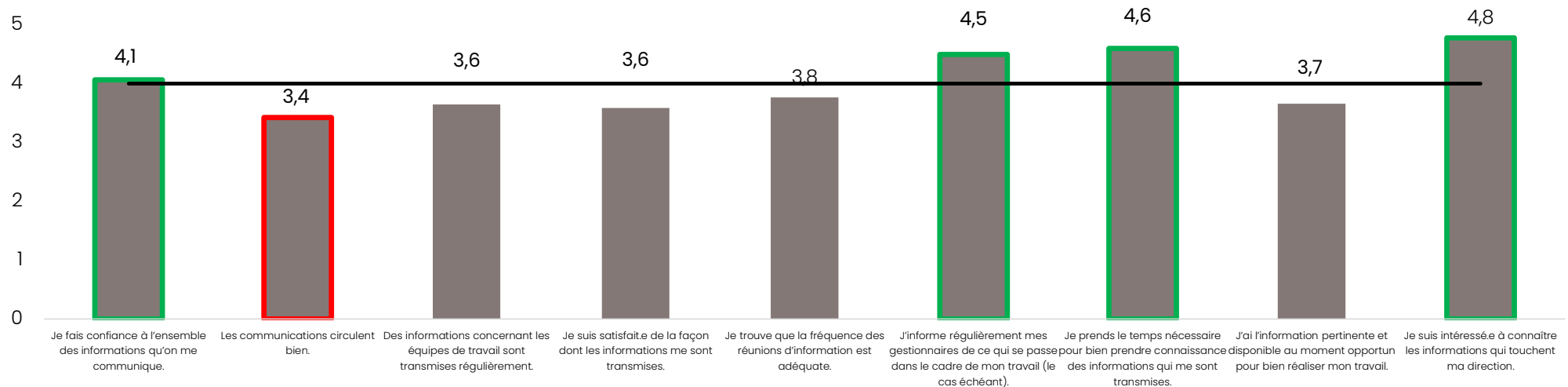
1. Résultats qualitatifs
2. Résultats quantitatifs
3. Constats préliminaires

## Dimension 2 – Mécanismes de communication

### Commentaires qualitatifs

- Quels types d'informations sont importants pour bien faire votre travail?
  - Information sur les changements, les délais et les priorités et une mise en contexte.
- Autres commentaires additionnels sur les mécanismes de communication.
  - Certain.e.s désirent une meilleure communication entre le cabinet et l'Office.
  - Certain.e.s mentionnent ne pas être mis.e.s dans la boucle dans des dossiers les concernant.
  - Certain.e.s mentionnent une confusion dans les messages provenant du comité directeur.

## > Dimension 2 – Mécanismes de communication



Moyenne : 4/5  
Écart type : 1,0  
n = 54

### Légende

Tout à fait en désaccord = 1  
En désaccord = 2  
Plus ou moins en accord = 3  
En accord = 4  
Tout à fait en accord = 5

4,0 et plus  
3,4 et moins

## > Dimension 2 – Mécanismes de communication

### Constats préliminaires





# Appréciation de la contribution

1. Résultats qualitatifs
2. Résultats quantitatifs
3. Constats préliminaires

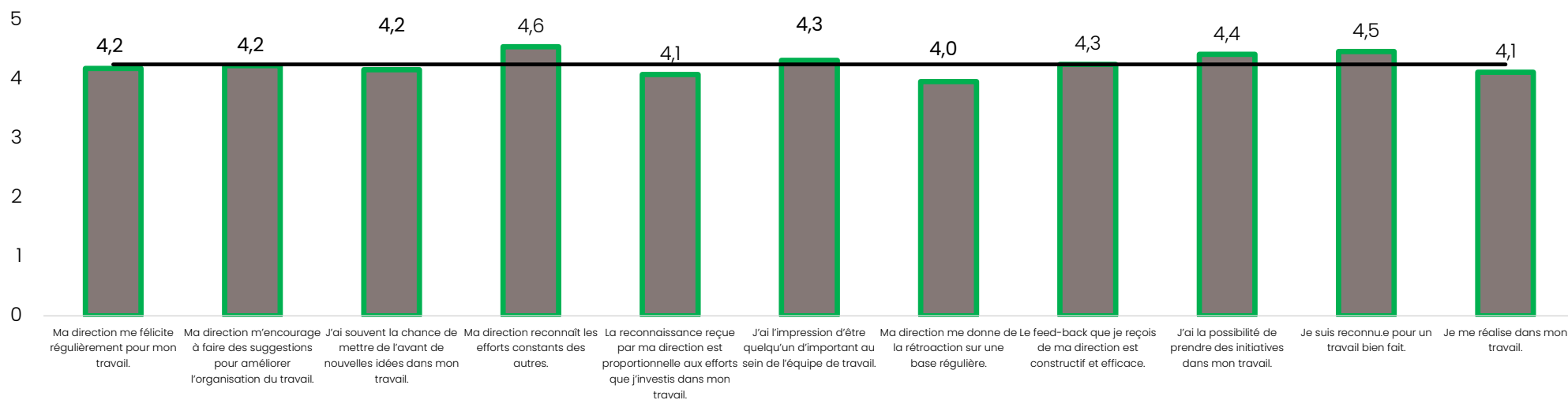
## **Dimension 3 – Appréciation des contributions**

### Commentaires qualitatifs

**Quelle marque de reconnaissance souhaitez-vous voir davantage dans votre travail?**

Quelques personnes mentionnent souhaiter davantage de rétroaction de la part de leur supérieur.e et des autorités.

## > Dimension 3 – Appréciation des contributions



Moyenne : 4,2/5

Écart type : 0,8

n = 52

### Légende

Tout à fait en désaccord = 1

En désaccord = 2

Plus ou moins en accord = 3

En accord = 4

Tout à fait en accord = 5

- 4,0 et plus
- 3,4 et moins

## > Dimension 3 – Appréciation des contributions

### Constats préliminaires





# Satisfaction au travail

1. Résultats qualitatifs
2. Résultats quantitatifs
3. Constats préliminaires

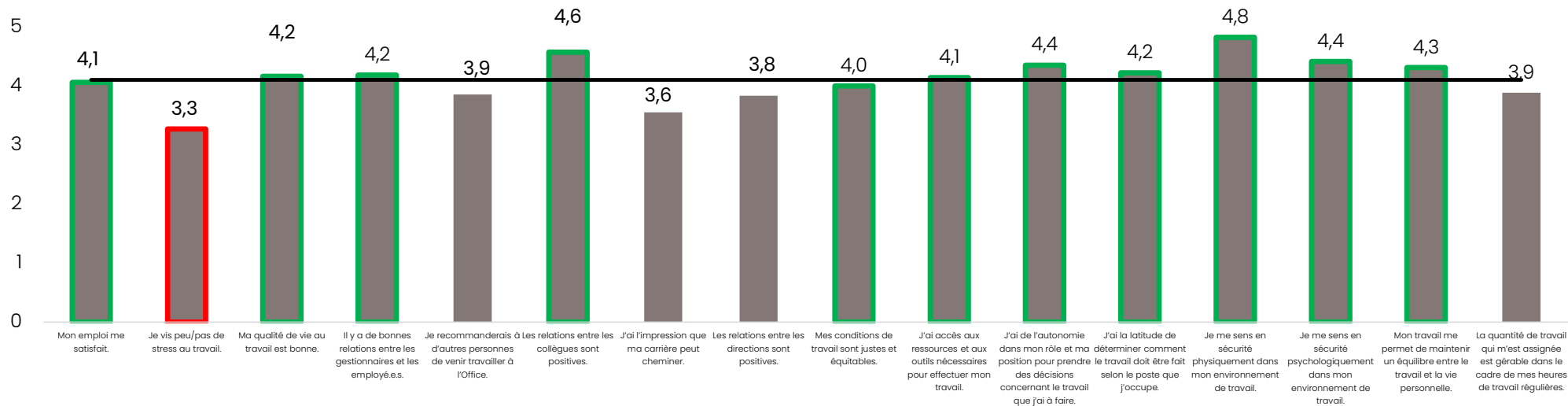
## Dimension 4 – Satisfaction au travail

### Commentaires qualitatifs

#### **Commentaires additionnels concernant votre satisfaction au travail**

- Il a été mentionné par quelques personnes que le manque de planification peut occasionner du stress ou une surcharge de travail.
- Une augmentation de la charge de travail et des demandes est observée par quelques répondant.e.s.

## > Dimension 4 – Satisfaction au travail



Moyenne : 4,1/5

Écart type : 1,0

$n = 51$

### Légende

Tout à fait en désaccord = 1

En désaccord = 2

Plus ou moins en accord = 3

En accord = 4

Tout à fait en accord = 5

4,0 et plus

3,4 et moins

## > Dimension 4 – Satisfaction au travail

### Constats préliminaires

- [REDACTED]
- [REDACTED]



# Projets organisationnels

1. Résultats qualitatifs
2. Résultats quantitatifs
3. Constats préliminaires

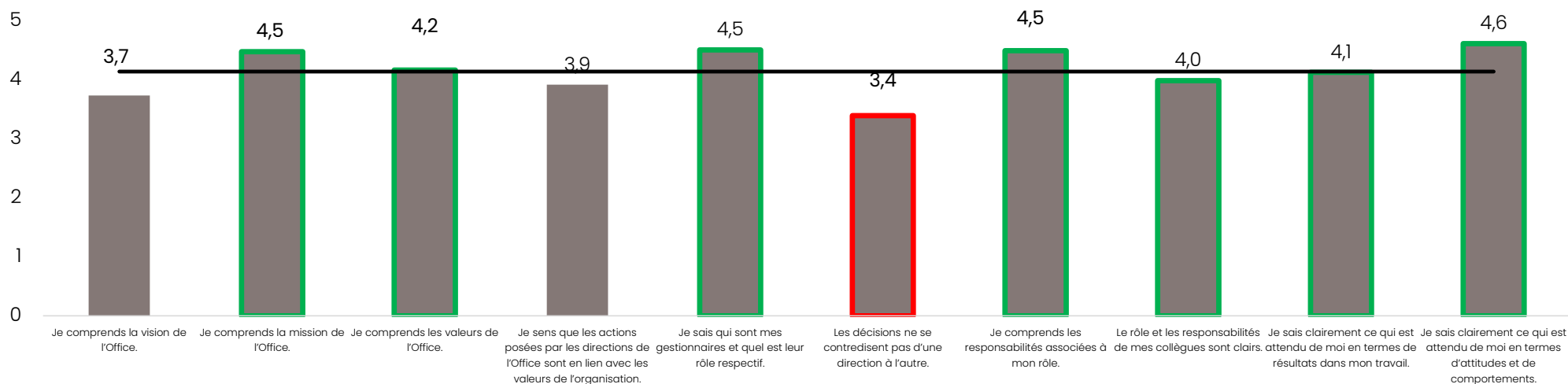
## Dimension 5 – Projets organisationnels

### Commentaires qualitatifs

#### **Commentaires additionnels concernant la clarté des projets organisationnels et de votre rôle**

- Quelques personnes mentionnent avoir des questionnements quant aux rôles et aux responsabilités de la présidence et de la vice-présidence.
- Quelques personnes aimeraient aussi clarifier les rôles, les responsabilités et les processus respectifs de la DVO et de la DAJ.
  - Zone de confusion mentionnée : travaux de modernisation, les dossiers de traitement réglementaire, la portée des rôles des collaborateurs externes.

## > Dimension 5 – Projets organisationnels



Moyenne : 4,1/5

Écart type : 0,9

n = 51

### Légende

Tout à fait en désaccord = 1

En désaccord = 2

Plus ou moins en accord = 3

En accord = 4

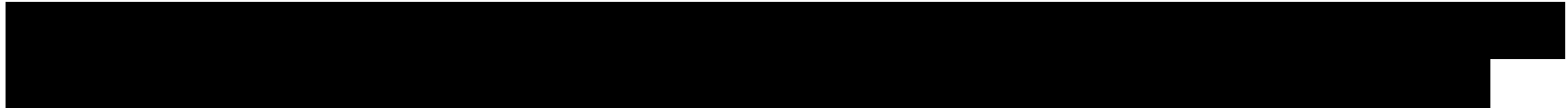
Tout à fait en accord = 5

4,0 et plus

3,4 et moins

## > **Dimension 5 – Projets organisationnels**

### Constats préliminaires





# Facteurs de mobilisation

1. Résultats qualitatifs
2. Résultats quantitatifs
3. Constats préliminaires

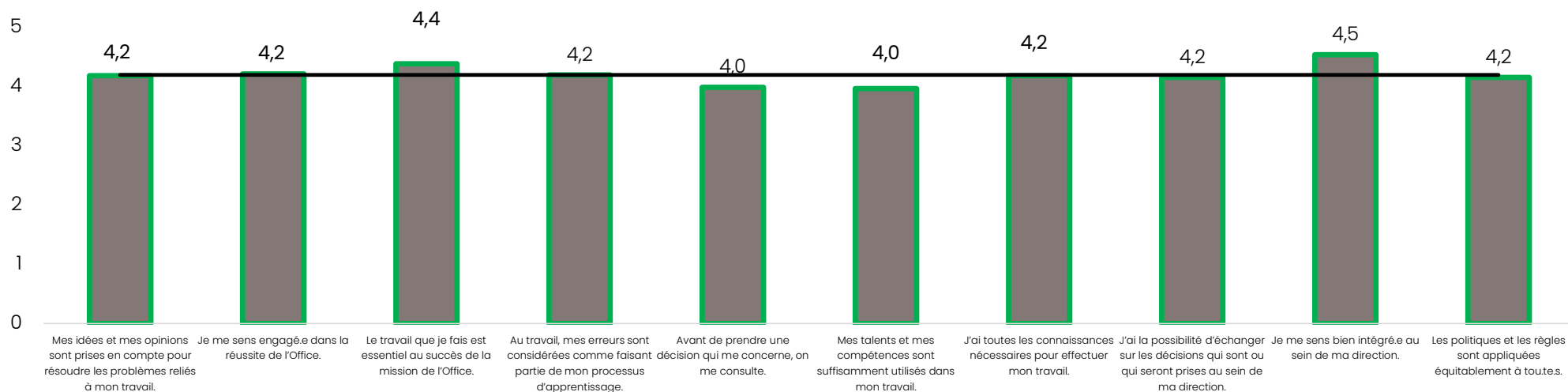
## **Dimension 6 – Facteurs de mobilisation**

### Commentaires qualitatifs

#### **Commentaires additionnels concernant votre mobilisation**

Quelques répondant.e.s ont mentionné vouloir être davantage consulté.e.s lorsque des décisions les concernant sont prises ou lorsque des délais sont discutés.

## > Dimension 6 – Facteurs de mobilisation



Moyenne : 4,2/5

Écart type : 0,9

$n = 51$

### Légende

Tout à fait en désaccord = 1

En désaccord = 2

Plus ou moins en accord = 3

En accord = 4

Tout à fait en accord = 5

4,0 et plus

3,4 et moins

## > Dimension 6 – Facteurs de mobilisation

### Constats préliminaires





# Relations interpersonnelles avec les collègues de travail

1. Résultats qualitatifs
2. Résultats quantitatifs
3. Constats préliminaires

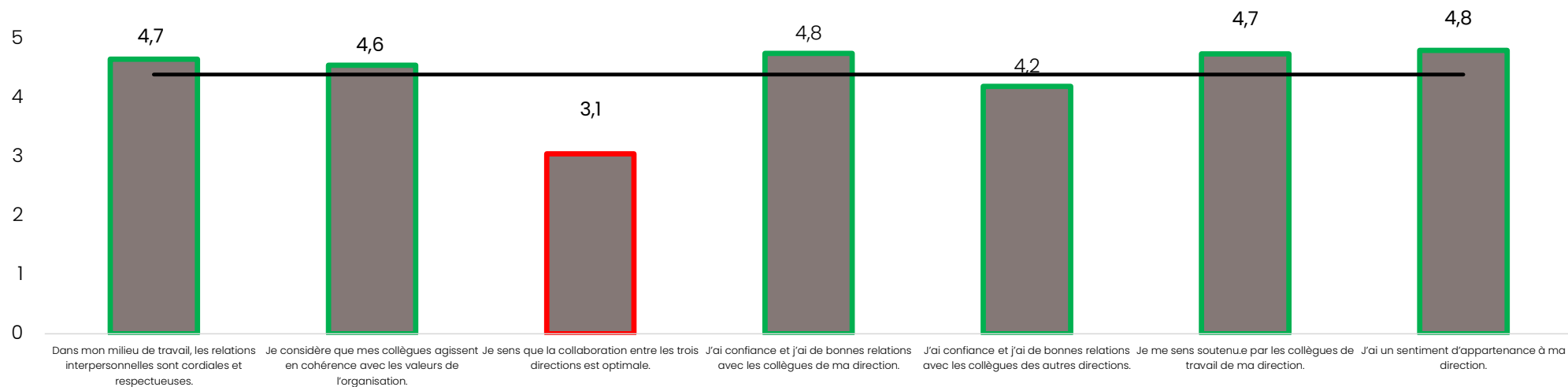
## **Dimension 7 – Relations interpersonnelles avec les collègues au travail**

### **Commentaires qualitatifs**

#### **Commentaires additionnels concernant les relations interpersonnelles avec les collègues au travail**

La collaboration interdirection (notamment entre la DAJ et la DVO) est un élément soulevé par quelques personnes.

## > Dimension 7 – Relations interpersonnelles avec les collègues au travail



Moyenne : 4,4/5

Écart type : 0,8

$n = 51$

### Légende

Tout à fait en désaccord = 1

En désaccord = 2

Plus ou moins en accord = 3

En accord = 4

Tout à fait en accord = 5

4,0 et plus

3,4 et moins

## > **Dimension 7 – Relations interpersonnelles avec les collègues au travail**

### Constats préliminaires





# Civilité en milieu de travail

1. Résultats qualitatifs
2. Résultats quantitatifs
3. Constats préliminaires

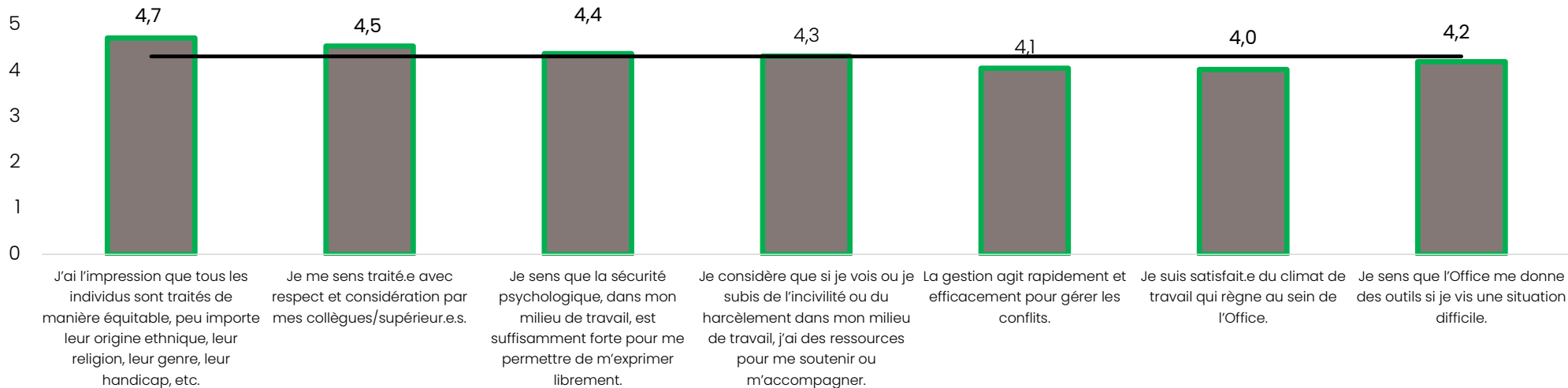
## **Dimension 8 – Civilité en milieu de travail**

### Commentaires qualitatifs

#### **Commentaires additionnels concernant la civilité au travail**

S. o.

## > Dimension 8 – Civilité en milieu de travail



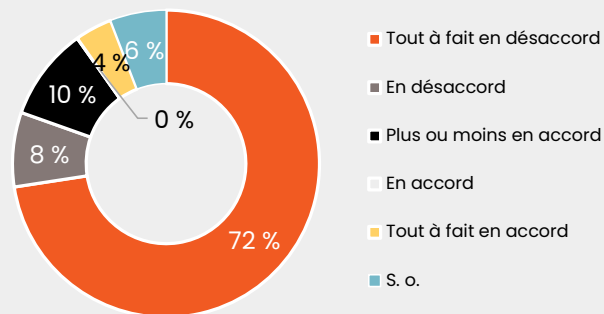
Moyenne : 4,3/5  
Écart type : 0,9  
n = 51

### Légende

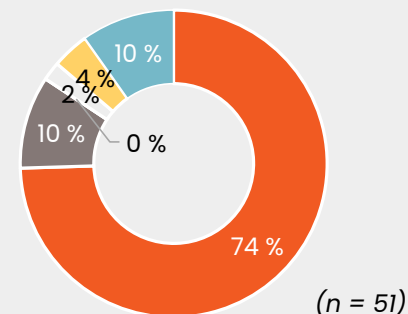
Tout à fait en désaccord = 1  
En désaccord = 2  
Plus ou moins en accord = 3  
En accord = 4  
Tout à fait en accord = 5

4,0 et plus  
3,4 et moins

Je considère avoir été victime ou témoin d'actes d'incivilité (ex. : insultes, remarques dérogatoires, dénigrement, moqueries, etc.) dans mon milieu de travail.



Je considère avoir été victime ou témoin de harcèlement (physique, psychologique ou sexuel) dans mon milieu de travail.



(n = 51)

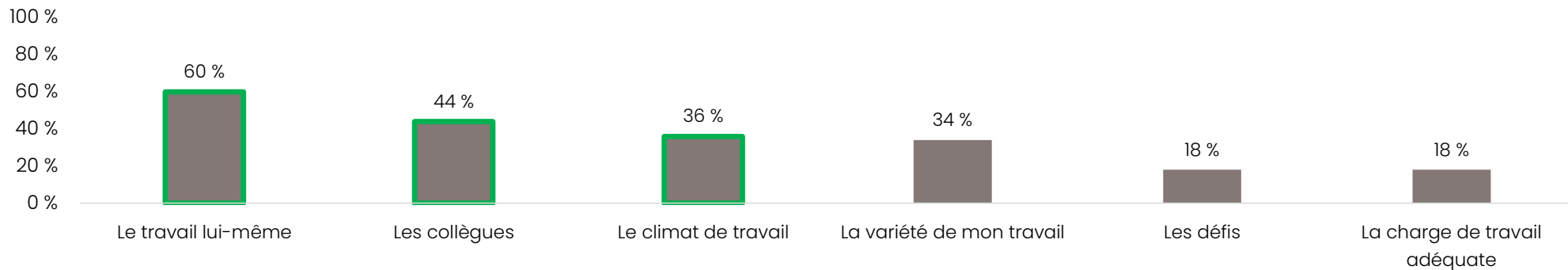
## **Dimension 8 – Civilité en milieu de travail**

### Constats préliminaires

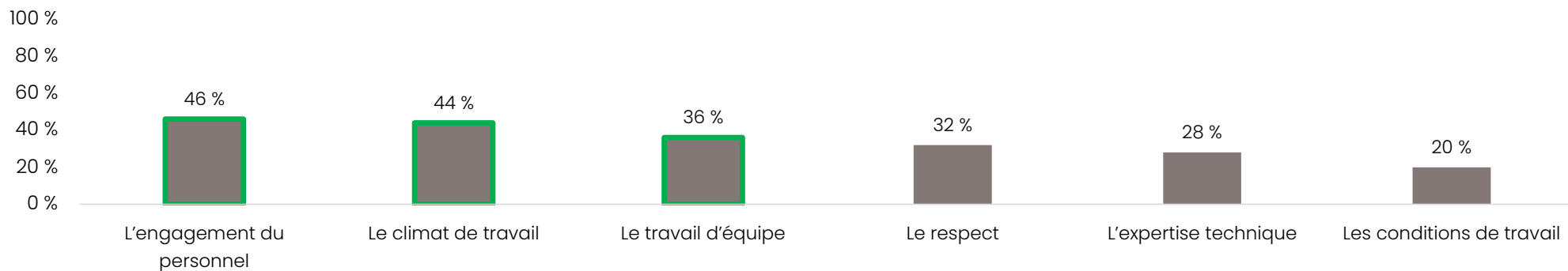


## > Survol du rapport – Résultats quantitatifs

Quels sont les trois facteurs qui vous motivent le plus dans votre travail actuel et qui rendent votre travail intéressant?

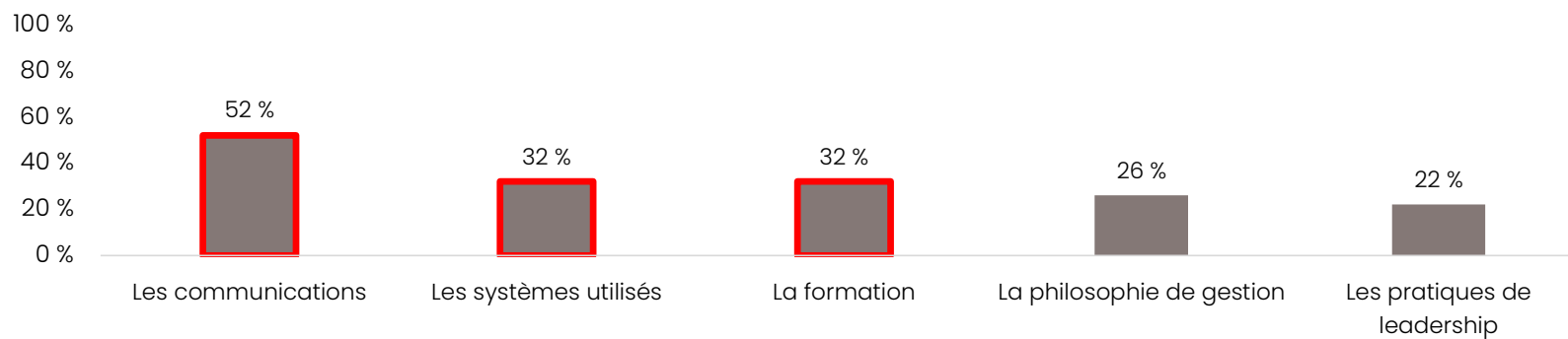


Identifiez les trois principales forces de l'organisation.



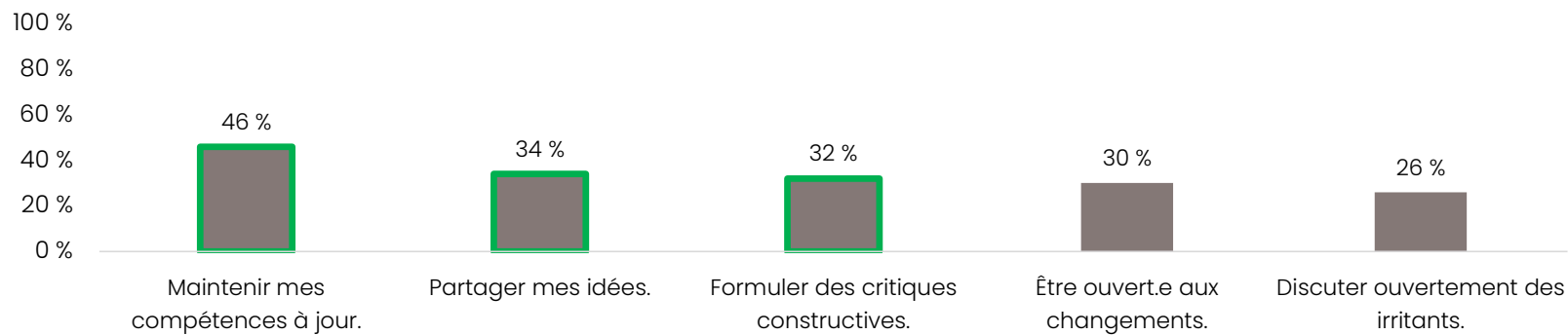
## > Survol du rapport – Résultats quantitatifs

Identifiez les trois principales faiblesses de l'organisation.



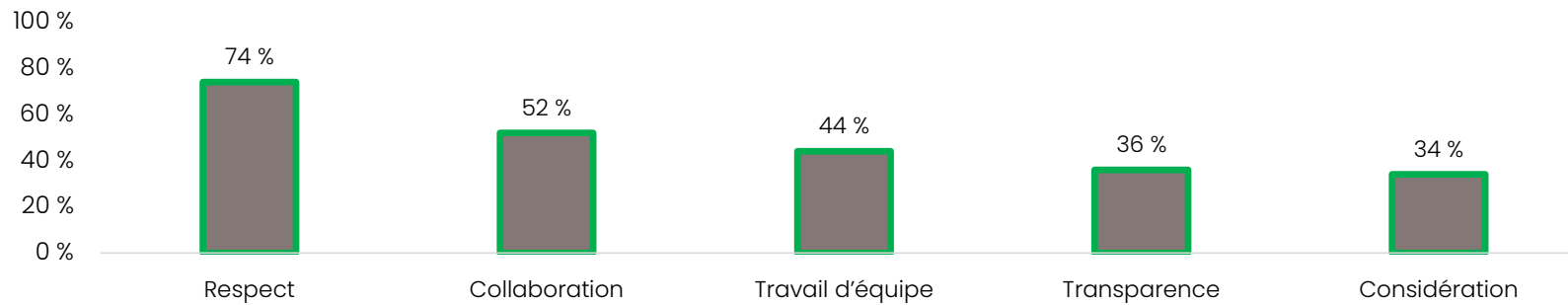
## > Survol du rapport – Résultats quantitatifs

Comment pourriez-vous contribuer à l'amélioration du climat de l'organisation?



## > Survol du rapport – Résultats quantitatifs

Identifiez les cinq valeurs les plus importantes pour vous dans votre milieu de travail.





# 03

Constats principaux  
et recommandations

## > Nos points forts

### 1. Styles de leadership

Ma direction est disponible pour moi lorsque j'en ai besoin.  
Il m'est facile de communiquer avec ma direction.

### 2. Mécanismes de communication

Je prends le temps nécessaire pour bien prendre connaissance des informations qui me sont transmises.  
Je suis intéressée à connaître les informations qui touchent ma direction.

### 3. Appréciation des contributions

Ma direction reconnaît les efforts constants des autres.  
Je suis reconnue pour un travail bien fait.

### 4. Satisfaction au travail

Les relations entre les collègues sont positives.  
Je me sens en sécurité physiquement dans mon environnement de travail.

### 5. Projets organisationnels

Je sais clairement ce qui est attendu de moi en termes d'attitudes et de comportements.  
Je comprends les responsabilités associées à mon rôle.

### 6. Facteurs de mobilisation

Je me sens bien intégré.e au sein de ma direction.  
Le travail que je fais est essentiel au succès de la mission de l'Office..

### 7. Relations interpersonnelles avec les collègues au travail

Degré de satisfaction face à la qualité des relations interpersonnelles avec les collègues de travail.  
J'ai un sentiment d'appartenance à ma direction.

### 8. Civilité en milieu de travail

J'ai l'impression que tous les individus sont traités de manière équitable, peu importe leur origine ethnique, leur religion, leur genre, leur handicap, etc.  
Je me sens traité.e avec respect et considération par mes collègues/supérieur.e.s.

- Disponibilité des gestionnaires
- Implication des professionnelles
- Reconnaissance des efforts et du travail bien fait
- Les relations interpersonnelles positives
- La sécurité psychologique au sein des directions
- Sentiment d'appartenance pour une direction
- Clarté des attentes envers les professionnels
- Sentiment de contribution à la mission de L'OPQ

## > Axes prioritaires d'amélioration

[Redacted text block]

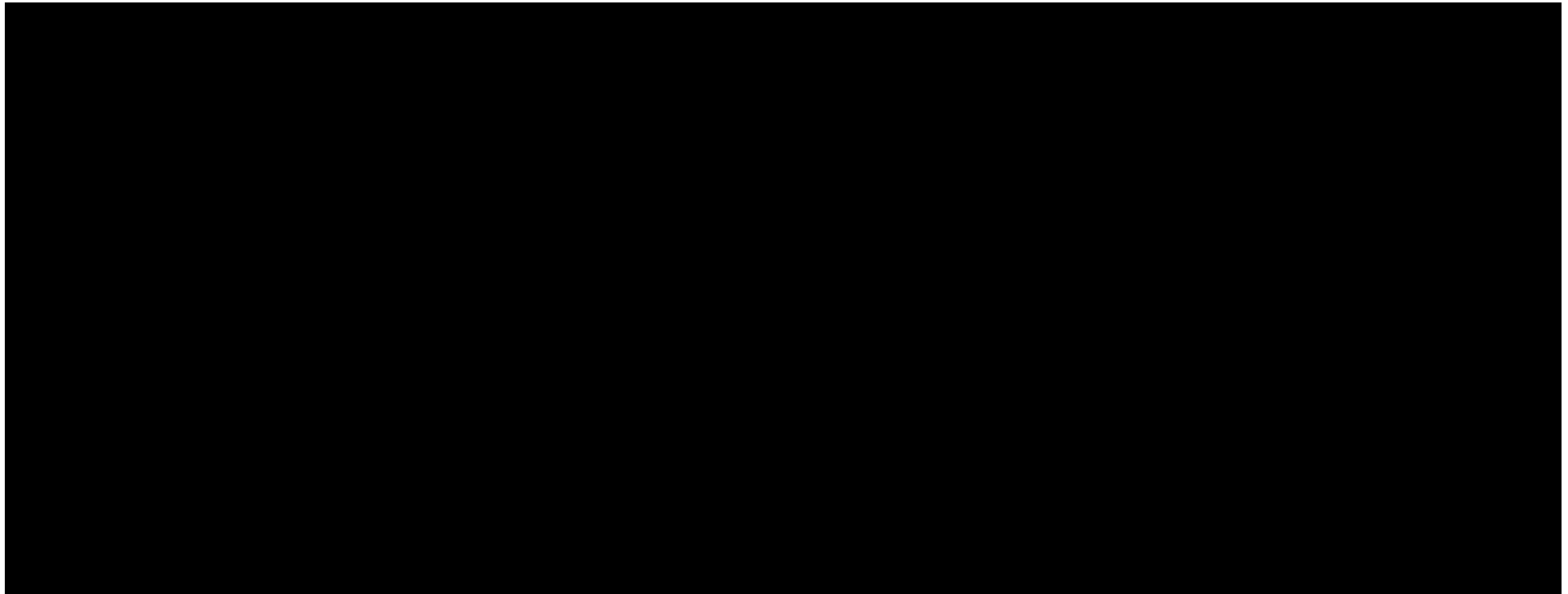
[Redacted text block]

[Redacted text block]

[Redacted text block]

## > **Axe prioritaire d'amélioration**

### Recommandations préliminaires



# NOUS JOINDRE

Toute reproduction d'un extrait quelconque ou de la totalité de ce manuel par quelque procédé que ce soit, notamment la photocopie, est strictement interdite sans l'autorisation écrite de Alia Conseil.  
© Alia Conseil inc., 2024.



QUÉBEC



418 652-1737



quebec@aliaconseil.com



MONTREAL



514 595-0701



montreal@aliaconseil.com



SAGUENAY



418 698-4060



chicoutimi@aliaconseil.com

[www.aliaconseil.com](http://www.aliaconseil.com)

**De:** Marie-Anne Richard [REDACTED]  
**Envoyé:** 8 mai 2024 17:11  
**À:** Derome, Dominique  
**Cc:** Catherine Privé  
**Objet:** Clarification- dimension sur la civilité

## Ce courriel provient de l'extérieur de l'organisation.

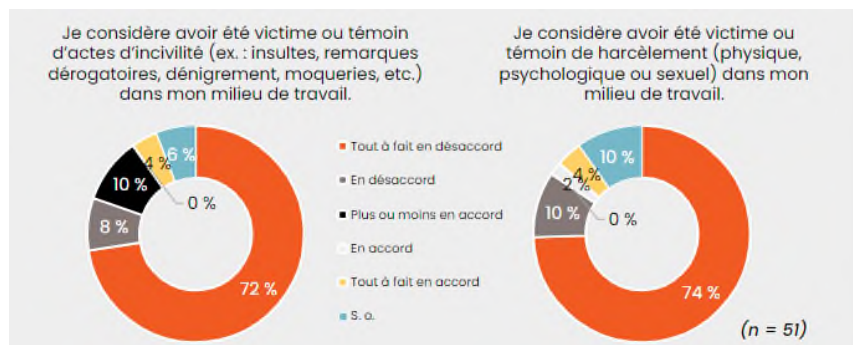
Ne cliquez pas sur les liens ou les pièces jointes, sauf s'il s'agit d'un courriel que vous vous attendiez à recevoir.

Vous ne recevez pas souvent de courriers de la part de [REDACTED]. [Découvrez pourquoi cela est important](#)

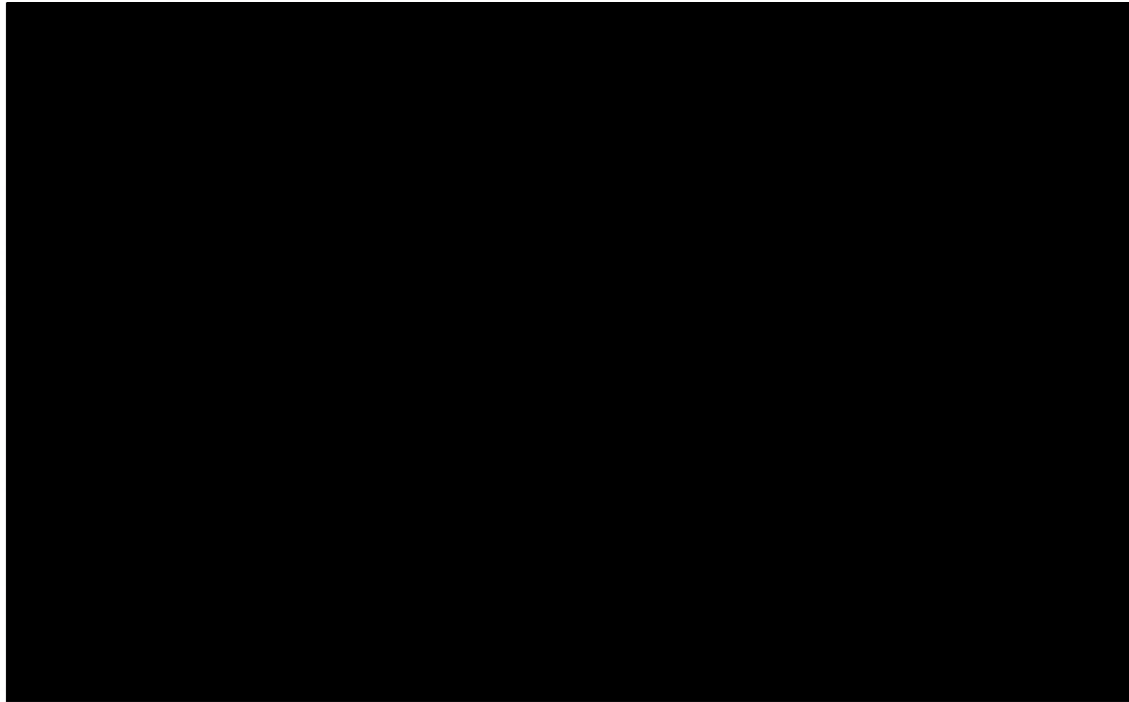
Bonjour Mme Derome,

Bien heureuse d'avoir pu vous rencontrer en présence ce matin.

Je souhaitais vous donner quelques clarifications concernant les 2 énoncés portant sur les actes d'incivilité et de harcèlement.



Tel qu'indiqué, 4% des répondants se disent *tout à fait en accord* avec l'énoncé "je considère avoir été victime ou témoin d'actes d'incivilité". Et 6% des répondants se disent *en accord* ou *tout à fait en accord* avec l'énoncé "je considère avoir été victime ou témoin de harcèlement".



Vous pourrez discuter de cette nuance demain matin avec Catherine.

Merci et bonne fin de journée à vous,



Formons le monde de demain

Marie-Anne Richard, M.Sc., CRHA | Consultante en développement  
organisationnel

[www.aliaconseil.com](http://www.aliaconseil.com)



e • CAMPUSALIA

Devez-vous imprimer ce courriel ?

**Avis de confidentialité :** Ce message, transmis par courriel, est confidentiel, peut être protégé par le secret professionnel et est à l'usage exclusif du destinataire dont l'adresse figure ci-dessus. Toute autre personne est par la présente avisée qu'il lui est strictement interdit de le diffuser, le distribuer ou le reproduire. Si vous avez reçu ce courriel par erreur, veuillez m'en informer par courrier électronique et détruire immédiatement ce message et toute copie de celui-ci. Merci.

**Confidentiality notice:** The content of this e-mail is confidential, may be privileged and is intended for the exclusive use of the addressee. Any other person is strictly prohibited from disclosing, distributing, or reproducing it. If you have received this e-mail by error, please notify me by e-mail and delete all copies. Thank you.

**De:** Catherine Privé  
**Envoyé:** 1 mai 2024 18:31  
**À:** Derome, Dominique  
**Cc:** Marie-Anne Richard  
**Objet:** Fiches synthèses pour présentations aux employés  
**Pièces jointes:** OPQ\_AM\_Communication\_demarche\_v1.0.pptx\_generalOPQ.pptx;  
OPQ\_AM\_Communication\_demarche\_v1.0.pptx

## Ce courriel provient de l'extérieur de l'organisation.

Ne cliquez pas sur les liens ou les pièces jointes, sauf s'il s'agit d'un courriel que vous vous attendiez à recevoir.

Bonjour Dominique,

J'espère que tu vas bien. Voici, tel qu'entendu, les fiches synthèses qui pourront guider vos présentations 1) celle prévue le 8 mai à l'ensemble du personnel et 2) celle pour la DVO.

J'espère que celles-ci répondront à tes attentes. Nous attendrons la confirmation pour les dates de la démarche avec la DVO suite à votre présentation du 8 mai.

Merci!

Catherine



Formons le monde de demain

Catherine Privé, MAP, CRHA | Présidente et chef de la direction



[www.aliaconseil.com](http://www.aliaconseil.com)



e • CAMPUSALIA

Devez-vous imprimer ce courriel ?

**Avis de confidentialité :** Ce message, transmis par courriel, est confidentiel, peut être protégé par le secret professionnel et est à l'usage exclusif du destinataire dont l'adresse figure ci-dessus. Toute autre personne est par la présente avisée qu'il lui est strictement interdit de le diffuser, le distribuer ou le reproduire. Si vous avez reçu ce courriel par erreur, veuillez m'en informer par courrier électronique et détruire immédiatement ce message et toute copie de celui-ci. Merci.

**Confidentiality notice:** The content of this e-mail is confidential, may be privileged and is intended for the exclusive use of the addressee. Any other person is strictly prohibited from disclosing, distributing, or reproducing it. If you have received this e-mail by error, please notify me by e-mail and delete all copies. Thank you.

Hiver 2024

1

Diagnostic organisationnel sur le climat de travail.

Avril 2024

2

Présentation des résultats au comité de direction

Mai 2024

3

Présentation générale à tous les employés.

Juillet 2024  
et les mois suivants

4

Mise en place des recommandations. Démarche organisationnelle pour le maintien d'un climat de travail sain



## À retenir

Les conditions de succès ont été votre **engagement** et votre **transparence**. Nous vous remercions de votre participation.

## Importants pour la présentation

- Retour sur les intentions de cette démarche;
- Présentation des résultats globaux OPQ;
- Préciser que chaque directeur a reçu un rapport avec ses résultats spécifiques;
- La suite de la démarche repose sur les initiatives qui seront priorisées par chacun des directeurs en fonction des résultats pour son équipe;
- La présidente tient à cette démarche pour maintenir un climat sain au sein de l'Office.
- Remerciements pour leur participation.
- Bon été!

Hiver 2024

1

Diagnostic organisationnel sur le climat de travail.

Mai 2024

2

Approfondir les résultats spécifiques à la DVO qui sont ressortis dans le diagnostic organisationnel (entrevues individuelles) et réfléchir ensemble à des pistes de solutions concrètes pour améliorer la situation (groupe de discussion).

Juin 2024

3

Compilation, analyse des données et rédaction d'un rapport synthèse par la firme externe que nous avons mandatée.

Juillet 2024  
et les mois suivants

4

Mise en place des recommandations. Votre implication sera grandement appréciée.



## À retenir

Cette démarche a pour but d'entreprendre un exercice d'écoute et de participation avec les employés de la Direction de la veille et des orientations (DVO) afin de mieux comprendre les résultats de la démarche organisationnelle et d'améliorer la situation pour favoriser un climat de travail sain.

Les conditions de succès sont votre **engagement** et votre **transparence**.

## Informations complémentaires

- Il importe de souligner le **caractère confidentiel** des entrevues individuelles. Les données recueillies seront **analysées confidentiellement** par la firme Alia Conseil. En aucun temps, des tiers autres que Alia Conseil n'auront accès aux données.
- Les consultantes de Alia Conseil produiront un rapport synthèse dégageant des constats et identifiant les actions prioritaires à poser
- Les entrevues individuelles se tiendront au courant des semaines du 13 et 20 mai 2024 par Teams et auront une durée de 60 minutes.
- Les deux groupes de discussion se tiendront les 23 et 30 mai 2024 en présence et auront une durée de 120 minutes chacun.

**De:** Catherine Privé  
**Envoyé:** 7 avril 2024 14:48  
**À:** Derome, Dominique  
**Cc:** Marie-Claude Fortier  
**Objet:** ODS diagnostic DVO  
**Pièces jointes:** OPQ\_ODS\_Diagnostic\_DVO\_v0.1.docx

## Ce courriel provient de l'extérieur de l'organisation.

Ne cliquez pas sur les liens ou les pièces jointes, sauf s'il s'agit d'un courriel que vous vous attendiez à recevoir.

Vous ne recevez pas souvent de courriers de la part de [REDACTED]. [Découvrez pourquoi cela est important](#)

Bonjour Dominique,

J'espère que tu vas bien. Tel que convenu, je t'envoie l'offre de service pour le diagnostic de la DVO. N'hésites pas si tu as des questions. L'enjeu principal est le calendrier si tu souhaites que nous réalisons le mandat avant le mois de juin. Je mets mon adjointe en copie pour nous aider.

MERCI!

Catherine



Formons le monde de demain

Catherine Privé, MAP, CRHA | Présidente et chef de la direction



[www.aliaconseil.com](http://www.aliaconseil.com)



e•CAMPUSALIA

Devez-vous imprimer ce courriel ?

**Avis de confidentialité :** Ce message, transmis par courriel, est confidentiel, peut être protégé par le secret professionnel et est à l'usage exclusif du destinataire dont l'adresse figure ci-dessus. Toute autre personne est par la présente avisée qu'il lui est strictement interdit de le diffuser, le distribuer ou le reproduire. Si vous avez reçu ce courriel par erreur, veuillez m'en informer par courrier électronique et détruire immédiatement ce message et toute copie de celui-ci. Merci.

**Confidentiality notice:** The content of this e-mail is confidential, may be privileged and is intended for the exclusive use of the addressee. Any other person is strictly prohibited from disclosing, distributing, or reproducing it. If you have received this e-mail by error, please notify me by e-mail and delete all copies. Thank you.

Pièce jointe non communiquée en application de l'article 9 (2) de la Loi sur l'accès.

Hiver 2024

1

Diagnostic organisationnel sur le climat de travail.

Avril 2024

2

Présentation des résultats au comité de direction

Mai 2024

3

Présentation générale à tous les employés.

Juillet 2024  
et les mois suivants

4

Mise en place des recommandations. Démarche organisationnelle pour le maintien d'un climat de travail sain



## À retenir

Les conditions de succès ont été votre **engagement** et votre **transparence**. Nous vous remercions de votre participation.

## Importants pour la présentation

- Retour sur les intentions de cette démarche;
- Présentation des résultats globaux OPQ;
- Préciser que chaque directeur a reçu un rapport avec ses résultats spécifiques;
- La suite de la démarche repose sur les initiatives qui seront priorisées par chacun des directeurs en fonction des résultats pour son équipe;
- La présidente tient à cette démarche pour maintenir un climat sain au sein de l'Office.
- Remerciements pour leur participation.
- Bon été!

Hiver 2024

1

Diagnostic organisationnel sur le climat de travail.

Mai 2024

2

Approfondir les résultats spécifiques à la DVO qui sont ressortis dans le diagnostic organisationnel (entrevues individuelles) et réfléchir ensemble à des pistes de solutions concrètes pour améliorer la situation (groupe de discussion).

Juin 2024

3

Compilation, analyse des données et rédaction d'un rapport synthèse par la firme externe que nous avons mandatée.

Juillet 2024  
et les mois suivants

4

Mise en place des recommandations. Votre implication sera grandement appréciée.



## À retenir

Cette démarche a pour but d'entreprendre un exercice d'écoute et de participation avec les employés de la Direction de la veille et des orientations (DVO) afin de mieux comprendre les résultats de la démarche organisationnelle et d'améliorer la situation pour favoriser un climat de travail sain.

Les conditions de succès sont votre **engagement** et votre **transparence**.

## Informations complémentaires

- Il importe de souligner le **caractère confidentiel** des entrevues individuelles. Les données recueillies seront **analysées confidentiellement** par la firme Alia Conseil. En aucun temps, des tiers autres que Alia Conseil n'auront accès aux données.
- Les consultantes de Alia Conseil produiront un rapport synthèse dégageant des constats et identifiant les actions prioritaires à poser
- Les entrevues individuelles se tiendront au courant des semaines du 13 et 20 mai 2024 par Teams et auront une durée de 60 minutes.
- Les deux groupes de discussion se tiendront les 23 et 30 mai 2024 en présence et auront une durée de 120 minutes chacun.

## CALENDRIER PROPOSÉ

|    |                                                                                                                                                                                            |
|----|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 1. | Discussion D. Derome et C. Privé – Échéancier, valider la démarche de consultation, ajustements offre de services – <b>16 avril 2024 13h à 13h30</b>                                       |
| 2. | Rencontre de travail OPQ et ALIA – Planification, identification des personnes à rencontrer en individuel (10), constitution des groupes de discussion (employés). – <b>DATE À DÉFINIR</b> |
| 3. | Stratégie de communication – <b>semaines du 29 avril 2024</b>                                                                                                                              |
| 4. | Rencontre de travail OPQ et ALIA – Validation du canevas d'entrevues individuelles et du guide d'animation et facilitation des groupes de discussions. – <b>DATE À DÉFINIR</b>             |

## 5. Entrevues individuelles – semaines du 13 et 20 mai 2024 (en virtuel via Teams)

| <b>À NOTER : CATHERINE PRIVÉ EST EN VACANCES LA SEMAINE DU 13 MAI 2024</b> |                      |               |                    |                                               |
|----------------------------------------------------------------------------|----------------------|---------------|--------------------|-----------------------------------------------|
|                                                                            | Date proposée        | Heures        | Consultant Alia    | Nom, titre et adresse courriel du participant |
| 1.                                                                         | Lundi 13 mai 2024    | 14h à 15h     | Marie-Anne Richard |                                               |
| 2.                                                                         |                      | 15h15 à 16h15 | Marie-Anne Richard |                                               |
| 3.                                                                         | Mardi 14 mai 2024    | 14h à 15h     | Marie-Anne Richard |                                               |
| 4.                                                                         |                      | 15h15 à 16h15 | Marie-Anne Richard |                                               |
| 5.                                                                         | Mercredi 15 mai 2024 | 8h30 à 9h30   | Marie-Anne Richard |                                               |
| 6.                                                                         |                      | 9h45 à 10h45  | Marie-Anne Richard |                                               |
| 7.                                                                         |                      | 11h à 12h     | Marie-Anne Richard |                                               |
| <b>Plages supplémentaires au besoin</b>                                    |                      |               |                    |                                               |
|                                                                            | Mercredi 15 mai 2024 | 13h30 à 14h30 | Marie-Anne Richard |                                               |
|                                                                            |                      | 14h45 à 15h45 | Marie-Anne Richard |                                               |
|                                                                            | Jeudi 16 mai 2024    | 14h à 15h     | Marie-Anne Richard |                                               |
|                                                                            |                      | 15h15 à 16h15 | Marie-Anne Richard |                                               |
| 8.                                                                         | Mardi 21 mai 2024    | 14h à 15h     | Catherine Privé    |                                               |
| 9.                                                                         |                      | 15h à 16h     | Catherine Privé    |                                               |
| 10.                                                                        | Mercredi 22 mai 2024 | 10h à 11h     | Catherine Privé    |                                               |
| <b>Plages supplémentaires au besoin</b>                                    |                      |               |                    |                                               |
|                                                                            | Mardi 21 mai 2024    | 16h à 17h     | Catherine Privé    |                                               |
|                                                                            | Mercredi 22 mai 2024 | 11h à 12h     | Catherine Privé    |                                               |
|                                                                            |                      | 13h à 14h     | Catherine Privé    |                                               |
|                                                                            | Jeudi 23 mai 2024    | 11h à 12h     | Catherine Privé    |                                               |

Entrevues individuelles via TEAMS d'une durée approximative de 1 heure chacune avec :

- 1.
- 2.
- 3.
- 4.
- 5.
- 6.
- 7.
- 8.
- 9.
- 10.

## 6. GROUPES DE DISCUSSION (2) – SEMAINE DU 20 ET 27 MAI 2024 (EN PRÉSENCE)

|    | Date proposée | Heures                     | Consultant Alia | Groupe               |
|----|---------------|----------------------------|-----------------|----------------------|
| 1. | 23 mai 2024   | 13h à 15h                  | Catherine Privé | GROUPE #1- Employés  |
| 2. | 30 mai 2024   | 8h30 à 10h30 (à confirmer) | Catherine Privé | GROUPE #2 - Employés |

Groupes de discussion en présence d'une durée de 2 heures chacun :

### GROUPE #1 :

- 1.
- 2.
- 3.
- 4.
- 5.
- 6.
- 7.
- 8.
- 9.
- 10.

### GROUPE #2 :

- 1.
- 2.
- 3.
- 4.
- 5.
- 6.
- 7.
- 8.
- 9.
- 10.

**De:** Derome, Dominique  
**Envoyé:** 8 mai 2024 08:46  
**À:** Catherine Privé  
**Objet:** Re: 9 mai

Bonjour

Vincent est de retour. Je serai en teams mais j'aimerais que l'on se parle avant

Dispo demain matin tôt ou en pm

Merci

Téléchargez [Outlook pour iOS](#)

---

**De :** Catherine Privé [REDACTED]  
**Envoyé :** Wednesday, May 8, 2024 8:17:52 AM  
**À :** Derome, Dominique <Dominique.Derome@opq.gouv.qc.ca>  
**Objet :** 9 mai

**Ce courriel provient de l'extérieur de l'organisation.**

Ne cliquez pas sur les liens ou les pièces jointes, sauf s'il s'agit d'un courriel que vous vous attendiez à recevoir.

Bon matin Dominique,  
J'espère que tu vas bien.

[REDACTED] Je serai avec vous de 8h30 à 10h30 demain. De toute façon la présentation ne prendra pas plus que 1h. Tu me confirmes aussi si Vincent sera revenu pour cette présentation car il doit évidemment être présent.

Merci!  
Catherine



Formons le monde de demain

Catherine Privé, MAP, CRHA | Présidente et chef de la direction



[www.aliaconseil.com](http://www.aliaconseil.com)



e • CAMPUSALIA

Devez-vous imprimer ce courriel ?

**Avis de confidentialité :** Ce message, transmis par courriel, est confidentiel, peut être protégé par le secret professionnel et est à l'usage exclusif du destinataire dont l'adresse figure ci-dessus. Toute autre personne est par la présente avisée qu'il lui est strictement interdit de le diffuser, le distribuer ou le reproduire. Si vous avez reçu ce courriel par erreur, veuillez m'en informer par courriel électronique et détruire immédiatement ce message et toute copie de celui-ci. Merci.

**Confidentiality notice:** The content of this e-mail is confidential, may be privileged and is intended for the exclusive use of the addressee. Any other person is strictly prohibited from disclosing, distributing, or reproducing it. If you have received this e-mail by error, please notify me by e-mail and delete all copies. Thank you.

**De:** Derome, Dominique  
**Envoyé:** 17 juin 2024 11:48  
**À:** Catherine Privé  
**Cc:** Marie-Claude Fortier; Amede, Rita  
**Objet:** Re: Demande de rencontre

Bonjour Catherine

Malheureusement la plage ne fonctionne pas. Jeudi ou vendredi dès disponibilités ?

Merci beaucoup et bonne journée

Téléchargez [Outlook pour iOS](#)

---

**De :** Catherine Privé [REDACTED]  
**Envoyé :** Monday, June 17, 2024 10:45:26 AM  
**À :** Derome, Dominique <Dominique.Derome@opq.gouv.qc.ca>  
**Cc :** Marie-Claude Fortier [REDACTED]  
**Objet :** RE: Demande de rencontre

**Ce courriel provient de l'extérieur de l'organisation.**

Ne cliquez pas sur les liens ou les pièces jointes, sauf s'il s'agit d'un courriel que vous vous attendiez à recevoir.

Bonjour Dominique,  
J'espère que tu vas bien. Je pourrais de 11h à 12h demain et suis en animation toute la journée mercredi. J'espère que ce sera OK pour toi.  
Catherine



Formons le monde de demain

Catherine Privé, MAP, CRHA | Présidente et chef de la direction

[www.aliaconseil.com](http://www.aliaconseil.com)



e • CAMPUSALIA

Devez-vous imprimer ce courriel ?

**Avis de confidentialité :** Ce message, transmis par courriel, est confidentiel, peut être protégé par le secret professionnel et est à l'usage exclusif du destinataire dont l'adresse figure ci-dessus. Toute autre personne est par la présente avisée qu'il lui est strictement interdit de le diffuser, le distribuer ou le reproduire. Si vous avez reçu ce courriel par erreur, veuillez m'en informer par courrier électronique et détruire immédiatement ce message et toute copie de celui-ci. Merci.

**Confidentiality notice:** The content of this e-mail is confidential, may be privileged and is intended for the exclusive use of the

addressee. Any other person is strictly prohibited from disclosing, distributing, or reproducing it. If you have received this e-mail by error, please notify me by e-mail and delete all copies. Thank you.

---

**From:** Derome, Dominique <Dominique.Derome@opq.gouv.qc.ca>

**Sent:** Monday, June 17, 2024 8:00 AM

**To:** Catherine Privé [REDACTED]

**Subject:** Demande de rencontre



Bonjour Catherine,

J'aimerais savoir s'il est possible que l'on puisse prévoir une rencontre soit mardi ou mercredi en avant-midi. J'aimerais échanger avec toi sur le rapport et creuser certains points.

Merci beaucoup.

Sincères salutations,

**Dominique Derome, Adm.A., ASC, FCPA**

Présidente

Bureau de la présidence

Office des professions du Québec

800, place D'Youville, 10<sup>e</sup> étage

Québec (Québec) G1R 5Z3

Téléphone : 418 643-6912 | Poste 372 | Sans frais : 1 800 643-6912

[dominique.derome@opq.gouv.qc.ca](mailto:dominique.derome@opq.gouv.qc.ca)



COURAGE COLLABORATION COHÉRENCE ENGAGEMENT



Courage Collaboration Cohérence Engagement

---

Ce courriel et toute information qui y est jointe sont confidentiels et peuvent être assujettis au secret professionnel. Si vous avez reçu ce message par inadvertance, détruisez-le et communiquez avec nous. Merci.

**De:** Derome, Dominique  
**Envoyé:** 10 avril 2024 08:25  
**À:** 'Catherine Privé'  
**Cc:** Marie-Claude Fortier  
**Objet:** RE: ODS diagnostic DVO

Bonjour Catherine,

Nous approuvons l'offre de service et j'aimerais voir avec toi si nous pourrions débiter plus rapidement. Dès ton retour, nous pourrions prendre un moment pour en discuter. Qu'en penses-tu ?

Merci pour l'envoi rapide de la proposition et au plaisir de poursuivre notre collaboration.

Sincères salutations,

Dominique

**Dominique Derome, Adm.A., ASC, FCPA**

Présidente

Bureau de la présidence

Office des professions du Québec

800, place D'Youville, 10<sup>e</sup> étage

Québec (Québec) G1R 5Z3

Téléphone : 418 643-6912 | Poste 372 | Sans frais : 1 800 643-6912

[dominique.derome@opq.gouv.qc.ca](mailto:dominique.derome@opq.gouv.qc.ca)



COURAGE COLLABORATION COHÉRENCE ENGAGEMENT



Courage Collaboration Cohérence Engagement

Ce courriel et toute information qui y est jointe sont confidentiels et peuvent être assujettis au secret professionnel.  
Si vous avez reçu ce message par inadvertance, détruisez-le et communiquez avec nous. Merci.

**De :** Catherine Privé [REDACTED]  
**Envoyé :** 7 avril 2024 14:48  
**À :** Derome, Dominique <Dominique.Derome@opq.gouv.qc.ca>  
**Cc :** Marie-Claude Fortier [REDACTED]  
**Objet :** ODS diagnostic DVO

**Ce courriel provient de l'extérieur de l'organisation.**

Ne cliquez pas sur les liens ou les pièces jointes, sauf s'il s'agit d'un courriel que vous vous attendiez à recevoir.

Vous ne recevez pas souvent de courriers de la part de [REDACTED]. [Découvrez pourquoi cela est important](#)

Bonjour Dominique,

J'espère que tu vas bien. Tel que convenu, je t'envoie l'offre de service pour le diagnostic de la DVO. N'hésites pas si tu as des questions. L'enjeu principal est le calendrier si tu souhaites que nous réalisons le mandat avant le mois de juin. Je mets mon adjointe en copie pour nous aider.

MERCI!

Catherine



Formons le monde de demain

Catherine Privé, MAP, CRHA | Présidente et chef de la direction



[www.aliaconseil.com](http://www.aliaconseil.com)



e • CAMPUSALIA

Devez-vous imprimer ce courriel ?

**Avis de confidentialité :** Ce message, transmis par courriel, est confidentiel, peut être protégé par le secret professionnel et est à l'usage exclusif du destinataire dont l'adresse figure ci-dessus. Toute autre personne est par la présente avisée qu'il lui est strictement interdit de le diffuser, le distribuer ou le reproduire. Si vous avez reçu ce courriel par erreur, veuillez m'en informer par courrier électronique et détruire immédiatement ce message et toute copie de celui-ci. Merci.

**Confidentiality notice:** The content of this e-mail is confidential, may be privileged and is intended for the exclusive use of the addressee. Any other person is strictly prohibited from disclosing, distributing, or reproducing it. If you have received this e-mail by error, please notify me by e-mail and delete all copies. Thank you.

**De:** Marie-Anne Richard  
**Envoyé:** 7 mai 2024 15:46  
**À:** Catherine Privé; Derome, Dominique  
**Objet:** RE: Présentation aux employés - version à prendre svp  
**Pièces jointes:** OPQ\_Rapport\_Employés\_v4.0.pptx

**Ce courriel provient d'un expéditeur externe que vous pourriez ne pas reconnaître.**

Ne cliquez pas sur les liens ou les pièces jointes, sauf s'il s'agit d'un courriel que vous vous attendiez à recevoir.

Vous ne recevez pas souvent de courriers de la part de marichard@aliaconseil.com. [Découvrez pourquoi cela est important](#)

Bonjour Mme Derome,  
J'arriverai demain vers 10h00-10h05 à la salle Horizon.  
Voici mon cellulaire au besoin : [REDACTED].  
J'aurai la PPT sur une clé USB, mais au besoin, voici la revoici en p.j. car j'ai apporté 2 modifications -

- j'ai changé la date pour mai 2024
- et j'ai apporté un ajustement au 2e objectif de la diapo 4

Merci et à demain,



Formons le monde de demain

Marie-Anne Richard, M.Sc., CRHA | Consultante en développement organisationnel



[www.aliaconseil.com](http://www.aliaconseil.com)



e • CAMPUSALIA

Devez-vous imprimer ce courriel ?

**Avis de confidentialité :** Ce message, transmis par courriel, est confidentiel, peut être protégé par le secret professionnel et est à l'usage exclusif du destinataire dont l'adresse figure ci-dessus. Toute autre personne est par la présente avisée qu'il lui est strictement interdit de le diffuser, le distribuer ou le reproduire. Si vous avez reçu ce courriel par erreur, veuillez m'en informer par courrier électronique et détruire immédiatement ce message et toute copie de celui-ci. Merci.

**Confidentiality notice:** The content of this e-mail is confidential, may be privileged and is intended for the exclusive use of the addressee. Any other person is strictly prohibited from disclosing, distributing, or reproducing it. If you have received this e-mail by error, please notify me by e-mail and delete all copies. Thank you.

**De :** Catherine Privé [REDACTED]  
**Envoyé :** lundi 6 mai 2024 15:33  
**À :** Derome, Dominique <Dominique.Derome@opq.gouv.qc.ca>  
**Cc :** Marie-Anne Richard [REDACTED]  
**Objet :** Présentation aux employés - version à prendre svp



Formons le monde de demain

Catherine Privé, MAP, CRHA | Présidente et chef de la direction  
[REDACTED]

[www.aliaconseil.com](http://www.aliaconseil.com)



e • CAMPUSALIA

Devez-vous imprimer ce courriel ?

**Avis de confidentialité :** Ce message, transmis par courriel, est confidentiel, peut être protégé par le secret professionnel et est à l'usage exclusif du destinataire dont l'adresse figure ci-dessus. Toute autre personne est par la présente avisée qu'il lui est strictement interdit de le diffuser, le distribuer ou le reproduire. Si vous avez reçu ce courriel par erreur, veuillez m'en informer par courrier électronique et détruire immédiatement ce message et toute copie de celui-ci. Merci.

**Confidentiality notice:** The content of this e-mail is confidential, may be privileged and is intended for the exclusive use of the addressee. Any other person is strictly prohibited from disclosing, distributing, or reproducing it. If you have received this e-mail by error, please notify me by e-mail and delete all copies. Thank you.

**De:** Derome, Dominique  
**Envoyé:** 21 février 2024 13:49  
**À:** 'Marie-Claude Fortier'  
**Cc:** Catherine Privé; Amede, Rita; Coulombe, Marielle  
**Objet:** RE: rencontre à déplacer

Bonjour,

Merci de votre message, pour le 27, nous pouvons déplacer la rencontre à 13h30. Pour la rencontre du 29, je serai en vacances. Je suggère d'inviter Mme Coulombe, VP de l'Office qui prendra la relève des dossiers.

Merci beaucoup.

Sincères salutations,

**Dominique Derome, Adm.A., ASC, FCPA**

Présidente

Bureau de la présidence

Office des professions du Québec

800, place D'Youville, 10<sup>e</sup> étage

Québec (Québec) G1R 5Z3

Téléphone : 418 643-6912 | Poste 372 | Sans frais : 1 800 643-6912

[dominique.derome@opq.gouv.qc.ca](mailto:dominique.derome@opq.gouv.qc.ca)



COURAGE COLLABORATION COHÉRENCE ENGAGEMENT



Courage Collaboration Cohérence Engagement

Ce courriel et toute information qui y est jointe sont confidentiels et peuvent être assujettis au secret professionnel.  
Si vous avez reçu ce message par inadvertance, détruisez-le et communiquez avec nous. Merci.

**De :** Marie-Claude Fortier [REDACTED]

**Envoyé :** 21 février 2024 09:34

**À :** Derome, Dominique <Dominique.Derome@opq.gouv.qc.ca>

**Cc :** Marie-Claude Fortier [REDACTED] ; Catherine Privé [REDACTED]

**Objet :** rencontre à déplacer

**Ce courriel provient de l'extérieur de l'organisation.**

Ne cliquez pas sur les liens ou les pièces jointes, sauf s'il s'agit d'un courriel que vous vous attendiez à recevoir.

Vous ne recevez pas souvent de courriers de la part de [REDACTED]. [Découvrez pourquoi cela est important](#)

Bonjour Mme Derome,

J'espère que vous allez bien !

Malheureusement nous devons déplacer la rencontre prévue mardi le 27 février à 14h30 avec Catherine Privé car elle doit participer à une conférence de presse au même moment.

Dans un premier temps, Catherine souhaite vous aviser qu'elle vous a ajoutée dans la rencontre prévue le 29 février à 15h pour présenter les résultats préliminaires et discuter de la cascade de communication avec Nancy, Camille et elle-même.

Donc si vous souhaitez avoir une rencontre seule avec Catherine, celle-ci pourrait se tenir le 27 février mais à 13h30 au lieu de 14h30 ou le 28 février à 10h.

J'attendrai de vos nouvelles et désolée de ce contretemps.

Cordialement,



Formons le monde de demain

Marie-Claude Fortier | Adjointe exécutive



[www.aliaconseil.com](http://www.aliaconseil.com)



e • CAMPUSALIA

Devez-vous imprimer ce courriel ?

**Avis de confidentialité :** Ce message, transmis par courriel, est confidentiel, peut être protégé par le secret professionnel et est à l'usage exclusif du destinataire dont l'adresse figure ci-dessus. Toute autre personne est par la présente avisée qu'il lui est strictement interdit de le diffuser, le distribuer ou le reproduire. Si vous

avez reçu ce courriel par erreur, veuillez m'en informer par courrier électronique et détruire immédiatement ce message et toute copie de celui-ci. Merci.

**Confidentiality notice:** The content of this e-mail is confidential, may be privileged and is intended for the exclusive use of the addressee. Any other person is strictly prohibited from disclosing, distributing, or reproducing it. If you have received this e-mail by error, please notify me by e-mail and delete all copies. Thank you.

**De:** Derome, Dominique  
**Envoyé:** 29 mai 2024 15:24  
**À:** Marie-Claude Fortier; Carré, Nancy; St-Cœur, Donna; Amede, Rita  
**Cc:** Marie-Claude Fortier  
**Objet:** Re: Rencontre avec mon équipe

Bonjour Rita

Tu peux voir à faire le suivi avec Mme Fortier svp pour une rencontre avec Donna.

Merci beaucoup

Téléchargez [Outlook pour iOS](#)

---

**De :** Marie-Claude Fortier [REDACTED]  
**Envoyé :** Wednesday, May 29, 2024 2:08:27 PM  
**À :** Carré, Nancy <Nancy.Carre@opq.gouv.qc.ca>  
**Cc :** Marie-Claude Fortier [REDACTED]; Derome, Dominique <Dominique.Derome@opq.gouv.qc.ca>  
**Objet :** TR: Rencontre avec mon équipe



### Ce courriel provient de l'extérieur de l'organisation.

Ne cliquez pas sur les liens ou les pièces jointes, sauf s'il s'agit d'un courriel que vous vous attendiez à recevoir.

Bonjour,

Je dois planifier une rencontre virtuelle avec une certaine Donna (je n'ai pas son nom de famille...) et Mme Privé. Voici quelques disponibilités de son côté, si possible m'indiquer si une de celles-ci lui convient et me transmettre son courriel afin de lui acheminer une convocation (j'imagine qu'elle est avisée que nous planifions cette rencontre):

Lundi 3 juin de 16h à 17h

Mardi 4 juin de 10h30 à 11h30 ou de 15h30 à 16h30

Lundi 10 juin de 14h30 à 15h30

Cordialement,



Formons le monde de demain

Marie-Claude Fortier | Adjointe exécutive

[REDACTED]

**De:** "Derome, Dominique" <[Dominique.Derome@opq.gouv.qc.ca](mailto:Dominique.Derome@opq.gouv.qc.ca)>

**Date:** 28 mai 2024 à 18:25:07 HAE

**À:** Catherine Privé [REDACTED]

**Objet:** Rencontre avec mon équipe



Bonjour,

Oui assurément.

Sincères salutations,

**Dominique Derome, Adm.A., ASC, FCPA**

Présidente

Bureau de la présidence

Office des professions du Québec

800, place D'Youville, 10<sup>e</sup> étage

Québec (Québec) G1R 5Z3

Téléphone : 418 643-6912 | Poste 372 | Sans frais : 1 800 643-6912

[dominique.derome@opq.gouv.qc.ca](mailto:dominique.derome@opq.gouv.qc.ca)

<image010.jpg>

COURAGE COLLABORATION COHÉRENCE ENGAGEMENT

<image011.png>

<image012.png>

Courage Collaboration Cohérence Engagement

Ce courriel et toute information qui y est jointe sont confidentiels et peuvent être assujettis au secret professionnel.

Si vous avez reçu ce message par inadvertance, détruisez-le et communiquez avec nous. Merci.

**De :** Catherine Privé [REDACTED]

**Envoyé :** 28 mai 2024 18:19

**À :** Derome, Dominique <[Dominique.Derome@opq.gouv.qc.ca](mailto:Dominique.Derome@opq.gouv.qc.ca)>

**Objet :** Re: Rencontre avec mon équipe



**Ce courriel provient de l'extérieur de l'organisation.**

Ne cliquez pas sur les liens ou les pièces jointes, sauf s'il s'agit d'un courriel que vous vous attendiez à recevoir.

Ok bonne idée! En virtuel serait convenable?

Catherine Privé

Présidente et chef de la direction

ALIA CONSEIL

Le 28 mai 2024 à 18:04, Derome, Dominique

<[Dominique.Derome@opq.gouv.qc.ca](mailto:Dominique.Derome@opq.gouv.qc.ca)> a écrit :



Bonjour Catherine,

Dans le même chemin de penser, je pense qu'il pourrait être intéressant que tu rencontres également Donna. Je crois que de cette façon tu aurais vu les 3 questionnaires et te donnerait un tour d'horizon. Qu'en penses-tu ? Nécessaire ou pas ?

Merci et bonne journée !

Sincères salutations,

**Dominique Derome, Adm.A., ASC, FCPA**

Présidente

Bureau de la présidence

Office des professions du Québec

800, place D'Youville, 10<sup>e</sup> étage

Québec (Québec) G1R 5Z3

Téléphone : 418 643-6912 | Poste 372 | Sans frais : 1 800 643-6912

[dominique.derome@opq.gouv.qc.ca](mailto:dominique.derome@opq.gouv.qc.ca)

<image001.jpg>

COURAGE COLLABORATION COHÉRENCE ENGAGEMENT

<image008.png>

<image009.png>

Courage Collaboration Cohérence Engagement

Ce courriel et toute information qui y est jointe sont confidentiels et peuvent être assujettis au secret professionnel.

Si vous avez reçu ce message par inadvertance, détruisez-le et communiquez avec nous. Merci.

**De :** Catherine Privé [REDACTED]

**Envoyé :** 28 mai 2024 16:43

**À :** Gagnon, Jean <[Jean.Gagnon@opq.gouv.qc.ca](mailto:Jean.Gagnon@opq.gouv.qc.ca)>

**Cc :** Marie-Claude Fortier [REDACTED]; Derome,

Dominique <[Dominique.Derome@opq.gouv.qc.ca](mailto:Dominique.Derome@opq.gouv.qc.ca)>

**Objet :** RE: Rencontre avec mon équipe



**Ce courriel provient de l'extérieur de l'organisation.**

Ne cliquez pas sur les liens ou les pièces jointes, sauf s'il s'agit d'un courriel que vous vous attendiez à recevoir.

Oups désolée Juin! Je n'ai pas hâte que l'été passe il faut croire...

<image010.png>

Catherine Privé, MAP, CRHA | Présidente et chef de la direction



<image011.png>

<image012.png>

[www.aliaconseil.com](http://www.aliaconseil.com)

<image013.png>

<image015.jpg>

<image014.png>

Devez-vous imprimer ce courriel ?

**Avis de confidentialité :** Ce message, transmis par courriel, est confidentiel, peut être protégé par le secret professionnel et est à l'usage exclusif du destinataire dont l'adresse figure ci-dessus. Toute autre personne est par la présente avisée qu'il lui est strictement interdit de le diffuser, le distribuer ou le reproduire. Si vous avez reçu ce courriel par erreur, veuillez m'en informer par courrier électronique et détruire immédiatement ce message et toute copie de celui-ci. Merci.

**Confidentiality notice:** The content of this e-mail is confidential, may be privileged and is intended for the exclusive use of the addressee. Any other person is strictly prohibited from disclosing, distributing, or reproducing it. If you have received this e-mail by error, please notify me by e-mail and delete all copies. Thank you.

---

**From:** Gagnon, Jean <[Jean.Gagnon@opq.gouv.qc.ca](mailto:Jean.Gagnon@opq.gouv.qc.ca)>

**Sent:** Tuesday, May 28, 2024 4:32 PM

**To:** Catherine Privé 

**Cc:** Marie-Claude Fortier ; Derome, Dominique <[Dominique.Derome@opq.gouv.qc.ca](mailto:Dominique.Derome@opq.gouv.qc.ca)>

**Subject:** RE: Rencontre avec mon équipe



Bonjour Catherine,

Je comprends que les dates sont les 3 et 10 juin (et non mai! 🙄)  
Laisse-moi vérifier avec mon équipe et je te reviens demain matin  
au plus tard. Idéalement, on fera ça le 3.

Bonne fin de journée et à bientôt!

Jean

**Jean Gagnon**

Directeur des affaires juridiques  
Office des professions du Québec  
800, place D'Youville, 10<sup>e</sup> étage  
Québec (Québec) G1R 5Z3  
Téléphone : 418 643-6912 | Poste 318 | Sans frais : 1 800 643-6912  
[Jean.Gagnon@opq.gouv.qc.ca](mailto:Jean.Gagnon@opq.gouv.qc.ca) | [opq.gouv.qc.ca](http://opq.gouv.qc.ca) | [LinkedIn](#)  
<image001.jpg>

COURAGE COLLABORATION COHÉRENCE ENGAGEMENT

Ce courriel et toute information qui y est jointe sont confidentiels et peuvent être assujettis  
au secret professionnel.  
Si vous avez reçu ce message par inadvertance, détruisez-le et communiquez avec nous.  
Merci.

**De :** Catherine Privé [REDACTED]  
**Envoyé :** 28 mai 2024 16:23  
**À :** Gagnon, Jean <[Jean.Gagnon@opq.gouv.qc.ca](mailto:Jean.Gagnon@opq.gouv.qc.ca)>  
**Cc :** Marie-Claude Fortier [REDACTED]; Derome,  
Dominique <[Dominique.Derome@opq.gouv.qc.ca](mailto:Dominique.Derome@opq.gouv.qc.ca)>  
**Objet :** RE: Rencontre avec mon équipe

**Ce courriel provient de l'extérieur de l'organisation.**

Ne cliquez pas sur les liens ou les pièces jointes, sauf s'il s'agit d'un courriel que vous vous attendiez à

Bonjour Jean,  
J'espère que tu as passé une bonne journée. Voici donc quelques  
disponibilités pour 1) présenter les résultats à ton équipe et 2) prendre  
un moment avec eux pour échanger sur leurs perceptions de la  
situation et pistes d'amélioration. En fait, puisque je dois déposer mon  
rapport le 13 juin et que je voudrais considérer les points de vue des  
gens de ton équipe, j'ai seulement deux disponibilités à mon  
agenda!!!!!!!!!!!! 3 mai 13h30 à 15h et 10 mai 8h à 9h30.  
J'espère que cela sera possible...  
Catherine

<image010.png>

Catherine Privé, MAP, CRHA | Présidente et chef de la direction  
[REDACTED]

[www.aliaconseil.com](http://www.aliaconseil.com)

<image011.png>

<image012.png>

<image015.jpg>

<image013.png>

<image014.png>

Devez-vous imprimer ce courriel ?

**Avis de confidentialité :** Ce message, transmis par courriel, est confidentiel, peut être protégé par le secret professionnel et est à l'usage exclusif du destinataire dont l'adresse figure ci-dessus. Toute autre personne est par la présente avisée qu'il lui est strictement interdit de le diffuser, le distribuer ou le reproduire. Si vous avez reçu ce courriel par erreur, veuillez m'en informer par courrier électronique et détruire immédiatement ce message et toute copie de celui-ci. Merci.

**Confidentiality notice:** The content of this e-mail is confidential, may be privileged and is intended for the exclusive use of the addressee. Any other person is strictly prohibited from disclosing, distributing, or reproducing it. If you have received this e-mail by error, please notify me by e-mail and delete all copies. Thank you.

---

**From:** Gagnon, Jean <[Jean.Gagnon@opq.gouv.qc.ca](mailto:Jean.Gagnon@opq.gouv.qc.ca)>

**Sent:** Tuesday, May 28, 2024 2:22 PM

**To:** Catherine Privé [REDACTED]

**Subject:** Rencontre avec mon équipe



Bonjour Catherine,

J'ai parlé avec Dominique tantôt et elle est bien d'accord pour que tu présentes les résultats du sondage organisationnel à mon équipe.

Tu pourras me faire part de tes disponibilités pour fixer cette rencontre.

Merci et au plaisir!

Jean

**Jean Gagnon**

Directeur des affaires juridiques

Office des professions du Québec

800, place D'Youville, 10<sup>e</sup> étage

Québec (Québec) G1R 5Z3

Téléphone : 418 643-6912 | Poste 318 | Sans frais : 1 800 643-6912

[Jean.Gagnon@opq.gouv.qc.ca](mailto:Jean.Gagnon@opq.gouv.qc.ca) | [opq.gouv.qc.ca](http://opq.gouv.qc.ca) | [LinkedIn](#)

<image001.jpg>

COURAGE COLLABORATION COHÉRENCE ENGAGEMENT

---

Ce courriel et toute information qui y est jointe sont confidentiels et peuvent être assujettis au secret professionnel.

Si vous avez reçu ce message par inadvertance, détruisez-le et communiquez avec nous. Merci.

**De:** Derome, Dominique  
**Envoyé:** 23 mai 2024 10:08  
**À:** 'Catherine Privé'  
**Objet:** RE: Suivi

Bonjour Catherine,

Merci beaucoup du suivi. Très heureuse d'entendre que les gens se mettent en mode solution c'est encourageant. Très hâte d'en discuter davantage avec toi.

Je serai à Montréal le 4 et 5 juin et à Québec le 7 juin en après midi jusqu'au 13 juin. Si tu préfères une rencontre en personne nous pourrions nous arranger.

Au plaisir et bonne journée !

Sincères salutations,

**Dominique Derome, Adm.A., ASC, FCPA**

Présidente

Bureau de la présidence

Office des professions du Québec

800, place D'Youville, 10<sup>e</sup> étage

Québec (Québec) G1R 5Z3

Téléphone : 418 643-6912 | Poste 372 | Sans frais : 1 800 643-6912

[dominique.derome@opq.gouv.qc.ca](mailto:dominique.derome@opq.gouv.qc.ca)



COURAGE COLLABORATION COHÉRENCE ENGAGEMENT



Courage Collaboration Cohérence Engagement

Ce courriel et toute information qui y est jointe sont confidentiels et peuvent être assujettis au secret professionnel. Si vous avez reçu ce message par inadvertance, détruisez-le et communiquez avec nous. Merci.

**De :** Catherine Privé [REDACTED]  
**Envoyé :** 23 mai 2024 09:25  
**À :** Derome, Dominique <Dominique.Derome@opq.gouv.qc.ca>  
**Objet :** Suivi

**Ce courriel provient de l'extérieur de l'organisation.**

Ne cliquez pas sur les liens ou les pièces jointes, sauf s'il s'agit d'un courriel que vous vous attendiez à recevoir.

Bonjour Dominique,

J'espère que tu vas bien. Simplement un mot pour te dire que les entrevues individuelles se sont bien passées. Les gens se mettent en mode solution ce qui est intéressant. Le premier groupe de discussion se tient cet après midi et le deuxième aura lieu le 30 mai. Suite à cela, nous rédigerons rapidement notre rapport pour te déposer celui-ci autour du 5-6 juin.

Si tu as des questions, n'hésites pas à me contacter.

Au plaisir,

Catherine



Formons le monde de demain

Catherine Privé, MAP, CRHA | Présidente et chef de la direction



[www.aliaconseil.com](http://www.aliaconseil.com)



e • CAMPUSALIA

Devez-vous imprimer ce courriel ?

**Avis de confidentialité :** Ce message, transmis par courriel, est confidentiel, peut être protégé par le secret professionnel et est à l'usage exclusif du destinataire dont l'adresse figure ci-dessus. Toute autre personne est par la présente avisée qu'il lui est strictement interdit de le diffuser, le distribuer ou le reproduire. Si vous avez reçu ce courriel par erreur, veuillez m'en informer par courrier électronique et détruire immédiatement ce message et toute copie de celui-ci. Merci.

**Confidentiality notice:** The content of this e-mail is confidential, may be privileged and is intended for the exclusive use of the addressee. Any other person is strictly prohibited from disclosing, distributing, or reproducing it. If you have received this e-mail by error, please notify me by e-mail and delete all copies. Thank you.

**De:** Derome, Dominique  
**Envoyé:** 12 janvier 2024 10:26  
**À:** Gallant, Nancy  
**Cc:** Camille Agouès Richard; Salvail, Pascale  
**Objet:** RE: Suivi\_climat  
**Pièces jointes:** OPQ\_Presentation\_demarche\_climat\_modifié.pptx

Bonjour,

Voici mes petits commentaires et oui pour garder les couleurs d'Alia

Sincères salutations,

**Dominique Derome, Adm.A., ASC, FCPA**  
Présidente  
Bureau de la présidence  
Office des professions du Québec  
800, place D'Youville, 10<sup>e</sup> étage  
Québec (Québec) G1R 5Z3  
Téléphone : 418 643-6912 | Poste 372 | Sans frais : 1 800 643-6912  
[dominique.derome@opq.gouv.qc.ca](mailto:dominique.derome@opq.gouv.qc.ca)



COURAGE COLLABORATION COHÉRENCE ENGAGEMENT



Courage Collaboration Cohérence Engagement

Ce courriel et toute information qui y est jointe sont confidentiels et peuvent être assujettis au secret professionnel.  
Si vous avez reçu ce message par inadvertance, détruisez-le et communiquez avec nous. Merci.

---

**De :** Gallant, Nancy <Nancy.Gallant@opq.gouv.qc.ca>  
**Envoyé :** 11 janvier 2024 15:36  
**À :** Derome, Dominique <Dominique.Derome@opq.gouv.qc.ca>  
**Cc :** Camille Agouès Richard [REDACTED]; Salvail, Pascale <Pascale.Salvail@opq.gouv.qc.ca>  
**Objet :** TR: Suivi\_climat



Bonjour Dominique,

Voici la présentation PP avec les modifications de Camille ainsi que ses questionnements à la suite de notre rencontre. Est-ce que tu pourrais répondre à ses interrogations afin que l'on puisse synthétiser la VF s.v.p.? Je vais pouvoir me chronométrer par la suite 🍷!😊

Rappelle-moi, est-ce qu'on la laisse bien aux couleurs d'Alia?

Sincères remerciements,

Nancy Gallant  
CGRH-Partenaire d'affaire  
Services administratifs  
Office des professions du Québec  
800, place D'Youville, 10<sup>e</sup> étage  
Québec (Québec) G1R 5Z3  
Téléphone : 418 643-6912 | Poste 332 | Sans frais : 1 800 643-6912  
[nancy.gallant@opq.gouv.qc.ca](mailto:nancy.gallant@opq.gouv.qc.ca) | [opq.gouv.qc.ca](http://opq.gouv.qc.ca) | [LinkedIn](#)



COURAGE COLLABORATION COHÉRENCE ENGAGEMENT

---

Ce courriel et toute information qui y est jointe sont confidentiels et peuvent être assujettis au secret professionnel.  
Si vous avez reçu ce message par inadvertance, détruisez-le et communiquez avec nous. Merci

---

**De :** Camille Agouès Richard [REDACTED]  
**Envoyé :** 11 janvier 2024 13:57  
**À :** Gallant, Nancy <[Nancy.Gallant@opq.gouv.qc.ca](mailto:Nancy.Gallant@opq.gouv.qc.ca)>  
**Cc :** Salvail, Pascale <[Pascale.Salvail@opq.gouv.qc.ca](mailto:Pascale.Salvail@opq.gouv.qc.ca)>  
**Objet :** RE: Suivi\_climat

Bonjour Nancy,  
Puisque nous n'avons pas pu nous entretenir, je vous envoie votre PPT modifiée avec mes commentaires et ajustements.  
Si jamais, je suis disponible lundi prochain de 10h à 12h sur mon cellulaire 514 927 5789.  
Au plaisir 🟡 - - 😊



Formons le monde de demain

Camille Agouès-Richard, D.Psy.  
Consultante en développement organisationnel



[www.aliaconseil.com](http://www.aliaconseil.com)



e • CAMPUSALIA

Devez-vous imprimer ce courriel ?

**Avis de confidentialité :** Ce message, transmis par courriel, est confidentiel, peut être protégé par le secret professionnel et est à l'usage exclusif du destinataire dont l'adresse figure ci-dessus. Toute autre personne est par la présente avisée qu'il lui est strictement interdit de le diffuser, le distribuer ou le reproduire. Si vous avez reçu ce courriel par erreur, veuillez m'en informer par courrier électronique et détruire immédiatement ce message et toute copie de celui-ci. Merci.

**Confidentiality notice:** The content of this e-mail is confidential, may be privileged and is intended for the exclusive use of the addressee. Any other person is strictly prohibited from disclosing, distributing, or reproducing it. If you have received this e-mail by error, please notify me by e-mail and delete all copies. Thank you.

---

**De :** Camille Agouès Richard  
**Envoyé :** 11 janvier 2024 13:41  
**À :** Gallant, Nancy <[Nancy.Gallant@opq.gouv.qc.ca](mailto:Nancy.Gallant@opq.gouv.qc.ca)>  
**Objet :** RE: Suivi\_climat

Bonjour Nancy,  
Toujours un bon moment pour la rencontre ? J'attendrai jusqu'à 13h50 !



Formons le monde de demain

Camille Agouès-Richard, D.Psy.  
Consultante en développement organisationnel

[www.aliaconseil.com](http://www.aliaconseil.com)



e • CAMPUSALIA

Devez-vous imprimer ce courriel ?

**Avis de confidentialité :** Ce message, transmis par courriel, est confidentiel, peut être protégé par le secret professionnel et est à l'usage exclusif du destinataire dont l'adresse figure ci-dessus. Toute autre personne est par la présente avisée qu'il lui est strictement interdit de le diffuser, le distribuer ou le reproduire. Si vous avez reçu ce courriel par erreur, veuillez m'en informer par courrier électronique et détruire immédiatement ce message et toute copie de celui-ci. Merci.

**Confidentiality notice:** The content of this e-mail is confidential, may be privileged and is intended for the exclusive use of the addressee. Any other person is strictly prohibited from disclosing, distributing, or reproducing it. If you have received this e-mail by error, please notify me by e-mail and delete all copies. Thank you.

-----Rendez-vous d'origine-----

**De :** Camille Agouès Richard  
**Envoyé :** 10 janvier 2024 16:58  
**À :** Camille Agouès Richard; Gallant, Nancy  
**Cc :** Salvail, Pascale  
**Objet :** Suivi\_climat  
**Date :** 11 janvier 2024 13:30-14:00 (UTC-05:00) Est (É.-U. et Canada).  
**Où :** Réunion Microsoft Teams

---

## Réunion Microsoft Teams

Participez à partir de votre ordinateur, de votre application mobile ou de l'appareil de la salle  
[Cliquez ici pour rejoindre la réunion](#)

ID de la réunion : 286 093 976 304

Code secret : DaLNrs

[Télécharger Teams](#) | [Rejoindre sur le web](#)

[Pour en savoir plus](#) | [Options de réunion](#)

---

# Diagnostic du climat organisationnel

Office  
des professions

Québec



**ÀLiA**  
Formons le monde de demain

## LES FORCES VIVES, CE SONT LES GENS.

Des gens compétents, motivés et engagés. Des gens dont les forces sont valorisées et coordonnées. Pour que ces forces se déploient partout dans votre organisation, nous intervenons à partir d'approches éprouvées et de façon personnalisée.

### Développement organisationnel

#### Développement du leadership et stratégie

Développement  
d'une culture et des  
compétences de  
leadership

Réflexion stratégique  
et évolution culturelle

Développement de la relève  
et accompagnement dans  
la gestion du changement

Diagnostic  
organisationnel

Actualisation  
des pratiques  
de gestion

#### Maintien, développement et transfert des compétences

Conception  
de formations

Analyse des systèmes  
et des environnements  
de formation

Accompagnement  
personnalisé des  
acteurs de la  
formation

Élaboration d'outils  
de référence en matière  
de développement  
de compétences

#### Santé organisationnelle et bien-être au travail

Démarche d'amélioration  
du climat de travail

Développement  
d'une culture de respect  
et d'inclusion

Développement  
de l'engagement

Développement d'une culture  
soutenant la qualité de vie  
au travail et le bien-être

## > Présentation de l'équipe



---

**Camille Agouès-Richard**

B.A. D. Psy., psychologue du travail et consultante en développement organisationnel



---

**Catherine Privé**

M.A.P., CRHA, présidente et chef de la direction  
Chargée de projet

[illegible]

[REDACTED]

## > Contexte

Nous nous soucions du climat de travail et du bien-être de nos employés. À cet égard, nous souhaitons avoir un **portrait clair** de la situation actuelle pour dégager des pistes d'action prioritaires.

### Objectifs

- Obtenir un portrait clair du climat de travail.
- Identifier les écarts entre la situation actuelle et la situation désirée.
- Déterminer les actions prioritaires à réaliser afin d'améliorer le climat au sein de l'équipe.
- Favoriser la responsabilisation de chacune des parties prenantes dans l'amélioration de la situation actuelle.

[REDACTED]

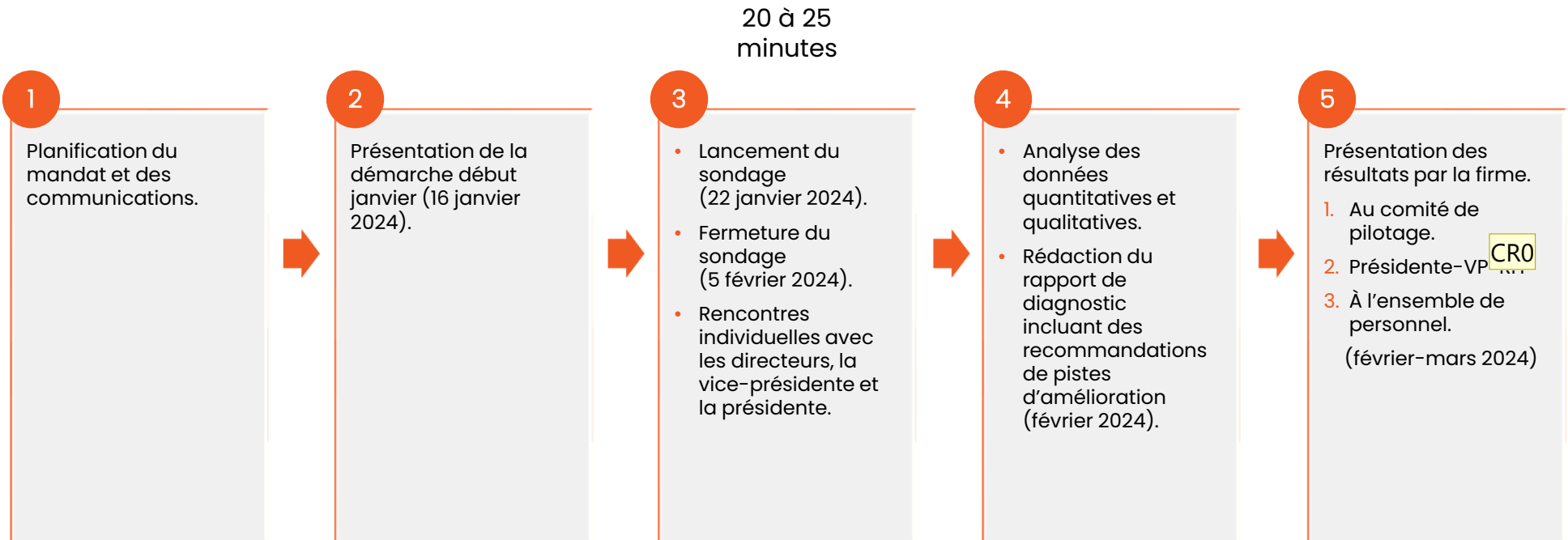


# Conditions de succès

Les conditions nécessaires au succès de la démarche sont les suivantes :

- engagement du personnel et de la direction dans la démarche;
- communication ouverte, franche et respectueuse ;
- participation des employés au sondage;
- Identification d'un porteur de dossier à l'interne : Nancy Gallant

## > Vue d'ensemble de la démarche



- Nous visons un taux de participation de 100 %.
- Possibilité de répondre avec un téléphone cellulaire.

|  |                                                                                                                                                                   |
|--|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|  | <div data-bbox="275 172 1570 220"></div> <div data-bbox="275 220 1455 269"></div> <div data-bbox="275 269 630 326"></div> <div data-bbox="275 326 747 388"></div> |
|  | <div data-bbox="275 394 571 435"></div> <div data-bbox="275 435 716 469"></div>                                                                                   |

## > Confidentialité et anonymat

### Confidentialité et anonymat

- Le sondage SurveyMonkey est géré par Alia Conseil.
- Les données brutes ne sont pas transmises et ne sont accessibles que par les employés de Alia Conseil.
- L'OPQ n'aura pas accès aux informations récoltées par Alia Conseil; un rapport **dépersonnalisé** cDD0 des **constats globaux sera transmis**

[REDACTED]

## > Climat de travail et sondage

### Le climat de travail

- Un diagnostic du climat de travail est une analyse basée sur **les perceptions des membres** de l'organisation vis-à-vis de leur environnement de travail.
- L'ensemble des données et des propos rapportés dans le rapport sont le résultat de **l'amalgame de ces perceptions**. Cet amalgame permet de dresser un portrait des **forces et des faiblesses** de l'Office **aux yeux de ses employés**. CR1
- De façon générale, lorsque sondées au sujet du climat de travail, les personnes participantes sont portées à **nommer les problèmes vécus au sein de l'organisation** plutôt que d'en vanter les mérites. CR2

### Les types de questions

- **Questions sociodémographiques.**
- Questions avec une échelle de Like CR0
  - Échelle de 1 à 5
- Questions ouvertes.

## Diapositive 9

## Climat de travail et sondage

### Les dimensions du questionnaire

- Satisfaction du travail.
- Facteurs de mobilisation.
- Appréciation de la contribution.
- Style de leadership.
- Mécanismes de communication.
- Relations interpersonnelles au travail
- Projets organisationnels.
- Civilité au travail.
- Autres : facteurs de départ et facteurs de rétention.

Nos valeurs

et notre éthique de  
travail **font la différence**

INNOVATION

SUR-MESURE

COMPLICITÉ

**Leader**

en développement  
organisationnel au  
Québec depuis plus de

**25 ans**

Alliés de choix, nous créons des **conditions de performance**  
dans les organisations par le déploiement de leurs talents.

FORMONS LE MONDE DE DEMAIN

e • campus

# NOUS JOINDRE

Toute reproduction d'un extrait quelconque ou de la totalité de ce manuel par quelque procédé que ce soit, notamment la photocopie, est strictement interdite sans l'autorisation écrite de Alia Conseil.  
© Alia Conseil inc., 2024.



QUÉBEC



418 652-1737



quebec@aliaconseil.com



MONTRÉAL



514 595-0701



montreal@aliaconseil.com



SAGUENAY



418 698-4060



chicoutimi@aliaconseil.com

[www.aliaconseil.com](http://www.aliaconseil.com)

**De:** Derome, Dominique  
**Envoyé:** 9 mai 2024 08:09  
**À:** Amede, Rita; Defoy, Vincent  
**Cc:** Catherine Privé; Marie-Anne Richard  
**Objet:** Rencontres individuelles à planifier  
**Pièces jointes:** OPQ\_Diagnostic\_DVO\_Calendrier\_v0.2.docx  
  
**Importance:** Haute

Bonjour à vous deux,

La priorité ce matin durant la rencontre est de planifier les rencontres individuelles de 10 employés de la DVO avec Mme Marie-Anne Richard. Vincent, il serait important de donner la liste des noms pour une rencontre individuelle. Pour les groupes de discussion, tu pourras remettre la liste demain après une discussion avec moi et l'alignement à favoriser, les dates sont déjà déterminées (23 et 30 mai). Les rencontres individuelles seront virtuelles et les 2 rencontres de groupe seront en présentiel.

Pour Rita, Vincent et Jean auront, quant à eux, une rencontre individuelle avec Mme Privé, voir les plages disponibles.

Merci beaucoup

Sincères salutations,

**Dominique Derome, Adm.A., ASC, FCPA**

Présidente

Bureau de la présidence

Office des professions du Québec

800, place D'Youville, 10<sup>e</sup> étage

Québec (Québec) G1R 5Z3

Téléphone : 418 643-6912 | Poste 372 | Sans frais : 1 800 643-6912

[dominique.derome@opq.gouv.qc.ca](mailto:dominique.derome@opq.gouv.qc.ca)



COURAGE COLLABORATION COHÉRENCE ENGAGEMENT



Courage Collaboration Cohérence Engagement

---

Ce courriel et toute information qui y est jointe sont confidentiels et peuvent être assujettis au secret professionnel. Si vous avez reçu ce message par inadvertance, détruisez-le et communiquez avec nous. Merci.

## CALENDRIER PROPOSÉ

|    |                                                                                                                                                                                            |
|----|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 1. | Discussion D. Derome et C. Privé – Échéancier, valider la démarche de consultation, ajustements offre de services – <b>16 avril 2024 13h à 13h30</b>                                       |
| 2. | Rencontre de travail OPQ et ALIA – Planification, identification des personnes à rencontrer en individuel (10), constitution des groupes de discussion (employés). – <b>DATE À DÉFINIR</b> |
| 3. | Stratégie de communication – <b>semaines du 29 avril 2024</b>                                                                                                                              |
| 4. | Rencontre de travail OPQ et ALIA – Validation du canevas d'entrevues individuelles et du guide d'animation et facilitation des groupes de discussions. – <b>DATE À DÉFINIR</b>             |

## 5. Entrevues individuelles – semaines du 13 et 20 mai 2024 (en virtuel via Teams)

| <b>À NOTER : CATHERINE PRIVÉ EST EN VACANCES LA SEMAINE DU 13 MAI 2024</b> |                      |               |                    |                                               |
|----------------------------------------------------------------------------|----------------------|---------------|--------------------|-----------------------------------------------|
|                                                                            | Date proposée        | Heures        | Consultant Alia    | Nom, titre et adresse courriel du participant |
| 1.                                                                         | Lundi 13 mai 2024    | 14h à 15h     | Marie-Anne Richard |                                               |
| 2.                                                                         |                      | 15h15 à 16h15 | Marie-Anne Richard |                                               |
| 3.                                                                         | Mardi 14 mai 2024    | 14h à 15h     | Marie-Anne Richard |                                               |
| 4.                                                                         |                      | 15h15 à 16h15 | Marie-Anne Richard |                                               |
| 5.                                                                         | Mercredi 15 mai 2024 | 8h30 à 9h30   | Marie-Anne Richard |                                               |
| 6.                                                                         |                      | 9h45 à 10h45  | Marie-Anne Richard |                                               |
| 7.                                                                         |                      | 11h à 12h     | Marie-Anne Richard |                                               |
| <b>Plages supplémentaires au besoin</b>                                    |                      |               |                    |                                               |
|                                                                            | Mercredi 15 mai 2024 | 13h30 à 14h30 | Marie-Anne Richard |                                               |
|                                                                            |                      | 14h45 à 15h45 | Marie-Anne Richard |                                               |
|                                                                            | Jeudi 16 mai 2024    | 14h à 15h     | Marie-Anne Richard |                                               |
|                                                                            |                      | 15h15 à 16h15 | Marie-Anne Richard |                                               |
| 8.                                                                         | Mardi 21 mai 2024    | 14h à 15h     | Catherine Privé    |                                               |
| 9.                                                                         |                      | 15h à 16h     | Catherine Privé    |                                               |
| 10.                                                                        | Mercredi 22 mai 2024 | 10h à 11h     | Catherine Privé    |                                               |
| <b>Plages supplémentaires au besoin</b>                                    |                      |               |                    |                                               |
|                                                                            | Mardi 21 mai 2024    | 16h à 17h     | Catherine Privé    |                                               |
|                                                                            | Mercredi 22 mai 2024 | 11h à 12h     | Catherine Privé    |                                               |
|                                                                            |                      | 13h à 14h     | Catherine Privé    |                                               |
|                                                                            | Jeudi 23 mai 2024    | 11h à 12h     | Catherine Privé    |                                               |

Entrevues individuelles via TEAMS d'une durée approximative de 1 heure chacune avec :

- 1.
- 2.
- 3.
- 4.
- 5.
- 6.
- 7.
- 8.
- 9.
- 10.

## 6. GROUPES DE DISCUSSION (2) – SEMAINE DU 20 ET 27 MAI 2024 (EN PRÉSENCE)

|    | Date proposée | Heures                     | Consultant Alia | Groupe               |
|----|---------------|----------------------------|-----------------|----------------------|
| 1. | 23 mai 2024   | 13h à 15h                  | Catherine Privé | GROUPE #1- Employés  |
| 2. | 30 mai 2024   | 8h30 à 10h30 (à confirmer) | Catherine Privé | GROUPE #2 - Employés |

Groupes de discussion en présence d'une durée de 2 heures chacun :

### GROUPE #1 :

- 1.
- 2.
- 3.
- 4.
- 5.
- 6.
- 7.
- 8.
- 9.
- 10.

### GROUPE #2 :

- 1.
- 2.
- 3.
- 4.
- 5.
- 6.
- 7.
- 8.
- 9.
- 10.

**De:** Catherine Privé  
**Envoyé:** 23 mai 2024 09:25  
**À:** Derome, Dominique  
**Objet:** Suivi

## Ce courriel provient de l'extérieur de l'organisation.

Ne cliquez pas sur les liens ou les pièces jointes, sauf s'il s'agit d'un courriel que vous vous attendiez à recevoir.

Bonjour Dominique,

J'espère que tu vas bien. Simplement un mot pour te dire que les entrevues individuelles se sont bien passées. Les gens se mettent en mode solution ce qui est intéressant. Le premier groupe de discussion se tient cet après midi et le deuxième aura lieu le 30 mai. Suite à cela, nous rédigerons rapidement notre rapport pour te déposer celui-ci autour du 5-6 juin.

Si tu as des questions, n'hésites pas à me contacter.

Au plaisir,  
Catherine



Formons le monde de demain

Catherine Privé, MAP, CRHA | Présidente et chef de la direction

[www.aliaconseil.com](http://www.aliaconseil.com)



e • CAMPUSALIA

Devez-vous imprimer ce courriel ?

**Avis de confidentialité :** Ce message, transmis par courriel, est confidentiel, peut être protégé par le secret professionnel et est à l'usage exclusif du destinataire dont l'adresse figure ci-dessus. Toute autre personne est par la présente avisée qu'il lui est strictement interdit de le diffuser, le distribuer ou le reproduire. Si vous avez reçu ce courriel par erreur, veuillez m'en informer par courriel électronique et détruire immédiatement ce message et toute copie de celui-ci. Merci.

**Confidentiality notice:** The content of this e-mail is confidential, may be privileged and is intended for the exclusive use of the addressee. Any other person is strictly prohibited from disclosing, distributing, or reproducing it. If you have received this e-mail by error, please notify me by e-mail and delete all copies. Thank you.

# Diagnostic du climat organisationnel DVO-DAJ

Juillet 2024

**Office  
des professions**

**Québec**



**Formons le monde de demain**

## Mise en contexte

Soucieuse du bien-être des employés et de la performance de l'organisation, la présidente de l'Office a demandé une deuxième étape au diagnostic organisationnel réalisé en début d'année. En fait, elle souhaitait approfondir les résultats quantitatifs de la DVO par une démarche de consultation des employés de cette direction. Les rencontres réalisées avaient pour but de bien comprendre ces résultats et d'identifier des pistes de solution. Finalement, les constats dégagés étant de portée organisationnelle et non seulement liés à la DVO, il a été proposé de rencontrer aussi l'équipe de la DAJ.

Quelques éléments et nuances sont à considérer pour la compréhension des différents constats présentés dans ce rapport. Premièrement, l'Office des professions traverse une période importante de transformation. Dans l'opérationnalisation de toutes transformations majeures, plusieurs résistances et craintes se font sentir. De plus, l'absence prolongée d'un directeur a pu accroître la nécessité d'implication de la présidente dans les opérations de l'Office.



# TABLE DES MATIÈRES

**01** Rappel de la démarche et méthodologie

---

**02** Constats

---

**03** Recommandations

---

**04** Prochaines étapes et conclusion



# 01

Rappel de la démarche  
et méthodologie

## > Rappel de la démarche

### Objectifs de l'intervention

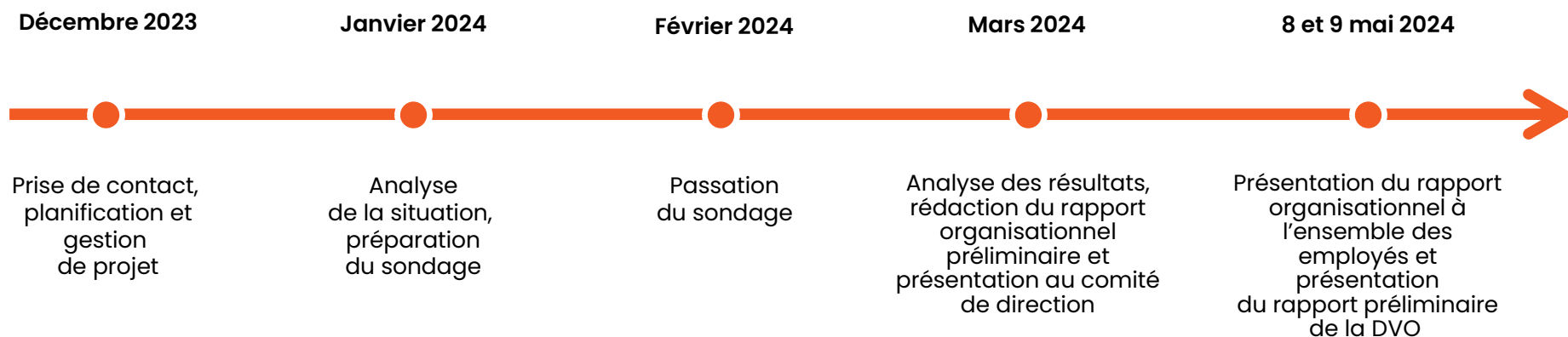
- Approfondir les résultats obtenus lors du diagnostic organisationnel, plus spécifiquement à la DVO.
- Identifier des pistes d'amélioration du climat de travail en collaboration avec les professionnels de la DVO.
- Favoriser la responsabilisation de chacune des parties prenantes dans l'amélioration de la situation actuelle.

Il importe de souligner que lors de nos entrevues avec les professionnels de la DVO, nos constats s'appliquaient tant au niveau de la DVO que de la DAJ. Les problématiques identifiées découlaient principalement de facteurs organisationnels, structurels de l'Office. Il a donc été pertinent d'élargir la démarche à la DAJ.



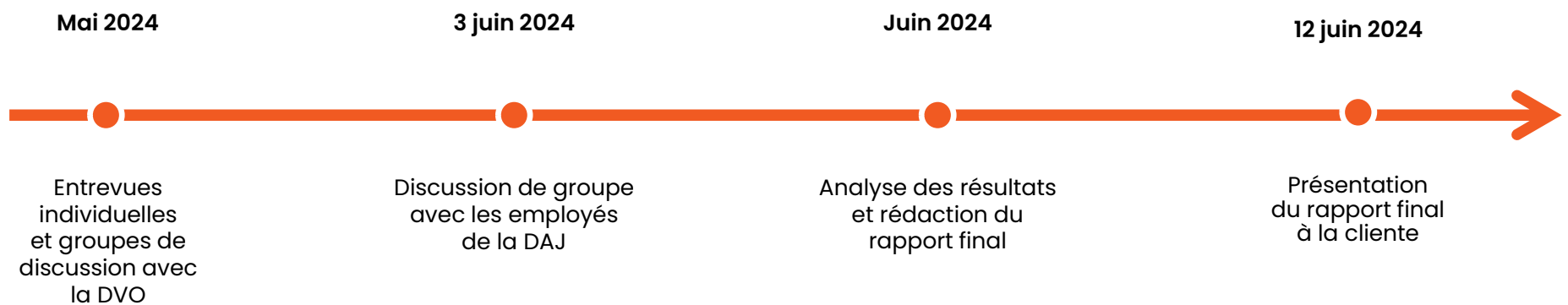
## > Méthodologie

### Étapes de la démarche



## > Méthodologie

### Étapes de la démarche



## **Méthodologie**

### Portrait de l'échantillon

Des entretiens en virtuel d'une durée moyenne de 45 à 60 minutes ont eu lieu entre les 13 et 23 mai 2024 avec les professionnels de la DVO afin d'approfondir les constats du rapport préliminaire.

Animation de deux groupes de discussion en présence d'une durée de 2 heures les 23 et 30 mai 2024 avec les professionnels de la DVO afin de réfléchir à des pistes de solution.

À la lumière des informations recueillies qui sont finalement de portée organisationnelle et non seulement pour la DVO, nous avons suggéré de rencontrer les employés de la DAJ. Une rencontre de groupe a eu lieu pour d'une part, présenter les résultats du diagnostic et d'autre part, échanger sur les pistes de solution potentielles.



# 02

## Constats

## > Constats

[REDACTED]

[REDACTED]

[REDACTED]

[REDACTED]

## > Constats



## > Constats

[REDACTED]

[REDACTED]

[REDACTED]

[REDACTED]

[REDACTED]

## > Constats

[Redacted]

[Redacted]

[Redacted]

[Redacted]

[Redacted]

[Redacted]

[Redacted]

[Redacted]

[Redacted]

[Redacted]

[Redacted]



# 03

## Recommandations

> **Recommandations**

[Redacted]

- | [Redacted]
- | [Redacted]
- | [Redacted]
- | [Redacted]
- | [Redacted]
- | [Redacted]
- | [Redacted]
- | [Redacted]

[Redacted]

## > Recommendations

[Redacted]

- | [Redacted]
- | [Redacted]
- | [Redacted]
- | [Redacted]
- | [Redacted]
- | [Redacted]
- | [Redacted]
- | [Redacted]

[Redacted]

> **Recommandations**

[Redacted]

- | [Redacted]
  - | [Redacted]
  - | [Redacted]
  - | [Redacted]
  - | [Redacted]
- | [Redacted]
  - | [Redacted]
  - | [Redacted]
- | [Redacted]
- | [Redacted]

[Redacted]

## > Recommendations

[Redacted]

[Redacted]

[Redacted]

[Redacted]

[Redacted]

[Redacted]

[Redacted]

[Redacted]



# 04

Prochaines étapes  
et conclusion

## > Prochaines étapes

01

Présentation  
aux équipes

02

Accompagnement  
pour l'élaboration  
d'un plan d'action  
et de sa mise en place  
(suivi par un comité  
de travail)

## LES FORCES VIVES, CE SONT LES GENS.

Des gens compétents, motivés et engagés. Des gens dont les forces sont valorisées et coordonnées. Pour que ces forces se déploient partout dans votre organisation, nous intervenons à partir d'approches éprouvées et de façon personnalisée.

### Développement organisationnel

#### Développement du

#### leadership et stratégie

Développement  
d'une culture et des  
compétences de  
leadership

Réflexion stratégique  
et évolution culturelle

Développement de la relève  
et accompagnement dans  
la gestion du changement

Diagnostic  
organisationnel

Actualisation  
des pratiques  
de gestion

#### Maintien, développement

#### et transfert des compétences

Conception  
de formations

Analyse des systèmes  
et des environnements  
de formation

Accompagnement  
personnalisé des  
acteurs de la  
formation

Élaboration d'outils  
de référence en matière  
de développement  
de compétences

#### Santé organisationnelle et bien-être

#### au travail

Démarche d'amélioration  
du climat de travail

Développement  
d'une culture de respect  
et d'inclusion

Développement  
de l'engagement

Développement d'une culture  
soutenant la qualité de vie  
au travail et le bien-être

Nos valeurs

et notre éthique de  
travail **font la différence**

INNOVATION

SUR-MESURE

COMPLICITÉ

**Leader**

en développement  
organisationnel au  
Québec depuis plus de

**30 ans**

Alliés de choix, nous créons des **conditions de performance**  
dans les organisations par le déploiement de leurs talents.

FORMONS LE MONDE DE DEMAIN

e • campus

ÀLIA |

# NOUS JOINDRE

Toute reproduction d'un extrait quelconque ou de la totalité de ce manuel par quelque procédé que ce soit, notamment la photocopie, est strictement interdite sans l'autorisation écrite de Alia Conseil.  
© Alia Conseil inc., 2024.



QUÉBEC



418 652-1737



quebec@aliaconseil.com



MONTRÉAL



514 595-0701



montreal@aliaconseil.com



SAGUENAY



418 698-4060



chicoutimi@aliaconseil.com

[www.aliaconseil.com](http://www.aliaconseil.com)