

Société canadienne d'évaluation

Concours de simulation d'évaluation

Thème de la ronde finale

2 juin, 2003

« PLAN D'ÉVALUATION DU PROGRAMME DE TÉLÉTRAVAIL »

Le concours de simulation d'évaluation est organisée par la Société canadienne d'évaluation, Section de la Capitale nationale.

Le Comité organisateur remercie le Conseil de recherches en sciences naturelles et en génie du Canada d'avoir fourni l'information relative au sujet de la présente épreuve. Le présent document comporte des éléments réels et hypothétiques, et n'a été produit qu'à des fins éducatives.

Le Comité organisateur 2003 est constitué des personnes suivantes :

François Dumaine
Associé
Prairie Research Associates
dumaine@pra.ca

Mary Kay Lamarche
Consultante
Performance Management Network
marykay.lamarche@pmn.net

Amna Khan
Candidate à la maîtrise
Université Victoria
amnaak@hotmail.com

Lisa O'Reilly
Consultante
Performance Management Network
lisa.oreilly@pmn.net

Lisa Fairweather
Université Carleton Membre étudiante
Section de la capitale nationale
lisatrev@hotmail.com

Afroditi Tsarouhas
Université d'Ottawa Membre étudiante
Section de la capitale nationale
afroditi88@yahoo.ca

2 juin, 2003

Chers Équipes du concours 2003 :

Votre équipe a été choisie pour soumissionner en vue d'obtenir un contrat consistant à planifier l'évaluation du projet pilote de télétravail du ministère ABC. Vous trouverez ci-joint toute la documentation élaborée jusqu'ici relativement au projet.

Contexte :

Le télétravail est une entente de travail autorisée en vertu de laquelle les employés exécutent toutes ou une partie de leurs tâches à la maison. Le télétravail peut s'effectuer à temps complet, à temps partiel ou sur une base temporaire (par ex., après une courte maladie ou à la suite d'une lésion). Les télétravailleurs n'ont pas le même statut que la personne en voyage ou ceux qui travaillent occasionnellement à la maison en dehors des heures de travail. Les télétravailleurs doivent pouvoir être joints par leurs superviseurs et leurs collègues par téléphone et par courrier électronique pendant des heures de travail prédéterminées.

La politique de télétravail a été élaborée après que des employés ont dit avoir de la difficulté à concilier leurs obligations familiales (jeunes enfants et parents âgés) et professionnelles; ces employés ont aussi mentionné le temps de déplacement. Le télétravail est considéré comme étant un moyen efficace de travailler à la maison, et le ministère ABC a décidé d'appliquer la politique de télétravail afin d'être un employeur plus flexible et d'aider les employés à concilier leur vie personnelle et leur vie professionnelle.

Tâche :

Vous avez 5 heures pour élaborer un document de proposition sur la façon dont vous aborderiez les divers enjeux de ce projet. Nous avons hâte d'entendre vos propositions. Merci et bonne chance!

1. En préparant le Ministère à adopter cette politique, suggérez des changements ou des améliorations qui pourraient être apportés à l'esquisse du plan d'évaluation et à l'ébauche du tableau des indicateurs du rendement.

Discutez de la façon dont ces changements/améliorations influenceront le projet – la politique de télétravail ou l'évaluation (en ce qui a trait aux extrants et aux résultats)?

2. Élaborez un sondage pour le personnel et un protocole d'entrevue structurée pour les participants au projet pilote. Discutez de la façon dont les données seront analysées.

3. Indiquez le moment et la fréquence de collecte pour les diverses sources de données et méthodes de collecte de données mentionnées dans l'ébauche du tableau des indicateurs

du rendement. Au besoin, modifiez ces sources de données et ces méthodes de collecte de données et justifiez les changements.

4. Les premières constatations des groupes de travail sur le télétravail démontrent que certains gestionnaires sont inquiets au sujet de la mise en oeuvre de la politique sur le télétravail. Certains sont sceptiques quant à la productivité du personnel lorsque ce dernier est loin du bureau, et s'inquiètent des changements inévitables que cela entraînera dans la communication et l'interaction avec les employés. Ces gestionnaires hésitent à appuyer le projet pilote de télétravail parce qu'ils se préoccupent des questions telles le contrôle, la mesure du rendement, la baisse de productivité et le travail d'équipe, les réunions, la communication, la santé et la sécurité des employés, les coûts accrus et le fait d'être responsable du travail d'employés qu'ils ne peuvent pas toujours voir. Pour que la politique sur le télétravail fonctionne et pour s'assurer que la mise en oeuvre du projet pilote au sein de l'organisation sera fructueuse, il est nécessaire d'obtenir l'appui des employés et des gestionnaires.

Veillez expliquer comment vous aborderiez les gestionnaires et les employés qui ont une attitude négative à l'égard de la politique et comment vous comptez vous y prendre pour dissiper leurs doutes dans le cadre de l'évaluation.

Bonne chance!

François, Amna, Lisa, Mary Kay, Lisa, and Afroditi
Comité organisateur du Concours de simulation d'évaluation 2003

ANNEXE 2 — QUESTIONS ET RÉPONSES

Questions générales

- 1. Qu'est-ce que le télétravail?** Le télétravail est une entente de travail autorisant les employés à réaliser la totalité ou une partie de leur travail à l'extérieur du lieu de travail officiel. Le télétravail peut être effectué à temps plein, à temps partiel ou temporairement (p. ex. à la suite d'une maladie ou d'une blessure de courte durée). Les télétravailleurs n'ont pas le même statut que les employés en voyage d'affaires et ceux qui travaillent occasionnellement de la maison après les heures de bureau. Bon nombre d'employés ont accès au courrier électronique du ministère ABC. Le programme ne s'applique pas à ces activités et ne nuit d'aucune façon à cet accès.
- 2. Est-ce que tout le monde peut faire du télétravail?** Seul un employé engagé pour une durée indéterminée qui a terminé sa période de probation, qui occupe son poste actuel depuis au moins un an et dont le rendement a été jugé, à tout le moins, pleinement satisfaisant durant l'année avant la signature d'une entente de télétravail peut effectuer du télétravail. De plus, l'employé en question doit satisfaire aux huit exigences et principes fondamentaux de la politique ainsi qu'à toute autre exigence décrite dans la présente politique et les annexes.
- 3. Est-ce que le télétravail est un droit des employés?** Non. La participation au programme de télétravail est non pas un droit, mais plutôt une entente de travail qui est mutuellement satisfaisante. La participation au programme est sous réserve d'une entente conclue entre l'employé et son gestionnaire, fondée sur les exigences prévues dans la politique et les annexes. Cependant, conformément aux conditions d'emploi, un employé a le droit de contester, par voie de grief, une demande de télétravail refusée.
- 4. Y a-t-il des restrictions possibles à la participation d'un employé?** Un certain nombre de restrictions peuvent avoir une incidence sur l'approbation ou le maintien d'une entente de télétravail. En plus des exigences de la politique, ces restrictions comprennent la pertinence initiale et continue du télétravail dans chaque situation, la disponibilité de l'équipement et du soutien technique ainsi que l'équipement, les coûts, le rendement de l'employé et les questions opérationnelles.
- 5. Je fais actuellement du télétravail sans avoir d'entente officielle avec le ministère ABC. De quelle façon le programme pilote changera-t-il mon statut?** À partir de maintenant et pour la durée du programme pilote, toutes les ententes de télétravail approuvées devront respecter les dispositions du programme. Nous recommandons vivement que les personnes qui font du télétravail actuellement et qui n'ont pas d'entente adoptent et suivent la politique, y compris ses annexes. Nous pourrions ainsi leur offrir un meilleur soutien et avoir une idée plus globale du télétravail au sein du ministère ABC. Il est possible que l'on conclue encore des ententes ponctuelles et non répétitives qui respecteront l'esprit de la politique du télétravail sans s'y conformer intégralement. De plus, nous ne révoquerons aucune permission existante. La politique pilote doit s'appliquer dans l'une ou l'autre des deux situations suivantes : l'équipement appartenant au ministère ABC est utilisé de façon répétée à l'extérieur du lieu de travail habituel, ou il y a un besoin récurrent d'effectuer du travail à l'extérieur du lieu de travail habituel pendant les heures de travail normales. Dans tous les autres cas, il faut respecter l'esprit du programme pilote en suivant ses principes généraux sans nécessairement se conformer à toutes les exigences détaillées.
- 6. Quels types d'emplois conviennent au télétravail?** Chaque cas doit être jugé individuellement, le pouvoir d'approbation final appartenant à la direction. Certains types d'emplois peuvent mieux convenir au télétravail en raison de certaines caractéristiques. Par

exemple, des tâches axées sur un projet comme lire des propositions et des évaluations, effectuer de la recherche, des tâches facilement quantifiables et d'autres tâches administratives conviennent aisément au télétravail. Certains emplois au service à la clientèle dont les fonctions consistent à répondre quotidiennement à des demandes de renseignements, à répondre aux clients imprévus, à travailler en équipe sur place ou à manipuler de la documentation très délicate peuvent ne pas convenir au télétravail.

7. **Un superviseur peut-il exiger qu'un employé fasse du télétravail?** Aucun superviseur ne peut exiger qu'un employé fasse du télétravail. Il s'agit d'une option totalement volontaire — tant pour les employés que pour les gestionnaires.
8. **Le télétravail peut-il être combiné aux soins prodigués à un enfant ou à une personne âgée?** Certains soins prodigués à court terme à une personne âgée ou à un enfant peuvent être combinés au télétravail; toutefois, une approbation est nécessaire. Le superviseur et l'employé doivent discuter très franchement et ouvertement de toutes les raisons liées à cette entente de télétravail possible, y compris les soins que doit prodiguer l'employé à l'enfant ou à la personne âgée. Si l'une ou l'autre de ces situations convient au télétravail, le superviseur et l'employé doivent établir un horaire de travail et les objectifs de rendement qui tiennent compte de la souplesse requise et de l'équilibre entre le travail et la vie privée.
9. **En vertu de la politique sur le télétravail, un employé peut-il travailler à un autre endroit qu'à la maison?** Oui. Rien n'exige que le télétravail soit fait uniquement à la maison. Il est essentiel que les dispositions proposées respectent les exigences de la politique et ses annexes et que le superviseur et le directeur immédiat approuvent l'entente.
10. **Qu'arrive-t-il s'il faut que je retourne au bureau?** Les télétravailleurs doivent être prêts à revenir au bureau en cas de crise ou si un autre besoin opérationnel se présente. Les gestionnaires doivent s'efforcer de donner un avis raisonnable en pareil cas.
11. **Un télétravailleur peut-il prendre congé pour des raisons médicales pendant qu'il est à la maison?** Oui. Il a droit aux mêmes congés que s'il travaillait au lieu de travail officiel. Cependant, comme dans le cas de tout autre employé, il doit suivre les procédures appropriées pour faire une demande de congé et obtenir une autorisation.
12. **Le télétravail peut-il être de courte durée, par exemple un après-midi?** Comme il s'agit d'une entente totalement volontaire qui peut être résiliée en tout temps, le télétravail peut se dérouler sur une période précise, même à court terme. Par exemple, un employé en convalescence peut être suffisamment bien pour travailler, mais pas assez pour se déplacer.
13. **Peut-on faire du télétravail à temps plein?** Oui, mais il faut que ce soit l'exception qui confirme la règle, car cela pourrait affecter négativement l'unité de travail. De plus, les gestionnaires et les employés doivent savoir que certains employés qui effectuent du télétravail à temps plein peuvent subir des effets négatifs comme un sentiment d'isolement, un manque d'interaction sociale, un manque de contact avec le milieu de travail ou la non-participation aux activités sociales. Donc, même s'il n'y a aucune interdiction de faire du télétravail à temps plein, les gestionnaires et les employés doivent absolument tenir compte des répercussions possibles d'une telle entente.
14. **Le télétravail peut-il être appliqué à un emploi à temps partiel?** Pourvu que les exigences de base de la politique soient respectées, le télétravail peut être appliqué à un emploi à temps partiel ou à tout autre emploi ayant un horaire variable.
15. **Comment devrais-je convaincre mon patron qu'il devrait me permettre de faire du télétravail?** Si vous croyez que votre demande respecte toutes les exigences et tous les exemples décrits dans le Programme pilote de télétravail, notamment les huit exigences et principes fondamentaux de la politique, discutez-en avec votre superviseur. N'oubliez pas

qu'une entente de télétravail doit être volontaire tant de la part du superviseur que de celle de l'employé. Pour qu'une entente de télétravail réussisse, les deux parties doivent se sentir à l'aise dans la situation. C'est le superviseur et le directeur immédiats qui prennent la décision finale.

16. **Qu'est-ce que le Formulaire d'entente sur le télétravail et est-ce que j'en ai besoin?** Vous devez remplir le Formulaire d'entente sur le télétravail pour confirmer l'approbation et les conditions de l'entente de télétravail. L'entente de télétravail vise à s'assurer que les modalités du télétravail sont définies et acceptées d'un commun accord avant le début du télétravail.
17. **Le ministère ABC offrira-t-il une formation sur le télétravail aux employés et aux gestionnaires?** Oui. Une séance d'orientation sur le télétravail à l'intention des employés portera sur les sujets suivants : les conditions qui doivent s'appliquer, la pertinence pour la personne et le travail, la préparation au télétravail (organisation du bureau à la maison, gestion du temps) et le maintien de communications efficaces. La séance d'orientation sur le télétravail à l'intention des gestionnaires portera sur les sujets susmentionnés et sur les sujets suivants : évaluation de la pertinence, gestion à distance, résiliation des ententes de télétravail et communication efficace.

Équipement de télétravail

18. **Quel type d'équipement le télétravail exige-t-il?** Les exigences en matière d'équipement dépendent du travail à effectuer. Certains employés peuvent avoir besoin uniquement de fournitures de bureau de base. D'autres employés peuvent avoir besoin d'un ordinateur. D'autres encore peuvent avoir besoin d'un modem ou d'un terminal servant à communiquer avec des collègues et à accéder à l'information nécessaire pour faire leur travail. Il incombe au gestionnaire de déterminer les exigences en consultation avec les fournisseurs de services du Conseil et de fournir l'équipement approprié.
19. **Qui fournira l'équipement nécessaire?** Le ministère ABC fournira l'équipement de haute technologie nécessaire. Cependant, l'employé devra fournir des articles que l'on trouve normalement dans la plupart des bureaux à domicile, comme un téléphone, etc. À moins de raisons exceptionnelles, le ministère ABC n'achètera ni ne fournira de meubles de bureau aux fins du bureau à domicile.
20. **Le télétravailleur peut-il utiliser son propre ordinateur et l'équipement connexe?** Pendant la durée du programme pilote, il est préférable que seul l'équipement fourni par le ministère ABC soit utilisé. Le ministère ABC peut ainsi plus facilement réduire au minimum les risques et les pertes de productivité en raison de problèmes comme des virus, l'incompatibilité des logiciels et la non-pertinence de l'équipement à domicile. Cette méthode permettra également de réduire les risques de compromettre des renseignements délicats contenus dans les bases de données et les réseaux du ministère ABC. Cependant, les télétravailleurs n'ont pas tous besoin d'être reliés au réseau du ministère ABC. Certains, par exemple, n'ont besoin que d'un accès à leur courrier électronique et à l'ordonnanceur. Les exigences en matière de technologie de l'information seront déterminées selon les besoins de chaque télétravailleur.
21. **De quelle façon puis-je utiliser les logiciels et l'équipement du ministère ABC?** Comme au lieu de travail officiel, les logiciels, le matériel ou le réseau électronique du ministère ABC ne servent qu'à des activités du ministère ABC. Même si les télétravailleurs peuvent utiliser ces ressources à des fins de perfectionnement professionnel, il est inacceptable de les utiliser pour une entreprise privée, des gains personnels ou des activités politiques.
22. **Qu'arrive-t-il si l'équipement a besoin de réparation?** Seules les personnes autorisées par la DSI peuvent installer des logiciels ou s'occuper de la maintenance, de la réparation ou du remplacement de l'équipement électronique du ministère ABC. Le télétravailleur ou son

superviseur doit aviser la DSI de toute panne. Le télétravailleur pourrait être tenu d'apporter au lieu de travail officiel l'équipement défectueux qu'on ne peut remettre en service à distance. Lorsque les réparations sont importantes et que le remplacement est impossible, le télétravailleur peut être forcé de retourner au lieu de travail officiel jusqu'à ce que l'équipement soit réparé.

23. **À quel niveau de service un télétravailleur doit-il s'attendre des fournisseurs de services du Conseil (c.-à-d. la DSAC)?** La DSI essaiera de fournir du soutien au télétravailleur pendant les heures normales de bureau, soit de 8 heures à 17 heures, du lundi au vendredi.
24. **Qui transportera et installera l'équipement au domicile de l'employé?** Pendant le programme pilote, le ministère ABC transportera et installera l'équipement informatique, et effectuera les connexions au domicile du télétravailleur. Selon la situation, le télétravailleur peut être autorisé à transporter l'équipement, par exemple s'il s'agit d'une pièce d'équipement petite et facile à transporter ou s'il rapporte une pièce d'équipement défectueuse à l'aide de son automobile. Lorsque l'employé est autorisé à transporter un ordinateur et d'autres périphériques, le personnel du service de dépannage de la DSI peut donner des instructions sur la façon de débrancher et de transporter le matériel.
25. L'ensemble de l'équipement appartenant au ministère ABC doit être retourné lorsque la direction le demande ou à la fin de chaque entente de télétravail.

Questions et réponses d'ordre opérationnel à l'intention des gestionnaires

26. **Les superviseurs peuvent-ils faire du télétravail?** Le programme de télétravail s'adresse à tous les employés, y compris les superviseurs, pourvu qu'ils respectent les exigences de la politique de télétravail et les annexes.
27. **Un gestionnaire de quel niveau peut approuver une entente de télétravail?** Les superviseurs de tous les échelons sont responsables de recommander un employé qui désire faire du télétravail ou de déterminer les modalités (c.-à-d. l'horaire, l'équipement nécessaire, les attentes de travail et les critères d'évaluation). L'approbation finale doit être obtenue à tout le moins au niveau du directeur. De plus, dans le cadre du projet pilote, si un grand nombre de demandes proviennent d'une même division, l'équipe de la direction évaluera la faisabilité opérationnelle de toutes les demandes. Elle fournira ensuite le nom des participants proposés au groupe de travail sur le télétravail de la DSAC pour que l'on détermine la faisabilité selon la disponibilité des ressources de soutien de la DSAC. Si le nombre de demandes dépasse le maximum de 15 à 20, le groupe de travail présentera au CRH une liste de toutes les demandes. Le CRH s'assurera à son tour que les demandes présentées constituent un échantillon diversifié et représentatif des diverses directions et divisions du ministère ABC. Si ce n'est pas le cas, certaines demandes pourraient être rejetées.
28. **De quelle façon un gestionnaire doit-il décider d'approuver une demande de télétravail?** Toutes les situations de télétravail doivent être examinées de façon équitable et transparente. Chaque demande doit être examinée au cas par cas compte tenu des exigences de la politique de télétravail. Si l'une de ces exigences n'est pas respectée, la demande pourrait être refusée.
29. **Quels employés conviennent le mieux au télétravail?** L'expérience a révélé que les télétravailleurs qui connaissent du succès sont des travailleurs bien organisés ayant un bon esprit d'initiative et qui peuvent travailler de façon autonome. Leur travail est axé sur les résultats, leur dossier révèle un rendement fiable et responsable et l'on peut leur faire confiance.

30. **Comment le télétravail peut-il répondre aux besoins professionnels des membres du groupe visé par l'équité en matière d'emploi?** Le télétravail peut aider les employés qui ont des problèmes de santé et qui sont handicapés pendant qu'ils sont toujours aptes et prêts à travailler. Comme dans le cas de tous les employés, l'équipement doit être fourni selon une évaluation des besoins et des fonctions, de la santé, du milieu de travail de la personne, etc.
31. **Comment savez-vous que les employés travaillent si vous ne les voyez pas?** De la même façon que vous le savez dans le cas des employés qui se trouvent au lieu de travail officiel — c'est-à-dire s'ils respectent les exigences de l'emploi liées aux délais et à la qualité escomptée. L'expérience dans d'autres services révèle que la productivité a souvent augmenté grâce au télétravail, en partie parce qu'il y a moins d'interruptions et de distractions et parce que le personnel est plus motivé et engagé. En outre, la plupart des télétravailleurs se disent moins stressés, ce qui leur permet souvent d'être plus efficaces et satisfaits.
32. **Comment les employés qui font du télétravail seront-ils évalués?** De la même façon que les employés qui se trouvent au lieu de travail officiel. Comme dans le cas de tous les employés, le processus de gestion du rendement du ministère ABC servira à établir les objectifs et à examiner les résultats. Le rendement et la productivité doivent être évalués de la même façon que si le travail avait été effectué au lieu de travail du ministère ABC. Il est essentiel que la gestion soit fondée non pas sur une évaluation visuelle, mais bien sur les résultats. Les gestionnaires devraient prendre en considération les pratiques de communication qui leur permettent de demeurer en contact avec le télétravailleur de façon régulière (p. ex. courriel, téléphone, réunions régulières du personnel).
33. **Devrait-on établir un horaire précis dans le cas d'un travail à l'extérieur du bureau?** Oui. Les jours et les heures de travail qu'un employé passe à l'extérieur du lieu de travail officiel doivent être clairement définis dans l'entente de télétravail. Les horaires et les coordonnées (p. ex. numéro de téléphone à la maison ou du téléphone cellulaire) doivent être clairement affichés dans le lieu de travail officiel et communiqués aux collègues.
34. **Les télétravailleurs perdent-ils leur bureau pendant le Programme pilote de télétravail?** Non. Comme le ministère ABC s'engage à s'assurer que chacun de ses employés travaille dans un lieu approprié et sûr, les télétravailleurs conserveront le bureau qui leur est assigné. Cependant, les gestionnaires peuvent temporairement installer d'autres employés dans ces bureaux pendant l'absence des télétravailleurs.
35. **Quelle est l'incidence du télétravail sur le personnel qui se trouve au lieu de travail officiel?** Pendant le processus d'approbation d'une entente de télétravail, il faut prendre en considération les répercussions possibles sur d'autres employés. Le travail à l'extérieur du bureau d'une personne ne devrait pas affecter le rendement d'autres employés ou imposer une surcharge de travail au personnel se trouvant au lieu de travail officiel. Cependant, les recherches révèlent que lorsqu'il y a moins d'employés au lieu de travail officiel, la charge de travail administrative diminue. Le télétravailleur doit tenir ses collègues et superviseurs informés de tous les dossiers qu'il conserve à domicile. De cette façon, quiconque a besoin d'avoir accès à cette information sait où la trouver et comment y avoir accès. Le gestionnaire doit discuter de cette question et de tout autre aspect particulier de l'entente de télétravail avant la signature de l'entente officielle. Si des collègues ou des clients se plaignent qu'ils ont constamment de la difficulté à rencontrer en personne le télétravailleur ou qu'ils ont de la difficulté à le joindre pendant les heures de travail prévues, l'entente de télétravail peut être examinée, modifiée ou résiliée.
36. **Le bureau à domicile d'un télétravailleur devient-il un lieu de travail officiel?** Non. Le lieu de travail officiel de l'employé est l'endroit où il doit travailler s'il n'y a pas de télétravail.
37. **Qu'arrive-t-il si un gestionnaire croit qu'une l'entente de télétravail ne fonctionne pas?** L'employé ou le superviseur peuvent résilier l'entente de télétravail. Dans de telles

circonstances, ils doivent s'efforcer de donner au moins un préavis de deux semaines avant la fin de l'entente.

38. **Qu'arrive-t-il si une grève externe affecte le ministère ABC?** Chaque situation de grève est différente et doit être examinée au cas par cas par la direction et de concert avec les conseillers en relations de travail du ministère ABC. Certaines questions importantes concernent la protection de l'équipement et des biens du gouvernement, la sécurité personnelle des employés et le maintien du service au public.

Questions sur les coûts, les impôts et le zonage

39. **Quels coûts sont assumés par le ministère ABC?** Le ministère ABC assume les coûts de l'équipement nécessaire et de son entretien. Il rembourse également les télétravailleurs pour des dépenses raisonnables essentielles à l'exécution de leurs fonctions autorisées. Il peut s'agir des frais d'interurbain ou des fournitures de bureau de base. Ces dépenses doivent être autorisées au préalable et respecter les politiques financières du ministère ABC.
40. **Quels coûts le télétravailleur assume-t-il?** Le télétravailleur est responsable de fournir son bureau à domicile et d'en assumer les coûts (chauffage, électricité, la couverture d'assurance supplémentaire – il est conseillé de consulter un agent d'assurance), ainsi que tous les frais de déplacement entre le bureau à domicile et le lieu de travail officiel.
41. **Un employé qui utilise une partie de sa maison comme bureau est-il admissible à des déductions fiscales fédérales?** Selon la situation et pourvu que certaines conditions soient respectées, le télétravailleur peut être en mesure de déduire certaines dépenses de son revenu d'emploi aux fins de l'impôt sur le revenu. En raison de la complexité de la Loi de l'impôt sur le revenu et du fait que chaque situation de télétravail est unique, l'employé doit communiquer avec l'Agence des douanes et du revenu du Canada (ADRC) pour avoir de plus amples renseignements. On trouve les numéros d'aide et d'autres renseignements dans le site Web de l'Agence à l'adresse suivante : www.ccra-adrc.gc.ca.
42. **Le gestionnaire doit-il signer un formulaire d'impôt de l'ADRC lorsqu'un employé le lui demande?** Les employés qui souhaitent se prévaloir de certaines exemptions fiscales doivent remplir le formulaire T2200 (Déclaration des conditions de travail) de l'Agence des douanes et du revenu du Canada (ADRC) et l'annexer à leur déclaration de revenu. Les gestionnaires (ou la Division des finances en leur nom) doivent remplir et signer le formulaire T2200 à la demande des télétravailleurs qui ont obtenu une approbation officielle. Dans ce formulaire, on ne demande pas aux gestionnaires d'attester si un employé respecte les critères établis par la *Loi de l'impôt sur le revenu*. En signant, ils ne font qu'attester que les télétravailleurs doivent fournir un lieu de travail à leur domicile et payer certains frais supplémentaires pour fournir ce lieu de travail. Consulter le site www.ccra-adrc.gc.ca/E/pub/tg/t4044eq/t4044eq-04.html#P362_27275 pour avoir de plus amples renseignements.
43. **Existe-t-il des exigences municipales ou provinciales concernant le télétravail?** Les employés sont responsables de s'informer de toute restriction municipale ou provinciale qui pourrait avoir une incidence sur leur situation de télétravail, par exemple des règlements de zonage ou la nécessité d'installer des détecteurs de fumée à la maison et dans le bureau à domicile.

Questions sur la santé et la sécurité

44. **Qui est responsable des blessures subies pendant le télétravail? Comment le conseil traitera-t-il une réclamation pour blessure présentée par un employé?** En vertu de la Loi sur l'indemnisation des agents de l'État, les employés du ministère ABC qui se sont blessés

pendant l'exercice de leurs fonctions autorisées ont droit à une compensation. Cela vaut pour les blessures subies au lieu de travail officiel de l'employeur ou à tout autre endroit (c.-à-d. le domicile de l'employé).

45. **Comment puis-je m'assurer que le bureau à domicile est sûr et ergonomique?** La plupart de nos maisons offrent déjà un milieu relativement sûr. Même si le ministère ABC n'a aucun contrôle officiel sur le bureau à domicile d'un employé, ce dernier doit tout de même respecter les exigences en matière de sécurité pour se protéger et protéger l'équipement fourni par l'employeur. Les dispositions sur la santé et la sécurité de la présente politique et des annexes aideront les employés à comprendre leurs responsabilités. Veuillez vous reporter à l'annexe 5 concernant les conseils sur l'établissement d'un bureau à domicile sûr.
46. **La sécurité de l'information sera-t-elle compromise par les employés qui font du télétravail?** Chaque employé doit respecter les normes de sécurité de l'employeur, au lieu de travail officiel ou à son domicile. En approuvant les ententes de télétravail, les gestionnaires doivent s'assurer que chaque situation de télétravail ne compromet aucunement les exigences en matière de sécurité. Certains documents doivent demeurer au lieu de travail officiel en toutes circonstances, comme les documents ou les renseignements protégés C, confidentiels, secrets ou très secrets. Cependant, sur approbation et dans certaines circonstances, certains documents délicats peuvent être apportés à domicile. En pareil cas, le télétravailleur doit, après avoir communiqué avec le coordonnateur du programme de sécurité pour avoir des conseils, prendre les mesures nécessaires pour réduire tout risque que des renseignements délicats soient laissés sans surveillance ou exposés à un examen non autorisé. Le télétravailleur doit également manipuler avec soin les documents qui n'ont pas de cote de sécurité. L'information accumulée peut être délicate pour l'organisation, et le télétravailleur doit prendre en considération la nature de l'information sur laquelle il se penche et veiller à ce qu'elle ne soit pas laissée sans surveillance ou exposée à un examen non autorisé. Le télétravailleur doit être au courant de la législation sur l'accès à l'information et la protection des renseignements personnels qui s'applique à tout renseignement qu'il utilise pour son travail.

ANNEXE 3 — FORMULAIRE D'ENTENTE SUR LE TÉLÉTRAVAIL

DEMANDE DE L'EMPLOYÉ

Nom	_____	Titre du poste	_____
Division, etc.	_____	N° de tél. au travail (____)	_____
Adresse du bureau à domicile	_____		
N° de tél. du bureau à domicile (____)	_____	N° de tél. cellulaire (____)	_____
Jours de télétravail proposés (jours de la semaine)	_____		
Durée proposée (en jours ou en semaines)	_____	ou date de fin	_____
		Heures actuelles de travail : de	_____
		à	_____
Durée et distance approximatives du trajet entre le bureau à domicile et le lieu de travail officiel :	_____ minutes; et _____ km ¹⁽¹⁾		

LISTE DE VÉRIFICATION DU SUPERVISEUR

L'employé comprend le Programme pilote de télétravail ainsi que ses lignes directrices, y compris les exigences suivantes (cochez les cases appropriées), et accepte de les respecter.

- Le télétravailleur éventuel a terminé sa période de probation, occupe son poste actuel depuis au moins un an, et son rendement a été jugé pleinement satisfaisant pour l'année précédant la signature d'une entente de télétravail.
- La participation à une entente de télétravail est volontaire et peut être annulée en tout temps par l'employé ou le superviseur et le directeur qui l'autorise. Chaque partie devrait s'efforcer de fournir un préavis d'au moins deux semaines.
- L'entente de télétravail doit être faisable sur le plan opérationnel; les clients et les collègues ne doivent pas être touchés.
- Les parties à une entente de télétravail conviennent de suivre une séance d'orientation sur le télétravail avant le début du télétravail.
- Les conditions d'emploi, la législation, les politiques gouvernementales actuelles, etc. continuent de s'appliquer.
- Le ministère ABC fournira de l'équipement et des fournitures et s'occupera de la maintenance; les télétravailleurs assumeront les coûts des locaux, de l'assurance, du chauffage, de l'électricité, etc.
- Le télétravailleur devra retourner à son lieu de travail officiel sur demande.
- L'employé est encouragé à consulter ses représentants avant de signer une entente de télétravail.
- Les attentes liées au rendement ont été débattues et sont comprises.
- Le télétravailleur a rempli le *Guide d'autoévaluation du télétravailleur* et lu le document intitulé *Conseils concernant l'aménagement d'un bureau à domicile sûr*.
- Le télétravailleur convient de protéger l'équipement appartenant au ministère ABC.

LISTE DE L'ÉQUIPEMENT : Le télétravailleur a besoin de l'équipement suivant pendant la présente entente de télétravail :

Article	Description
_____	_____
Article	Description
_____	_____
Article	Description
_____	_____
Article	Description
_____	_____
Article	Description
_____	_____

¹⁽¹⁾ À des fins d'évaluation

SIGNATURES ET ENTENTE

Signature de l'employé _____ Date _____

Signature du superviseur _____ Date _____ N° de tél. (___) _____

Signature du directeur (approbation finale) _____ Date _____ N° de tél. (___) _____

Jours de télétravail convenus (jours de la semaine) _____

Durée proposée (en jours ou en semaines) ___ ou date de fin _____ Heures de travail approuvées : de ___ à _____

Si la demande est *refusée*, précisez pourquoi ^{2[2]} _____

Copies : — À conserver par : (1) le télétravailleur; (2) le superviseur; (3) le directeur qui autorise l'entente; (4) les Ressources humaines; (5) la DSI; (6) l'Administration; (7) les Finances.
— Le superviseur conserve une copie du formulaire pendant la durée du projet pilote.

^{2[2]} À des fins d'évaluation

ANNEXE 4 — GUIDE D'AUTOÉVALUATION DU TÉLÉTRAVAILLEUR

Avez-vous ce qu'il faut pour être un bon télétravailleur? Le présent guide devrait vous aider à bien comprendre ce qu'il vous faut. Évaluez-vous en inscrivant un chiffre de 1 à 5 (1 correspondant à la note la plus basse, 3, à une note neutre et 5, à la meilleure note) dans les cases qui correspondent le mieux à votre situation.

EMPLOYÉ ADMISSIBLE AU TÉLÉTRAVAIL

- Je comprends bien le télétravail et les exigences du Programme pilote de télétravail.
- Je connais bien le ministère ABC, sa culture, ses politiques et ses procédures, j'ai terminé ma période de probation, j'occupe mon poste actuel depuis au moins un an et j'ai obtenu de mon superviseur une évaluation à tout le moins pleinement satisfaisante au cours de l'année précédant la signature d'une entente de télétravail.
- Je serais prêt à en apprendre davantage au sujet du télétravail en suivant une séance d'orientation sur le télétravail.
- Par le passé, j'ai eu de bonnes évaluations du rendement.
- Je suis motivé et assez discipliné pour éviter les distractions.
- Je sais gérer mon temps, et je possède de bonnes aptitudes organisationnelles.
- Je n'ai pas besoin de supervision ou de rétroaction constante au sujet de mon travail.
- Je peux travailler seul pendant de longues périodes.
- Je n'ai pas besoin de beaucoup d'interaction sociale avec mes collègues et d'autres employés au lieu de travail officiel.
- Je communique bien avec les superviseurs, les collègues et les clients.
- Si j'étais autorisé à faire du télétravail, je serais prêt à retourner au lieu de travail officiel sur demande.

EMPLOI ADMISSIBLE AU TÉLÉTRAVAIL

- Mon emploi ou une partie de celui-ci peut facilement être effectué à partir d'un bureau à domicile.
- Mon emploi n'exige pas de réunions en personne fréquentes ou imprévues au lieu de travail officiel.

- Les fonctions que je propose pour le télétravail respectent les exigences de la politique sur la sécurité.
- Dans le cadre de mon travail, je n'ai pas besoin d'avoir continuellement accès à des dossiers ou à de l'équipement spécialisé accessibles uniquement au lieu de travail officiel.

BUREAU À DOMICILE QUI CONVIENT AU TÉLÉTRAVAIL

- Mon bureau à domicile respecte les exigences du Programme pilote de télétravail, y compris celles énoncées à l'annexe 5 intitulée Conseils concernant l'aménagement d'un bureau à domicile sûr.
- Mon bureau à domicile est isolé des distractions comme le bruit ou les activités domestiques.
- Il n'y a aucun règlement de zonage ou toute autre restriction qui m'empêcherait de travailler à domicile.

SUPERVISEUR QUI APPUIE LA DEMANDE

- Moi et mon superviseur avons une bonne relation fondée sur la confiance mutuelle.

ANNEXE 5 — CONSEILS CONCERNANT L'AMÉNAGEMENT D'UN BUREAU À DOMICILE SÛR

Les télétravailleurs qui aménagent leur bureau à domicile doivent respecter les modalités du Programme pilote de télétravail du ministère ABC, ainsi que sa politique en matière de santé et de sécurité. La liste de contrôle suivante vise à vous donner une évaluation générale de votre bureau à domicile pour que votre télétravail soit sûr et fructueux.

LIEU DE TRAVAIL RÉEL

- **Tranquille et isolé** — Le bureau à domicile est isolé des distractions comme le bruit ou les activités domestiques.
- **Confort** — Vous pouvez régler la température et la ventilation afin de pouvoir travailler de façon sûre et efficace.
- **Éclairage** — L'éclairage de travail, comportant idéalement la lumière naturelle, devrait être latéral ou inférieur à la ligne de la vision, être adéquat et donner une bonne visibilité de la surface de travail. Il ne devrait y avoir aucun reflet sur l'écran de l'ordinateur.
- **Protection** — Le bureau à domicile et le matériel et l'équipement liés au travail sont raisonnablement sûrs et protégés contre les intrusions, le vol, les dommages ou un mauvais usage.
- **Assurance** — La couverture d'assurance du propriétaire ou du locataire englobe le bureau à domicile de façon à le protéger contre les pertes, les dommages causés à un bien meuble ou personnel appartenant à l'employé et les préjudices causés à l'employé ou aux visiteurs.
- **Aucune obstruction générale** — Les allées, portes et coins ne sont pas obstrués et n'empêchent pas les déplacements.
- **Incendie et fumée** — Il y a des détecteurs de fumée et de monoxyde de carbone s'il y a lieu (p. ex., s'il y a des appareils électroménagers au gaz) et un accès libre à un extincteur.
- **Électricité** — Le système électrique de la maison est adéquat et ne sera pas surchargé par l'équipement prévu. Les prises sont mises à la terre.
- **Câbles et fils électriques** — Les fils de téléphone, les fils électriques, les rallonges, les câbles d'ordinateur, etc. sont placés de façon sûre, par exemple, sous un bureau ou le long d'une plinthe.
- **Premiers soins** — Une trousse de premiers soins adéquate est facilement accessible.

ERGONOMIE

- **Bureau et surface de travail** — Le bureau doit avoir une hauteur convenable et être suffisamment stable et large pour supporter le matériel ou l'équipement nécessaire (p. ex., ordinateur, imprimante, télécopieur, dossiers, etc.).

- **Chaise** — La chaise est solide et réglable et offre un bon support lombaire. Elle peut être ajustée afin que les pieds soient à plat sur le sol ou sur un repose-pied; les genoux doivent être au niveau des hanches et fléchis à un angle de 90 degrés.
- **Clavier et souris** — La position du clavier peut être réglée pour que les bras demeurent libres, que les coudes soient fléchis à un angle de 90 degrés et que les avant-bras soient parallèles au plancher ou légèrement inclinés. Les poignets doivent être assez droits, détendus et appuyés sur un repose-poignets. Il ne faut pas oublier de demeurer détendu et d'appuyer sur les touches doucement.
- **Porte-copies** — Les porte-copies doivent être placés près de l'écran pour éviter les mouvements inutiles de la tête et des yeux. Placez-le par intermittence de chaque côté de l'écran.
- **Mouvement** — Ne restez pas assis dans la même position pendant de longues périodes. Levez-vous et étirez-vous de temps en temps. Clignez souvent des yeux pour bien les lubrifier. Périodiquement, détournez votre regard de l'écran et regardez des objets plus éloignés.
- **Écran** — Assurez-vous de pouvoir lire facilement le texte affiché à l'écran. Celui-ci doit être directement en face de vous, à une distance correspondant environ à la longueur d'un bras, et réglé pour éviter les reflets. Le haut de l'écran doit être au niveau des yeux ou légèrement en dessous.

ANNEXE 6 — PLAN D'ÉVALUATION DU PROGRAMME DE TÉLÉTRAVAIL

INTRODUCTION

Le présent document décrit les critères d'évaluation qui seront utilisés pour évaluer l'efficacité du télétravail au ministère ABC.

Les objectifs de l'évaluation sont les suivants :

- déterminer les coûts généraux du programme;
- déterminer les avantages généraux du programme;
- déterminer le ratio global coûts-avantages du programme;
- déterminer s'il y a lieu les ajustements à apporter au programme;
- déterminer si le programme devrait se poursuivre après le projet pilote.

MÉTHODE D'ÉVALUATION

L'évaluation devra avoir lieu de dix à 12 mois après le début du projet pilote. Elle doit comprendre les données tirées des questionnaires envoyés au télétravailleur, à leur gestionnaire ou superviseur et à un certain nombre de collègues, les données tirées des entrevues en personne et toute autre donnée recueillie par les fournisseurs de services.

En raison de la nature unique du télétravail, il est raisonnablement possible et défendable d'effectuer des évaluations subjectives. Ce genre d'évaluation se concentre sur les expériences et les réactions des personnes qui ont participé au projet pilote. Par exemple, de telles évaluations supposent que les impressions subséquentes des gestionnaires, des travailleurs et des collègues liées au changement de la productivité sont défendables et viables, pourvu qu'il y ait une certaine unanimité d'opinion. L'évaluation comprend également des données concrètes comme les coûts réels, les taux d'absentéisme, etc.

CRITÈRES D'ÉVALUATION

1. Télétravailleurs — L'expérience du télétravail

- Emplacement géographique du bureau à domicile.
- Transport : distance, mode, temps de déplacement.
- Motifs du télétravail.
- Motif pour lequel le télétravail a pris fin.
- Horaire du télétravail — fréquence, jours (ou heures) par semaine.
- Caractéristiques du bureau à domicile (p. ex., salle privée, tranquillité, etc.).
- Incidence du télétravail sur :

- l'équilibre entre le travail et la vie privée;
 - les responsabilités familiales;
 - la satisfaction morale et professionnelle;
 - le stress;
 - le temps de déplacement;
 - les coûts personnels, y compris les coûts nécessaires pour « aller travailler »;
 - la productivité et la capacité de répondre aux objectifs de travail et de gérer son temps de façon plus efficace;
 - le taux d'absentéisme — pour quelque raison que ce soit — avant et pendant le télétravail;
 - les heures supplémentaires volontaires et impayées;
 - l'isolement social;
 - la carrière — le fait d'être loin de l'action a-t-il une incidence sur les promotions, etc.?
- Suggestions pour améliorer le programme.
 - Le programme doit-il être élargi?

2. Les gestionnaires et l'expérience du télétravail

- Motifs pour approuver ou cesser le télétravail.
- Incidence du télétravail sur :
 - la capacité de gérer;
 - les relations professionnelles et le travail d'équipe;
 - les collègues qui ne font pas de télétravail;
 - la productivité du télétravailleur;
 - les tâches courantes;
 - l'efficacité globale de la section;
 - le moral des travailleurs : télétravailleurs et collègues;
 - les communications — avec le télétravailleur et les collègues.
- Le gestionnaire ferait-il du télétravail s'il en avait la possibilité?
- Le gestionnaire peut-il prouver que le télétravail respecte la politique?
- Le gestionnaire a-t-il maintenu une liste des télétravailleurs?
- Suggestions pour améliorer le programme.
- Le programme doit-il être élargi?

3. Collègues qui ne font pas de télétravail

- Quelle incidence les télétravailleurs ont-ils eue sur leur propre productivité, leur satisfaction professionnelle, leurs tâches courantes, etc.?
- Feraient-ils du télétravail s'ils en avaient la possibilité?
- Suggestions pour améliorer le programme de télétravail.
- Le programme doit-il être élargi?

4. Incidence organisationnelle générale du télétravail sur :

- les heures supplémentaires — payées et impayées;
- l'absentéisme;
- le moral;
- l'horaire des réunions;
- la capacité de recrutement : le télétravail rend-il le travail au ministère ABC plus attrayant?
- la préparation aux urgences : le télétravail permet-il aux employés de continuer de travailler pendant des situations d'urgence ou la fermeture des bureaux pour les raisons suivantes : tempêtes de neige et de verglas, inondations, tremblements de terre, ouragans, menaces de bombe, cyberattaques, agitation politique, explosions, incendies, pannes d'électricité, grèves du transport ou tout autre conflit de travail? Sinon, peut-on réellement croire que cela serait possible?
- la possibilité de réduire la pollution et de contribuer ainsi aux objectifs du Canada en matière d'assainissement de l'air : par exemple la réduction de la pollution grâce à une réduction des déplacements.

5. Administration et soutien du programme en général

Haute direction	<ul style="list-style-type: none">• Impressions d'un ou de deux cadres supérieurs sur la réussite du programme.• Suggestions pour améliorer le programme, p. ex., la portée, le financement et le soutien.• Le programme doit-il être élargi?
RH	<ul style="list-style-type: none">• Nombre total de télétravailleurs.• Répartition selon le sexe et l'âge.• Type d'emploi — catégories et groupes.• Personnes handicapées.• Depuis environ combien de temps le télétravailleur occupe-t-il son poste?

	<p>Depuis combien de temps travaille-t-il au ministere ABC?</p> <ul style="list-style-type: none"> • Combien de temps et d'efforts a-t-il fallu pour gérer le programme (conseils, répondre aux questions, formation, etc.)? • Les copies des formulaires d'entente sur le télétravail ont-elles été conservées dans le dossier? • Les statistiques ont-elles été adéquatement tenues à jour? • Incidence du télétravail sur le taux d'absentéisme en général — pour quelque raison que ce soit. • Suggestions d'amélioration du programme. • Le programme doit-il être élargi?
DSI	<ul style="list-style-type: none"> • Combien de temps et d'efforts a-t-il fallu pour gérer le programme de télétravail (soutien, fournir un accès à distance, etc.)? • Incidence du télétravail sur le réseau du ministere ABC. • Ampleur du soutien de la technologie de l'information. • A-t-on tenu à jour une liste de l'équipement et des logiciels appartenant au ministere ABC? • Coûts de la maintenance continue et de l'accès à distance (y compris les coûts moyens par télétravailleur pour les télécommunications, l'accès à distance, le soutien, l'accès Internet, la dépréciation et les remplacements). Comparaison avec l'estimation initiale de 2 000 \$. • Suggestions pour améliorer le programme. • Le programme doit-il être élargi?
Adminis- tration	<ul style="list-style-type: none"> • A-t-on tenu à jour une liste de l'équipement et des meubles appartenant au ministere ABC? • Suggestions pour améliorer le programme. • Le programme doit-il être élargi?
Finances	<ul style="list-style-type: none"> • Nature et importance des ministere ABC liés aux obligations fiscales du télétravail.
DSI/Admi- nistration	<ul style="list-style-type: none"> • Coût unique pour fournir l'équipement au télétravailleur. • Coût évalué de la technologie de l'information, de l'équipement, des meubles, des téléphones, du matériel, etc. • Comparaison du montant réel avec les estimations initiales du ministere ABC de 4 600 \$ par télétravailleur.

Ébauche des indicateurs préliminaires du rendement– Politique de télétravail

Extrants et résultats potentiels	Indicateurs	Source des données/Méthode de collecte des données	Responsable de la collecte de données
<i>Résultats finaux (mesurés 5 ans après la mise en oeuvre de la politique de télétravail)</i>			
Réduction des coûts de fonctionnement du ministère ABC	<ul style="list-style-type: none"> • Réduction des coûts de fonctionnement grâce au télétravail 	<ul style="list-style-type: none"> • Analyse coûts-avantages 	<ul style="list-style-type: none"> • Groupe de travail sur le télétravail
Meilleur moral au sein du ministère ABC	<ul style="list-style-type: none"> • Comparaison du moral du personnel avant et après la mise en oeuvre 	<ul style="list-style-type: none"> • Sondage auprès du personnel 	<ul style="list-style-type: none"> • Groupe de travail sur le télétravail
Recrutement et conservation améliorés du personnel	<ul style="list-style-type: none"> • Les nouveaux employés choisissent de travailler au ministère ABC à cause de la politique de télétravail • Points de vue du personnel sur les causes de la conservation 	<ul style="list-style-type: none"> • Sondage auprès du personnel • Sondage auprès du personnel 	<ul style="list-style-type: none"> • Groupe de travail sur le télétravail • Groupe de travail sur le télétravail
<i>Résultats immédiats (après un projet pilote d'un an)</i>			
Satisfaction accrue pour les télétravailleurs	<ul style="list-style-type: none"> • Niveau de satisfaction professionnelle (avant et après), signalé par les employés • Sentiment d'appartenance à la vie du bureau (avant et après), signalé par les employés 	<ul style="list-style-type: none"> • Entrevues structurées avec les participants au projet pilote • Entrevues structurées avec les participants au projet pilote 	<ul style="list-style-type: none"> • Groupe d'évaluation • Groupe d'évaluation

	<ul style="list-style-type: none"> • Sentiment d'être pénalisé à cause du télétravail (avant et après), signalé par les employés 	<ul style="list-style-type: none"> • Entrevues structurées avec les participants au projet pilote 	<ul style="list-style-type: none"> • Groupe d'évaluation
Meilleur équilibre entre la vie personnelle et professionnelle des télétravailleurs	<ul style="list-style-type: none"> • Sentiment d'isolement des télétravailleurs (avant et après), signalé par les employés • Niveau de stress des télétravailleurs (avant et après), signalé par les employés • Nombre approximatif d'heures supplémentaires rémunérées et non rémunérées par semaine (avant et après) • Estimation des coûts personnels encourus par le télétravailleur (avant et après) 	<ul style="list-style-type: none"> • Entrevues structurées avec les participants au projet pilote • Entrevues structurées avec les participants au projet pilote • Examen des formulaires de surtemps et entrevues structurées avec les participants au projet pilote pour confirmer • Entrevues structurées avec les participants au projet pilote 	<ul style="list-style-type: none"> • Groupe d'évaluation • Groupe d'évaluation • Groupe d'évaluation (si ces formulaires peuvent être divulgués; sinon, les RH peuvent résumer) • Groupe d'évaluation

Productivité accrue des télétravailleurs	<ul style="list-style-type: none"> • Taux d'absentéisme des télétravailleurs (avant et après) • Taux de productivité des télétravailleurs 	<ul style="list-style-type: none"> • Examen des formulaires de congé mensuels • Entrevues structurées avec les télégestionnaires 	<ul style="list-style-type: none"> • Groupe d'évaluation (si ces formulaires peuvent être divulgués; sinon, les RH peuvent résumer) • Groupe d'évaluation
Les gestionnaires sont à l'aise avec le télétravail	<ul style="list-style-type: none"> • Comprendre les avantages du télétravail pour le ministère ABC • Comprendre le besoin d'équilibre entre la vie personnelle et professionnelle • Intérêt accru du personnel envers le télétravail 	<ul style="list-style-type: none"> • Entrevues structurées avec les télégestionnaires • Entrevues structurées avec les télégestionnaires • Sondage auprès du personnel 	<ul style="list-style-type: none"> • Groupe d'évaluation • Groupe d'évaluation • Groupe d'évaluation
Résultats immédiats (pendant le projet pilote)			
Les autres membres du personnel peuvent continuer à faire leur travail avec un minimum de perturbation	<ul style="list-style-type: none"> • Les télétravailleurs sont accessibles pendant les heures de travail régulières pour des consultations ou des réunions • Surcroît de travail pour les collègues à cause du télétravail, signalé 	<ul style="list-style-type: none"> • Sondage auprès du personnel • Sondage auprès du personnel 	<ul style="list-style-type: none"> • Groupe d'évaluation • Groupe d'évaluation

	par les employés		
La quantité et la qualité du travail effectué par les télétravailleurs sont au moins égales à ce qu'elles étaient dans le lieu de travail officiel	Opinion des superviseurs sur la quantité et la qualité du travail effectué par les télétravailleurs	<ul style="list-style-type: none"> Entrevues structurées avec les télégestionnaires 	<ul style="list-style-type: none"> Groupe d'évaluation
Activités et extrants			
On fournit conseils et soutien aux télétravailleurs	<ul style="list-style-type: none"> Nombre d'heures consacrées par le personnel du DSAC au soutien des télétravailleurs 	<ul style="list-style-type: none"> Dossiers du DSAC 	<ul style="list-style-type: none"> Groupe de travail sur le télétravail
Des sessions d'orientation sur le télétravail sont organisées pour les gestionnaires et les employés et ceux qui y participent les trouvent utiles.	<ul style="list-style-type: none"> Nombre de sessions tenues Nombre de participants à chaque session Nombre de gestionnaires présents à chaque session Niveau de satisfaction des participants 	<ul style="list-style-type: none"> Dossiers du Groupe de travail sur le télétravail Dossiers du Groupe de travail sur le télétravail Dossiers du Groupe de travail sur le télétravail Sondage sur la session d'évaluation 	<ul style="list-style-type: none"> Groupe de travail sur le télétravail Groupe de travail sur le télétravail Groupe de travail sur le télétravail Évaluation et Groupe de travail sur le télétravail
Le ministère ABC fournit, installe	<ul style="list-style-type: none"> Quantité et type de 	<ul style="list-style-type: none"> Dossiers de la 	<ul style="list-style-type: none"> DSI et Administration

<p>et entretient le matériel</p>	<p>matériel fourni aux télétravailleurs</p> <ul style="list-style-type: none"> • Coût initial du matériel • Coût de l'entretien continu (réparations, modifications, etc) 	<p>DSI et de l'Administration</p> <ul style="list-style-type: none"> • Dossiers de la DSI et de l'Administration • Dossiers de la DSI et de l'Administration 	<ul style="list-style-type: none"> • DSI et Administration • DSI et Administration
<p>Les candidats font une demande et on procède à une sélection</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Nombre de demandes approuvées • Nombre de demandes rejetées • Raisons des rejets • Caractéristiques démographiques des demandeurs 	<ul style="list-style-type: none"> • Dossiers du Groupe de travail sur le télétravail • Dossiers du Groupe de travail sur le télétravail • Dossiers du Groupe de travail sur le télétravail • Dossiers du Groupe de travail sur le télétravail 	<ul style="list-style-type: none"> • Groupe de travail sur le télétravail • Groupe de travail sur le télétravail • Groupe de travail sur le télétravail • Groupe de travail sur le télétravail

<p>Le ministère ABC dissémine de l'information au sujet de la politique de télétravail et cette information est utile pour le personnel</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Types de mécanismes utilisés pour disséminer de l'information au sujet de la politique de télétravail du ministère ABC • Taux de satisfaction du personnel concernant l'information fournie au sujet de la politique de télétravail 	<ul style="list-style-type: none"> • Dossiers du Groupe de travail sur le télétravail • Sondage auprès du personnel 	<ul style="list-style-type: none"> • Groupe de travail sur le télétravail • Groupe d'évaluation
---	--	---	---

Projet pilote sur la politique relative au télétravail

Résumé du Plan d'évaluation

Contexte

Une politique sur le télétravail a récemment été élaborée pour les employés du ministère ABC et un projet pilote débutera le 1^{er} juillet 2003. Cette politique vise à aider les employés à atteindre un meilleur équilibre entre leur vie personnelle et leur vie professionnelle et à permettre au ministère ABC de créer un environnement de travail plus souple et plus productif, ce qui mènera à des niveaux de service améliorés et à une réduction des coûts de fonctionnement. La politique a pour but de fournir des conseils et une orientation en vue de réaliser ces objectifs. On procède actuellement à une évaluation du projet pilote afin de pouvoir recueillir des données tout au long du projet et évaluer l'impact de la politique sur le personnel et la direction du ministère ABC.

Évaluation du projet pilote

L'évaluation portera principalement sur les questions de mise en oeuvre et les résultats à court terme, puisque seuls ces aspects pourront être adéquatement évalués après une période d'un an. Des recommandations seront formulées quant aux modifications éventuelles à apporter à la politique en fonction des données recueillies pendant le projet pilote. Plusieurs sources de données seront utilisées pour répondre aux questions d'évaluation et ces sources seront déterminées pendant l'élaboration d'un cadre d'évaluation.

Élaboration d'un cadre d'évaluation

Un cadre d'évaluation a été mis au point par le Groupe de travail sur le télétravail. Ce dernier a déterminé des questions d'évaluation qui seront explorées pendant le projet pilote, ainsi que la méthodologie utilisée pour la collecte des données. Le cadre de travail précise les besoins en ressources et les instruments de collecte de données nécessaires pour l'étude (voir le plan ci-dessus).

On mènera des entrevues avec les divers participants au processus de télétravail, y compris des candidats au télétravail, leurs superviseurs et des représentants des groupes les plus touchés par la politique (c.-à-d. Ressources humaines, Finances, DSI, Administration, etc). Ces entrevues permettront à l'équipe d'évaluation de mieux cerner les enjeux et les questions précises reliés à la mise en oeuvre et aux répercussions de la politique.

On estime que le cadre d'évaluation et tous les instruments de collecte des données seront achevés et présentés au Groupe de travail sur le télétravail d'ici la fin août 2003 *au*

plus tard. Le début du projet pilote étant prévu pour le 1^{er} juillet, on a dressé une liste préliminaire des résultats, des indicateurs et des mesures fondée sur la documentation afférente à la politique sur le télétravail. Cette liste préliminaire a été élaborée pour donner une idée **générale** de ce que pourraient être certaines mesures, mais elle est loin d'être complète. Des questions et des mesures d'évaluation plus précises seront élaborées d'après les entrevues menées pour le cadre d'évaluation.

Activités d'évaluation

Une fois que le cadre d'évaluation et les instruments de collecte des données ont été approuvés par le Groupe de travail sur le télétravail (ou par un sous-comité composé de ses membres), on entamera la phase initiale de collecte des données et diverses activités auront lieu pendant l'année. En raison du faible nombre de participants au projet pilote, on s'attend à ce que la majeure partie de l'étude s'appuie sur les données recueillies lors des entrevues. On effectuera également, au début et à la fin du projet pilote, un bref sondage auprès du personnel afin de recueillir des données comparatives sur l'impact de la politique sur les non-télétravailleurs. Tous les renseignements recueillis dans le cadre de cette étude seront traités de façon confidentielle en tout temps.

On estime que la majeure partie du travail d'évaluation sera effectuée au début et à la toute fin du projet pilote, bien qu'on procédera à certaines activités de collecte de données pendant toute la durée du projet pilote. Le cadre d'évaluation devra contenir un échéancier plus précis pour chacune des activités d'évaluation.