



BIENVENUE À L'AVENIR DU TRAVAIL D'EDSC | Nos gens, nos activités, notre avenir!



WELCOME TO ESDC'S **FUTURE OF WORK** | Our people, our business, our future!

Environnement de travail souple d'Emploi et Développement social Canada (EDSC) : De la planification à la mise en œuvre

Uttara Chauhan, directrice générale, Secrétariat de l'avenir du travail.
Réunion des conseils mixtes – le 28 septembre 2022

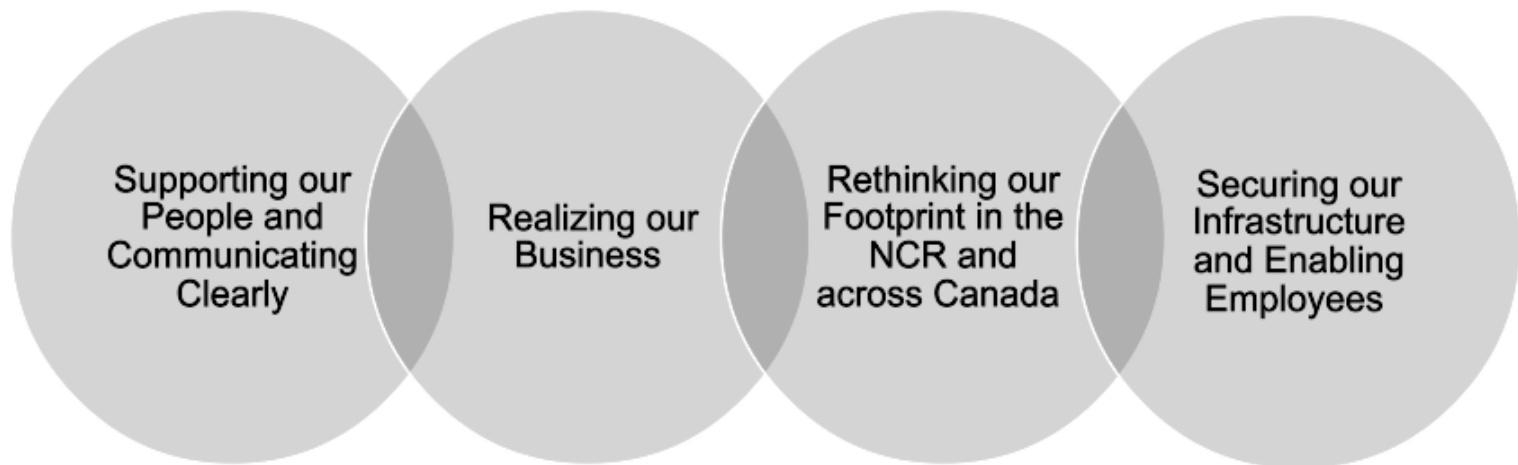
À EDSC, l'avenir du travail est maintenant

- Le 6 septembre, nous avons commencé à mettre en œuvre notre environnement de travail souple après 18 mois de planification, de mobilisation et d'expérimentation.
- Les décisions sont motivées par les exigences opérationnelles et traduisent les attentes des employés, dans la mesure du possible.
- Notre approche est une approche délibérée, fondée sur des éléments probants, l'expérimentation et l'itération et un engagement envers un milieu de travail sain et inclusif.
- Modalités de travail souples :
 - **Sur place** : Employés tenus de travailler au bureau en permanence, car leurs fonctions professionnelles ne peuvent pas être effectuées à distance.
 - **Hybride** : Employés tenus de se présenter au bureau pour des raisons précises liées à l'emploi (p. ex., utiliser un réseau secret, rencontrer des clients, collaborer et innover en personne).
 - **Principalement hors site** : Employés tenus de venir sur place pour prendre part à des activités liées aux besoins organisationnels (renforcement d'équipe, formation et intégration) bien que la fréquence soit moindre que pour le travail hybride.

La façon dont nous sommes arrivés ici...

- La pandémie a **accéléré rapidement les efforts de transformation et de modernisation du Ministère.**
- Emploi et Développement social Canada (EDSC) a **mis en œuvre ses grandes priorités pendant la pandémie.** Les employés se sont rapidement tournés vers le travail à distance, veillant à ce que des millions de Canadiens et de Canadiennes reçoivent des milliards de dollars en prestations d'urgence ou en prestations de la relance économique.
- Le travail à distance a également entraîné des défis et des contraintes pour de nombreux gestionnaires et employés – la technologie, le manque de séparation entre vie professionnelle et vie familiale, l'épuisement professionnel, l'augmentation des silos organisationnels et la communication fastidieuse.
- De nombreux employés, en particulier ceux qui offrent des services en personne dans les Centres Service Canada, ont continué à travailler sur place tout au long de la pandémie.
- **Le Ministère a mis à profit les leçons tirées de la pandémie pour renforcer notre effectif en puisant dans divers bassins de talents partout au pays et en améliorant la façon dont nous servons les Canadiens.** Nous avons embauché près de 9 000 nouveaux employés sur deux ans.


... et la façon dont nous avons solidifié notre vision de « Nos gens, nos activités, notre avenir »



« Une main-d'œuvre saine, productive et inclusive, qui s'appuie sur des outils et des technologies modernes et sécuritaires, est en mesure de réaliser pleinement notre mandat et favorise une culture d'excellence. »



Nous menons des activités de mobilisation au sein du Ministère et à l'extérieur...

- Une vaste mobilisation interne a permis de recueillir un large éventail de points dans l'ensemble de l'organisation et de divers groupes d'employés (p. ex., groupes en quête d'équité, gestionnaires, collectivités fonctionnelles, etc.).
 - Les sondages éclairs auprès des employés ont indiqué une préférence pour le travail à distance à temps plein ou à temps partiel.
 - Mobilisation externe avec le secteur privé (p. ex., Google, Microsoft, Xerox), des cabinets d'experts-conseils, d'autres ministères fédéraux et ordres de gouvernement pour faire connaître les dernières recherches mondiales et les pratiques prometteuses.
 - Mobilisation continue avec les organismes centraux et au sein de la fonction publique fédérale pour communiquer les leçons et façonner la fonction publique de l'avenir.
- 

... et nous avons réalisé des recherches et des expériences

L'approche objective et fondée sur des éléments probants d'EDSC a été guidée par un solide programme de recherche et d'expérimentation :

- Des projets pilotes sur la gestion d'équipes dans un environnement de travail hybride auxquels ont pris part 120 participants ont été menés pendant 3 mois et ont révélé des facteurs de réussite :
 - Leadership
 - Préparation de l'espace de travail
 - Fonctionnalité au lieu de fréquence
 - Essai et intentionnalité
- Des produits sont offerts aux gestionnaires pour les aider à gérer des équipes hybrides et à organiser des réunions efficaces.
- Stratégie relative aux données :
 - Assurera une mesure exhaustive à l'aide d'un ensemble complet d'indicateurs de rendement clés pour les résultats pour les employés dans trois modalités de travail, ainsi que des indicateurs du milieu de travail physique.

Nous avons évalué les fonctions des postes comme base des modalités de travail


- L'analyse représente une pratique exemplaire de l'industrie – éliminant le risque de subjectivité et permettant une approche commune à l'échelle des ministères.
- Comme point de départ, une société de conseil a été retenue pour élaborer des personas, dans le cadre de la stratégie d'EDSC sur le milieu de travail numérique, qui comprend une analyse des besoins du milieu de travail et des outils numériques afin d'appuyer le travail flexible en fonction des commentaires des employés.
- L'évaluation des fonctions et des tâches a permis de faire preuve de rigueur relativement à la validation des emplois les mieux adaptés pour :
 - le travail **sur place** (p. ex., services en personne offerts aux Centres Service Canada, salle de courrier du Ministère, soutien informatique en personne);
 - le travail **principalement hors site** (p. ex., centres d'appels, traitement de l'assurance-emploi et des pensions);
 - le travail dans des environnements de travail **hybride** (p. ex., leadership des cadres supérieurs, analyse des politiques et des programmes).
- Étalonnage supplémentaire au moyen de consultations avec les dirigeants des directions générales et des régions d'EDSC.

Nous avons – et continuons d’investir – dans l’informatique et modernisons notre milieu de travail physique...

- Mises à niveau informatiques axées sur l’intégration :
 - Transition harmonieuse entre le travail à domicile et le travail dans les bureaux du gouvernement.
 - Collaboration au sein et entre les équipes dans des environnements de travail physiques et virtuels.
 - Accès aux renseignements clés, aux outils et aux aides à l’apprentissage.
- La stratégie en matière de biens immobiliers d’EDSC est un élément clé de la transition globale à court et à long terme :
 - Court terme : Modernisation des espaces (rénovations, nouveaux sites de travail collaboratif, sièges partagés).
 - Long terme : Réduction de l’empreinte et adaptation.



... et nous aidons les gestionnaires de personnel à diriger dans ce nouvel environnement de travail

- La gestion du changement appuie les efforts de mobilisation, de formation et de communication pour donner les bons outils aux dirigeants, aux équipes et aux employés pour adopter et appuyer le changement avec succès.
 - Lignes directrices sur les modalités de travail :
 - Offrent des conseils et des paramètres pour la mise en œuvre de nouvelles modalités de travail.
 - Guide des normes et des comportements en matière de leadership :
 - Une nouvelle façon de travailler nécessite une nouvelle façon de diriger.
 - Leadership intentionnel; confiance; sécurité psychologique et mentalité de croissance; et gestion reposant sur l'empathie et sentiment d'appartenance.
- 

Où allons-nous maintenant

- La transition du travail à distance vers trois nouvelles modalités de travail est une première étape, pas la dernière.
- Les équipes explorent des approches de travail hybride et principalement hors site – en particulier les journées sur place – qui sont les mieux adaptées aux besoins de l'entreprise.
- Défis et considérations en cours :
 - Équipes réparties à l'échelle nationale/équité de la collaboration.
 - Améliorations du milieu de travail physique (défis liés à l'approvisionnement).
 - Modifications des politiques au niveau opérationnel (sécurité, RH, etc.).
 - Appuyer les employés pendant le changement tout en veillant à ce que nous remplissions notre mandat.



Merci!

