

## Les préférences et les besoins des employés dans un milieu de travail numérique

### Sommaire

Numéro de contrat : 2B0KB-182615/001/CY  
Numéro d'enregistrement de la ROP : POR 084-17  
Date du contrat : 2018-01-26  
Date du rapport : Mars 2018  
Dates du travail sur le terrain : 26 février au 9 mars 2018

*Préparé pour :*  
Services partagés Canada

*Préparé par :*  
Groupe de recherche Environics

PA 9814

*This report is also available in English upon request*

Pour de plus amples informations sur ce rapport, communiquez avec :  
[SSC.communications-communications.SPC@canada.ca](mailto:SSC.communications-communications.SPC@canada.ca)

## Les préférences et les besoins des employés dans un milieu de travail numérique

Rapport final

Préparé à l'intention de Services partagés Canada

Nom du fournisseur : Environics Research

Mai 2018

Cette recherche sur l'opinion publique présente les résultats d'un sondage en ligne et de groupes de discussion menés pour le compte de Services partagés Canada. Cette étude a été menée auprès de 2 842 fonctionnaires fédéraux. L'étude comptait aussi huit groupes de discussion composés de six à huit fonctionnaires chacun. La recherche a été menée entre février et mars 2018.

This publication is also available in English under the title : Employee Needs and Preferences for a Digital Workplace 2018

Cette publication peut être reproduite à des fins non commerciales seulement. Il faut obtenir une permission écrite au préalable de Services partagés Canada pour toutes autres utilisations. Pour de plus amples renseignements sur ce rapport, veuillez écrire à Services partagés Canada à l'adresse électronique : [SSC.communications-communications.SPC@canada.ca](mailto:SSC.communications-communications.SPC@canada.ca) ou par la poste :

Services partagés Canada  
Communications et Efficacité organisationnelle  
99, rue Metcalfe, 7<sup>e</sup> étage  
Ottawa, ON K1P 6L7

**Numéro de catalogue :**

P118-13/2018F-PDF

**Numéro international normalisé du livre (ISBN) :**

978-0-660-26509-4

© Sa Majesté la Reine en chef du Canada, telle que représentée par la ministre des Travaux publics et des Services gouvernementaux, 2018

## Sommaire

### Contexte et objectifs

Services partagés Canada (SPC) cherche à fournir la prochaine génération d'outils de communication numérique pour soutenir le milieu de travail numérique de l'avenir. Cet effort implique l'examen de technologies numériques novatrices et rentables pour ouvrir la voie vers le milieu de travail de l'avenir. Il permettra également aux fonctionnaires de trouver d'autres moyens numériques pour communiquer et collaborer dans le cadre d'une plateforme commune.

Cette recherche a été conçue afin de connaître les besoins et préférences des personnes qui utiliseront le milieu de travail numérique : les fonctionnaires fédéraux. La mobilisation des employés du gouvernement du Canada (GC) au sujet de leurs besoins et de leurs préférences en matière de communication et de collaboration numériques est une approche axée sur l'utilisateur qui permettra à SPC de se procurer des outils et de les fournir à ses clients pour la prestation de programmes et de services.

Voici les objectifs de la recherche :

- Faire la lumière sur la façon dont les employés du gouvernement du Canada utilisent la technologie des communications numériques dans leur rôle actuel.
- En quoi consistent les besoins des employés.
- Ce que les employés jugent important par rapport aux outils de communication numérique.
- Les préférences des employés associées à un milieu de travail numérique.

### Méthodologie

Des recherches quantitatives et qualitatives ont été menées pour atteindre les objectifs de la recherche.

- **Quantitative** : Un sondage en ligne avec option de participation a été mené auprès de 2 842 fonctionnaires fédéraux entre le 26 février et le 9 mars 2018. Le sondage a été mis en œuvre à l'interne par SPC; puisqu'il n'existe pas de liste unique et complète de tous les employés fédéraux, le sondage a été distribué et rendu public par divers moyens. Par conséquent, il s'agit d'un échantillon de commodité, et une marge d'erreur d'échantillonnage ne peut être déclarée.
- **Qualitative** : Une série de huit (8) groupes de discussion a été organisée entre le 13 et le 15 mars 2018, avec des employés du gouvernement fédéral qui ont indiqué dans le sondage souhaiter participer et qui ont consenti à ce qu'on communique avec eux à cette fin. Six séances en personne ont été tenues dans une installation de groupe de discussion à Ottawa. Y ont participé des employés qui travaillent dans la région de la capitale nationale (RCN). Deux groupes au téléphone ont été tenus pour inclure les employés qui travaillent à l'extérieur de la RCN. Six séances ont eu lieu en anglais et deux en français.

Une description plus détaillée de la méthodologie est présentée à la fin du rapport (annexe A). On y trouve également des copies des instruments de recherche quantitative (annexe B) et qualitative (annexe C).

### Énoncés concernant les facteurs limitatifs

La recherche qualitative offre un aperçu de la diversité d'opinions entretenues au sein d'une population, plutôt que du poids des opinions entretenues, comme le mesurerait une étude quantitative. Les résultats de ce type de recherche devraient être perçus comme étant indicatifs, plutôt que projectifs.

## Coût de la recherche :

Le coût de cette recherche s'est établi à 109 867,41 \$ (TVH incluse).

Recherche : 97 227,80 \$

TVH : 12 639,61 \$

## Principales constatations – phase quantitative

### Modalités de travail, connectivité et mobilité

- Il y a une bonne part d'utilisation de régimes de travail non traditionnels. Un employé sur cinq travaille *normalement* à l'extérieur du bureau fourni par son ministère ou organisme, soit à partir de son domicile ou d'un autre endroit. De plus, la moitié des employés qui travaillent normalement à partir du bureau passent au moins une partie de la semaine à travailler à distance (c.-à-d. à partir d'un autre endroit). Pour les employés de bureau qui ne travaillent pas à distance, ils le font généralement parce qu'ils n'ont pas le choix (63 %). Ils font le choix de ne pas travailler à distance dans 37 % des cas.
- Sept pour cent des répondants ont indiqué qu'ils travaillent dans une région géographique éloignée (c.-à-d. à l'extérieur des centres urbains ou dans le Nord). Malheureusement, l'accès constant aux services de télécommunications dans ces régions n'est pas universel : près d'un tiers d'entre eux décrivent leur connexion Internet (32 %) et la réception de leur téléphone cellulaire (35 %) comme étant inconstantes.
- L'utilisation d'appareils qui favorisent la mobilité est très répandue. Les employés sont plus susceptibles d'utiliser un ordinateur portatif pour le travail (78 %); trois employés sur quatre utilisent également un téléphone intelligent ou un téléphone cellulaire (le premier est un peu plus répandu). Actuellement, on a beaucoup moins recours à la tablette (11 %).
- Le phénomène apportez votre équipement personnel de communication (AVEC) est évident au sein de la population active fédérale : plus d'un tiers des utilisateurs de téléphones intelligents, de téléphones cellulaires et de tablettes utilisent leurs propres appareils, soit exclusivement, soit en plus d'un appareil fourni par l'employeur. Étant donné que les téléphones intelligents sont les plus largement utilisés de ces trois appareils, le niveau général d'AVEC est également le plus élevé pour cet appareil : un employé sur cinq utilise un téléphone intelligent AVEC à des fins professionnelles. Le phénomène AVEC est beaucoup moins répandu pour les ordinateurs portatifs (seulement 13 % des utilisateurs).

### Utilisation actuelle du courrier électronique et des autres outils

- L'influence des modalités de travail non traditionnelles et des besoins liés à la mobilité est évidente en ce qui concerne les outils que les employés disent utiliser quotidiennement pour accomplir leur travail. Outre les outils d'impression et de copie de documents (78 %), l'informatique mobile (70 %) et le téléphone mobile (65 %) sont les outils les plus utilisés au quotidien.
- Une majorité d'employés estiment qu'ils reçoivent entre 25 et 100 courriels par jour ouvrable moyen (y compris les courriels dont ils sont les destinataires et ceux où ils sont mis en c. c.). Le courrier électronique est largement utilisé pour des activités qui pourraient être traitées d'une autre manière. Par exemple, le courriel l'emporte sur l'utilisation d'autres outils du gouvernement du Canada pour le partage de documents et la messagerie instantanée. De plus, l'utilisation du courrier électronique pour le classement des documents est comparable à l'utilisation des systèmes de gestion des documents des ministères.

- Les employés déclarent utiliser les outils numériques le plus souvent pour les questions rapides, pour accroître leur efficacité (c.-à-d., chercher de l'information qui peut être réutilisée; trouver des instructions, des outils ou des formulaires) et pour collaborer à l'élaboration de documents.
- Les employés qui s'identifient comme ayant une déficience ont des points de vue partagés sur l'accès aux outils et à la technologie d'adaptation ou d'assistance dans leur ministère. Des proportions à peu près égales disent qu'il y a un accès vaste ou partiel (33 %), un accès limité ou aucun accès (32 %), ou encore ignorent ce qui est disponible (34 %).

### Importance des outils numériques et degré de satisfaction à leur égard

- Lorsqu'on leur demande d'évaluer l'importance de dix outils numériques pour leur permettre de travailler efficacement, les employés donnent la priorité à l'accès au réseau à distance (84 % très important) et à l'équipement informatique mobile (83 %).
- Une analyse des lacunes indique que les domaines prioritaires à améliorer (c.-à-d. les outils numériques dont l'importance est la plus grande pour les employés, mais aussi ceux dont ils sont moins satisfaits) sont la connectivité Wi-Fi dans le lieu de travail du GC, l'équipement de téléphonie mobile et la vidéoconférence, la cyberconférence et l'audioconférence. Un employé sur quatre ou moins se dit très satisfait de chacun de ces trois outils numériques (parmi ceux qui sont en mesure de donner leur opinion).
- Les priorités secondaires pour l'amélioration (c.-à-d. satisfaction plus faible que l'idéal, mais d'importance pour un plus petit nombre d'employés) comprennent le système de gestion des dossiers et de l'information, le système de réservation et les outils et technologies de collaboration.

### Collaboration

- La collaboration est répandue dans l'ensemble du GC. Sept employés fédéraux sur dix (71 %) affirment que leur travail exige d'eux qu'ils collaborent avec des personnes de l'extérieur de leur ministère ou organisme, notamment plus de trois sur dix collaborent avec des personnes de l'extérieur du GC. En particulier, lorsqu'on leur demande quels outils ils utilisent pour faciliter la collaboration, les employés mentionnent le courriel et le téléphone aussi souvent que les outils spécialisés qui ont été développés à cette fin.
- Les employés fédéraux s'intéressent beaucoup à l'utilisation d'outils numériques qui favorisent la collaboration. Sept employés fédéraux sur dix (70 %) disent souhaiter énormément utiliser de tels outils, et c'est le cas d'une majorité d'employés sans égard à la démographie ou aux caractéristiques de leur milieu de travail (y compris ceux dont le travail ne nécessite pas de collaboration à l'heure actuelle).
- Les employés fédéraux peuvent être divisés en quatre segments le long d'un continuum allant de faible à élevée en ce qui concerne leur utilisation des outils de collaboration numérique existants et leur intérêt à cet égard. Il existe une différenciation limitée entre les segments selon les caractéristiques démographiques et les caractéristiques du milieu de travail, à l'exception du fait que les employés de SPC ont davantage tendance à utiliser ces outils et à s'y intéresser. Les valeurs sociales sont sans doute un moyen plus utile d'expliquer les différentes orientations de ces outils et d'éclairer les stratégies de communication et les stratégies opérationnelles.
  - Le segment de l'utilisation élevée est susceptible d'être constitué d'utilisateurs précoces : ils ont tendance à prendre des risques et sont naturellement prédisposés à la technologie. Ce groupe est susceptible de répondre aux messages sur la façon dont les technologies numériques peuvent

fournir l'occasion d'apprendre et de communiquer sincèrement et spontanément avec les autres, ainsi qu'aider à alléger les contraintes de temps.

- Le segment de l'utilisation modérée comporte également une tendance à l'apprentissage social et un désir de communiquer avec les autres (bien qu'il ne soit pas aussi fort que pour le segment de l'utilisation élevée). Il s'agit de valeurs « d'intégration » (communes) qui pourraient être utilisées pour amener les modérés à grimper le long du continuum d'utilisation.
- Le segment de l'utilisation occasionnelle a plus tendance que les autres à rejeter le respect inconditionnel de l'autorité et la déférence à l'égard de celle-ci. Plutôt que d'adopter une approche traditionnelle et descendante en ce qui a trait à l'introduction de nouveaux outils, il faudra s'efforcer de les faire participer aux processus de prise de décision et de déploiement – de sorte qu'ils sentent que leur point de vue se reflète dans le résultat.
- Le segment de l'utilisation faible est le plus préoccupé par la technologie (il croit qu'elle cause plus de problèmes qu'elle n'en résout) et est le moins attiré par les grands groupes, ce qui suggère qu'il est peu probable qu'ils soient motivés par le facteur « cool » ou les aspects sociaux de ces outils. Ce groupe croit au travail d'équipe et à la capacité de chacun de faire sa part, et peut donc répondre favorablement aux messages qui mettent l'accent sur les aspects des outils qui permettent aux employés fédéraux de s'acquitter de leurs rôles et responsabilités au sein d'une équipe.

### Derniers commentaires

- En réponse à une question ouverte sur la question de savoir s'ils avaient une rétroaction ou des suggestions finales, les participants ont soulevé cinq thèmes clés : le désir de fonctionnalité (s'assurer que les outils dont ils disposent fonctionnent pour eux); l'intérêt pour les technologies et les politiques qui leur permettent de travailler à distance; l'élimination des obstacles qui réduisent l'efficacité des produits numériques (p. ex. adoption lente, manque de formation, outils qui ne fonctionnent pas bien ensemble); le désir d'améliorer les systèmes de gestion et de partage de documents; et l'intérêt pour un système de messagerie instantanée à l'échelle du gouvernement.

## Principales conclusions – phase qualitative

### Collaboration

- Les employés du gouvernement fédéral qui ont participé aux groupes de discussion ont instinctivement compris ce qu'on entend par « collaboration », ont indiqué qu'il s'agit d'un aspect important de leur travail et qu'ils s'attendent à ce que le degré de collaboration ne cesse d'augmenter.
- Pour la majorité des participants, la collaboration implique de travailler étroitement avec d'autres membres de leur ministère ou organisme et nécessite l'utilisation d'outils de communication numériques pour communiquer avec des collègues qui travaillent à domicile ou ailleurs, ainsi qu'avec ceux qui travaillent dans d'autres régions du Canada. L'émergence de « communautés de pratique » pour ceux qui remplissent un rôle/une tâche précis au sein de différents ministères/organismes a également été présentée comme un exemple de collaboration en action.
- Bien que de nombreux participants estiment que la collaboration est officiellement encouragée au sein du GC et que de nombreux employés sont désireux de trouver d'autres méthodes de collaboration, il existe un certain nombre d'obstacles culturels et logistiques qui s'y opposent fréquemment, notamment :

- la résistance culturelle, en particulier de la part des « cadres intermédiaires » qui ne considèrent pas la collaboration comme faisant partie des fonctions opérationnelles de base de leur ministère ou organisme, ou qui estiment qu'elle n'est pas nécessaire;
- les obstacles technologiques, y compris la faible largeur de bande passante et le manque de Wi-Fi dans les immeubles gouvernementaux;
- les obstacles à la sécurité et à la protection des données en raison des exigences du GC en matière de sécurité des données; et
- les obstacles informationnels liés à la perception d'un manque de connaissances ou de formation concernant les outils disponibles.

### **Courriel et autres outils de communication numérique**

- Dans tous les groupes, les participants ont indiqué qu'ils comptent sur le courrier électronique pour communiquer avec leurs collègues de leur ministère ou organisme, ainsi que d'autres secteurs du gouvernement. Le courriel est considéré comme la principale méthode de communication, sauf lorsqu'il est préférable de parler directement à quelqu'un (p. ex. pour éviter de longs allers-retours sur une question difficile). Toutefois, on s'inquiète aussi beaucoup du degré de dépendance à l'égard du courrier électronique, du moins en partie à cause de l'important volume de courriels et du temps passé à y répondre et à les gérer.
- Lorsque les participants ont discuté d'outils de communication numérique précis et de la façon dont ces outils sont appliqués à leur travail, trois thèmes clés ont émergé :
  - la perception que le GC a accès à trop d'outils de communication numérique qui ne sont pas intégrés de manière transparente ou en utilise trop (p. ex. ouverture de session par l'entremise d'un portail unique);
  - le point de vue selon lequel les employés ne reçoivent pas suffisamment de formation ou de soutien sur la meilleure façon de tirer parti de ces outils; et
  - le fait que la majorité des outils ne sont pas largement adoptés, ce qui signifie qu'il est plus facile d'utiliser les méthodes existantes, comme le courrier électronique, pour communiquer.
- Le courrier électronique semble être largement utilisé parce qu'il permet de surmonter ces obstacles d'une manière que d'autres outils individuels ne parviennent pas, ce qui en fait par défaut la forme de communication la plus largement adoptée.

### **Possibilités d'établir une plus grande collaboration numérique**

- Les employés du gouvernement fédéral qui ont participé à ces séances souhaitent vivement qu'il y ait plus de formation sur les différents outils à leur disposition. Beaucoup ont convenu que la formation qu'ils reçoivent actuellement lorsque de nouveaux outils deviennent disponibles est superficielle – et que, parce qu'ils ne sont pas suffisamment formés, eux et leurs collègues n'intègrent pas pleinement l'outil dans leur travail, ce qui signifie qu'ils continuent de compter sur le courrier électronique pour accomplir des tâches de communication numérique.
- En plus de recevoir une formation plus formelle et pratique, de nombreux participants ont également aimé l'idée d'établir des « ambassadeurs » ou des « champions » d'outils de communication numérique précis au sein des ministères et des organismes, qui serviraient ainsi de collègues instructeurs pour leurs collègues.

- Une autre question clé soulevée par certains participants a trait au fait qu'ils n'ont pas l'impression d'avoir beaucoup de contrôle sur les outils adoptés par leurs ministères/organismes. Certains de ces participants (dont beaucoup avaient tendance à penser à cette question au niveau des politiques gouvernementales plutôt qu'au niveau personnel) n'avaient pas l'impression que les outils adoptés correspondent nécessairement à leurs objectifs opérationnels et qu'ils ne sont pas coordonnés ou intégrés de façon optimale à d'autres outils. Ces participants considèrent qu'il s'agissait là d'une question clé à aborder au moment d'envisager l'adoption d'outils de communication numérique.

### Énoncé de neutralité politique et personne-ressource

Par la présente, je certifie, à titre de cadre dirigeant du Groupe de recherche Environics, que le produit fourni est en tous points conforme aux exigences en matière de neutralité politique stipulées dans la Politique de communication du gouvernement du Canada et dans la Procédure de planification et d'attribution de marchés de services de recherche sur l'opinion publique. Plus particulièrement, les produits livrés ne contiennent aucune référence sur les intentions de vote électoral, les préférences quant aux partis politiques, les positions des partis, ou l'évaluation de la performance d'un parti politique ou de ses dirigeants.



Sarah Robertson  
Vice-présidente aux affaires corporatives et publiques

[sarah.roberson@environics.ca](mailto:sarah.roberson@environics.ca)

613-699-6884

**Nom du fournisseur** : Groupe de recherche Environics

**Numéro de contrat de SPAC** : 2B0KB-182615/001/CY

**Date du contrat original** : 2018-01-26

Pour plus d'informations, communiquez [SSC.information-information.SPC@canada.ca](mailto:SSC.information-information.SPC@canada.ca)