Ministère
de l'Immigration,
de la Francisation
et de l'Intégration
Québec
Accès à l information et gestion des plaintes

PAR COURRIEL

Le 12 décembre 2022

N/Réf.: 23940

Objet : Demande d'accès aux documents – *Décision*

,

La présente donne suite à votre demande d'accès reçue à nos bureaux le 10 novembre 2022, visant à obtenir les documents suivants :

1. *Toutes les évaluations internes ou externes portant sur l'efficacité, l'efficience et l'équité du travail effectué par les télétravailleurs (ou travailleurs à distance) et les travailleurs hybrides pour la période du 1er mars 2020 au 1er novembre 2022.*
   Cela inclut les documents comprenant les éléments suivants, sans s'y limiter:

   a) Des mémos internes et des données comparant les mesures de performance des télétravailleurs par rapport aux employés sur les lieux de travail ;
   b) Des documents avec des comparaisons des scores moyens ou la distribution des scores pour les évaluations annuelles des employés ou les enquêtes auprès des travailleurs pour 2018, 2019, 2020, 2021, 2022 ;
   c) Des données agrégées et anonymisées comparant les performances de l'équipe ou de l'unité avant et pendant la pandémie ;
   d) Des documents ou notes de breffage qui articulent les options, les plans et les stratégies pour les attentes futures en matière de lieux et de modes de travail hybrides ou à distances pour 2021, 2022 et 2023 ;
   e) La correspondance, par échanges de courriels, pertinente avec les représentants syndicaux du secteur public sur les questions liées aux modalités de travail.

1200, boul. Saint-Laurent, 7e étage
Montréal (Québec) H2X 0C9
Télécopieur : 514 873-1810

2. *Tous les manuels, directives, politiques écrites, procédures et pratiques que votre organisation a élaborés pour le télétravail, le travail hybride et le travail sur place des fonctionnaires depuis 2020.*

3. *Tous les documents, rapports, études ou statistiques/données pertinentes qui montrent le nombre d'employés selon leur statut de travail (c'est-à-dire télétravail à temps plein, travail hybride, travail de bureau à temps plein) en mars 2020, novembre 2021 et novembre 2022.*

À cet égard, nous vous transmettons une partie des documents demandés et détenus par le Ministère. Notez que la *Loi sur l'accès aux documents des organismes publics et sur la protection des renseignements personnels* (Loi) prévoit certaines restrictions au droit d'accès. Ainsi, en vertu des articles 9 al.2, 53 et 54 de la Loi (en annexe), l'accès à certains renseignements vous est refusé.

De plus, nous vous informons que le Ministère ne détient pas les documents en lien avec le point 1 de votre demande, ni les statistiques demandées pour novembre 2022. Or, la Loi s'applique aux documents détenus par un organisme public dans l'exercice de ses fonctions (article 1).

Veuillez noter que vous pouvez demander à la Commission d'accès à l'information du Québec de réviser cette décision, et ce, dans les trente (30) jours suivant la date de la présente lettre. Vous trouverez de plus amples informations à l'adresse suivante: www.cai.gouv.qc.ca/citoyens/recours-devant-la-commission/concernant-lacces-aux-documents-dorganismes-publics/

Nous vous prions d'agréer, , nos salutations distinguées.

Originale signée par :

M^me^ Tabita Nicolaica
Responsable de l'accès aux documents et de la protection des renseignements personnels

p. j.

LOI SUR L'ACCÈS AUX DOCUMENTS DES ORGANISMES PUBLICS ET SUR LA PROTECTION DES RENSEIGNEMENTS PERSONNELS

MOTIFS DE REFUS INVOQUÉS

---

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.

1982, c. 30, a. 9.

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

1° la personne concernée par ces renseignements consent à leur divulgation; si cette personne est mineure, le consentement peut également être donné par le titulaire de l'autorité parentale;

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.

1982, c. 30, a. 53; 1985, c. 30, a. 3; 1989, c. 54, a. 150; 1990, c. 57, a. 11; 2006, c. 22, a. 29.

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

1982, c. 30, a. 54; 2006, c. 22, a. 110.

Politique ministérielle en matière de télétravail

Présentation et orientations

Votre gouvernement

Québec

Ordre du jour

- Introduction
- Présentation des paramètres de la politique
- Orientations ministérielles
- Période de questions ou commentaires

Introduction

- La politique ministérielle en matière de télétravail fournit l'encadrement qui permettra au personnel de bénéficier des avantages du travail en mode hybride;
- Gestion du travail axée sur les résultats et client empreint de confiance;
- Répond à des enjeux d'attraction et de rétention, de santé et mieux-être et de mobilité durable.
- Entrée en vigueur : 4 avril 2022, sous réserve de la situation sanitaire.

But de la politique

- Énoncer les règles d'application et les responsabilités des intervenants;
- Uniformiser les règles applicables;
- Contribuer à préserver :
  - La sécurité et la confidentialité des renseignements;
  - L'image et la crédibilité du ministère et de son personnel;
  - La santé, la sécurité et l'intégrité physique du personnel.

Champ d'application

- La politique s'applique au personnel nommé selon la *Loi sur la fonction publique (LFP)*
- Sont donc exclus :
  - Étudiants et stagiaires
  - Consultants
  - Tous employés n'étant pas nommé suivant la LFP

- Le personnel en déplacement au sens de la *Directive sur les frais remboursables lors d'un déplacement et autres frais inhérents* n'est pas considéré en télétravail pour la durée de son déplacement.

Qui peut faire du télétravail ?

- Le personnel dont les attributions peuvent s'exercer en télétravail;
- Le personnel qui possède des aptitudes compatibles avec ce mode de travail;
- Le télétravail est un privilège;
- Le télétravail est volontaire.

Principes directeurs

- Mêmes conditions de travail;
- Télétravail pour un maximum de trois jours par semaine, sous réserve d'un minimum de deux jours de présence;
- Journée entières privilégiées;
- Circonstances particulières permettant le télétravail à plus de trois jours par semaine :
  - Les emplois répondant aux conditions de la régionalisation;
  - Les emplois de préposés aux renseignements;
  - Les emploi en informatique, dans le domaine de la cyberdéfense

Principes directeurs (suite)

- Circonstances ponctuelles permettant le télétravail à plus de trois jours par semaine :
  - Événement précis dans le temps qui commande la mise en place de mesures adaptées ; par exemple une panne de courant ou une tempête. C'est la ou le gestionnaire qui détermine comment agir dans ce type de circonstances.
- Circonstances exceptionnelles permettant le télétravail à plus de trois jours par semaine :
  - Événement d'une ampleur telle qu'il justifie la suspension de l'application de certaines dispositions de la présente politique. C'est le Secrétariat du Conseil du trésor qui détermine quelles sont ces circonstances et celles-ci sont approuvées par le sous-ministre.

Travail en présentiel

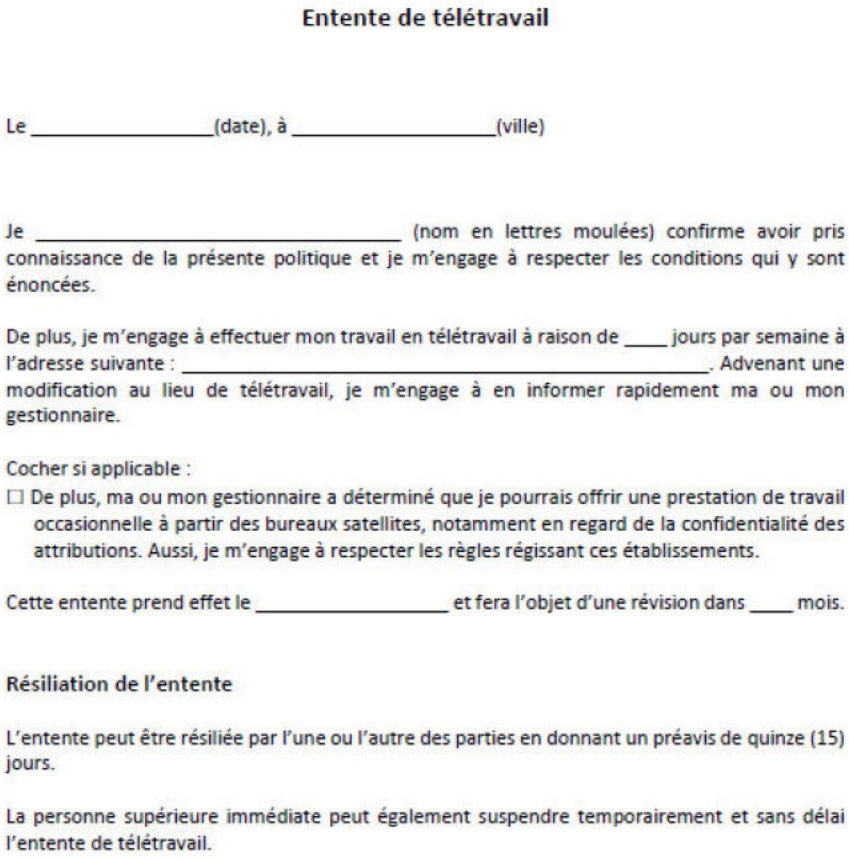
- Dans les locaux de l'employeur, soit le port d'attache;
- Dans les bureaux satellites :
  - Utilisation **occasionnelle** des bureaux satellites;
  - Tous les bureaux sont en aire ouverte et en mode non assigné;
  - Aménagement des bureaux uniforme (bureau et retour avec porte-clavier);
  - Aucun service de courrier quotidien n'est prévu vers les bureaux satellites;
  - Aucun réaménagement temporaire des espaces n'est possible.

Processus et modalités

- Sont établies par le gestionnaire :
  - Nombre de jour maximal de télétravail
  - Période de référence
  - Planification
- La personne employée informe son gestionnaire du lieu de télétravail et de son engagement à respecter la présente politique.

Lieu de télétravail

- Endroit où la ou le gestionnaire autorise la personne employée à exercer ses fonctions habituellement exécutées dans les locaux de l'employeur;
- Si requis, un changement de lieu, pour une durée significative, peut être autorisé par la ou le gestionnaire.



Entente de télétravail

Le _____(date), à _____(ville)

Je _____ (nom en lettres moulées) confirme avoir pris connaissance de la présente politique et je m'engage à respecter les conditions qui y sont énoncées.

De plus, je m'engage à effectuer mon travail en télétravail à raison de ____ jours par semaine à l'adresse suivante : _____. Advenant une modification au lieu de télétravail, je m'engage à en informer rapidement ma ou mon gestionnaire.

Cocher si applicable :

☐ De plus, ma ou mon gestionnaire a déterminé que je pourrais offrir une prestation de travail occasionnelle à partir des bureaux satellites, notamment en regard de la confidentialité des attributions. Aussi, je m'engage à respecter les règles régissant ces établissements.

Cette entente prend effet le _____ et fera l'objet d'une révision dans ____ mois.

Résiliation de l'entente

L'entente peut être résiliée par l'une ou l'autre des parties en donnant un préavis de quinze (15) jours.

La personne supérieure immédiate peut également suspendre temporairement et sans délai l'entente de télétravail.

Annulation, suspension, obligation ou fin du télétravail

Le gestionnaire peut :

- Modifier ou annuler une ou des journées :
  - en tout temps, par la ou le gestionnaire ;
  - avis raisonnable ;
- Suspendre temporairement et sans délai pour les besoins du service ;
- Autoriser une ou des journées de télétravail non prévues (circonstances ponctuelles) ;
- Mettre fin au télétravail sous réserve d'un préavis écrit de 15 jours ;

L'employé peut :

- suspendre ou mettre fin à sa participation au télétravail dans un délai de 15 jours ;
- Le sous-ministre peut suspendre l'application de certaines dispositions de la politique (circonstances exceptionnelles),

Responsabilité et mise en place

Le gestionnaire doit :

- Déterminer les emplois admissibles au télétravail ;
- Déterminer les emplois pouvant s'effectuer à partir des bureaux satellites ;
- Informer la personne employée des possibilités d'utilisation des différents locaux ;
- Encourager la pratique du mode hybride ;
- Adapter ses pratiques de gestion ;
- Permettre la pratique du télétravail et approuver les demandes de télétravail ;
- Rendre accessible la politique à tout le personnel et s'assurer qu'il en prend connaissance ;
- S'assurer que ce qui est attendu en ce qui a trait à la prestation de travail est connu ;
- S'assurer que le travail effectué par son équipe est conforme et répond aux attentes.

Équipement, santé, sécurité et confidentialité

- L'employeur fournit l'équipement et les accès technologiques nécessaires ;
- Les paramètres encadrant la santé, la sécurité, la conduite et la sécurité psychologique sont décrits à la politique ;
  - Responsabilité partagée
  - Formulation d'attente
- Les tâches réalisées en télétravail ne doivent pas compromettent la sécurité et la confidentialité de l'information

Responsabilité de l'employé

- L'employé qui souhaite offrir une prestation de travail en télétravail s'engage à respecter les paramètres prévus à la politique et s'engage à respecter les conditions qui y sont énoncées.
- Signature d'une entente de télétravail

Orientations

- Flexibilité dans le choix des jours
- Absence/imprévu lors d'un jour de présence
- Fériés VS jours de présentiel
- Feuille de télétravail – Nouvelle fonctionnalité SAGIR

Immigration, Francisation et Intégration Québec

Bonnes pratiques de travail hybride
Personnel du MIFI

Introduction

Avec l'avènement du retour graduel sur les lieux de travail, le personnel du MIFI devra travailler à la fois à domicile et à son port d'attache, ce qui changera ses habitudes de travail.

La Direction du développement organisationnel a préparé un guide des bonnes pratiques à mettre de l'avant pour que le travail en mode hybride soit une expérience agréable, tant pour vous que pour vos collègues.

Bonnes pratiques

Être conciliant

Accordez-vous le temps de vous adapter à votre nouvelle situation de travail en mode hybride, que ce soit en lien avec les outils technologiques ou avec votre nouvelle routine.

Adapter ses activités

Le mode hybride vise un équilibre dans l'organisation du travail. L'objectif est de permettre au personnel de tirer profit des meilleures circonstances pour effectuer ses tâches, que ce soit en personne sur les lieux de travail ou en télétravail. Certaines tâches se réalisent mieux en télétravail et d'autres s'accomplissent plus facilement sur les lieux de travail. En ayant les deux modes de travail, vous pouvez adapter votre horaire selon le travail à accomplir et l'environnement où vous le réalisez.

Être à l'écoute

Il est de la responsabilité de tous les membres d'une équipe de maintenir la cohésion, la proximité et le bon fonctionnement de celle-ci. Demandez-vous ce que vous pouvez faire pour contribuer au soutien de vos collègues tant lorsque vous êtes présents sur les lieux de travail qu'en télétravail. Portez une attention particulière aux personnes qui sont plus silencieuses, elles pourraient être préoccupées et nécessiter du soutien. De plus, n'hésitez pas à reconnaître les efforts et les bons coups des collègues notamment quant à l'adaptation requise ou les nouvelles technologies utilisées.

S'outiller pour faire face au stress

N'hésitez pas à recourir aux services du , en cas de besoin. Vous pouvez accéder au Programme d'aide aux employés (PAE) par téléphone au 1 866 398-9505 ou en ligne
D'autres outils sont également disponibles dans la section Retour graduel au bureau de l'intranet.

Modifier son mode de travail habituel

Afin d'organiser votre travail, convenez avec votre gestionnaire :

- De votre horaire de travail (journées sur les lieux de travail et en télétravail) ;
- Des attentes à votre égard par rapport à votre nouveau mode de travail hybride ;
- De la fréquence des rencontres de coordination et de suivi des activités ;
- De l'évaluation de la charge de travail ;
- D'un calendrier de livrables.

Questionnaire personnel de réflexion sur le mode hybride

Voici un questionnaire qui vous permettra de faire la liste de vos intérêts et de vos contraintes face au retour sur votre lieu de travail ou à adopter un mode de travail hybride. Cette réflexion enrichira votre discussion avec votre gestionnaire au sujet du mode de travail hybride. Rappelez-vous que cette réalité est nouvelle pour tous. Bonne réflexion !

1. Questions et préoccupations liées à l'adoption d'un mode de travail hybride

Ce que j'ai le plus aimé du télétravail à temps complet :
Cliquez ou appuyez ici pour entrer du texte.

Ce qui m'a manqué en n'étant pas sur mon lieu de travail :
Cliquez ou appuyez ici pour entrer du texte.

Comment est-ce que j'entrevois mon retour au travail en mode hybride (en télétravail et en présentiel) ?
Cliquez ou appuyez ici pour entrer du texte.

Quelles sont mes attentes envers l'organisation, mon gestionnaire et mes collègues ?
Cliquez ou appuyez ici pour entrer du texte.

2. Aménagement du temps de travail par tâches/activités

Quelles tâches ou types d'activités de travail est-ce que je prioriserais au bureau et en télétravail ?
Cliquez ou appuyez ici pour entrer du texte.

Quels sont les moyens dont je dispose pour rendre cette expérience optimale ?
Cliquez ou appuyez ici pour entrer du texte.

Quels sont les facteurs hors de mon contrôle qui pourraient nuire à cette expérience ?
Cliquez ou appuyez ici pour entrer du texte.

3. Préoccupations en lien avec le retour sur les lieux de travail en mode hybride

Quelles sont mes préoccupations, notamment à l'égard des éléments suivants ?

La conciliation travail-vie personnelle :
Cliquez ou appuyez ici pour entrer du texte.

La cohésion de l'équipe et ma relation avec ses membres :
Cliquez ou appuyez ici pour entrer du texte.

L'équipement fourni par le Ministère :
Cliquez ou appuyez ici pour entrer du texte.

Mon implication dans les dossiers et dans l'équipe :
Cliquez ou appuyez ici pour entrer du texte.

4. D'un point de vue global :

Comment vais-je parler de mes préférences et de mes préoccupations à mon gestionnaire, à mes collègues?
Cliquez ou appuyez ici pour entrer du texte.

Sources

Merci au Ministère des Transports au Ministère des Finances pour leurs outils de référence sur le mode hybride.

CHARTE NUMÉRIQUE

MINISTÈRE DE L'IMMIGRATION, DE LA FRANCISATON ET DE L'INTÉGRATION

Juin 2021

La Charte numérique du Ministère de l'Immigration, de la Francisation et de l'Intégration vise à présenter les comportements à adopter en contexte de télétravail pour maintenir un environnement de travail **harmonieux, efficace, respectueux et équilibré**.

Pour que la Charte numérique génère les résultats escomptés, l'**engagement** du personnel à la respecter quotidiennement dans le cadre de son travail est essentiel.

Utiliser les moyens de **communication de la bonne façon**

- Avant d'envoyer un message, **s'assurer qu'il est nécessaire.**
- Solliciter les gens par un **seul moyen** à la fois selon les situations (conversation Teams, courriel, canal d'équipe Teams, etc.).
- Choisir les **bons destinataires**. Par exemple, est-il nécessaire de toujours faire « répondre à tous » ?
- Prévoir un **délai de réponse** (ne pas attendre de réponse immédiate).

Respecter la **disponibilité** des collègues

- Vérifier le **statut Teams** à l'aide des pastilles de couleur avant d'entrer en communication avec la personne.
- **Avant d'appeler** spontanément une personne, lui demander si elle est disponible pour un appel.
- Consulter le **calendrier Outlook** des personnes avant de convoquer une rencontre.

Immigration, Francisation et Intégration
Québec

Tenir des **rencontres efficaces** et favorables à la **concentration**

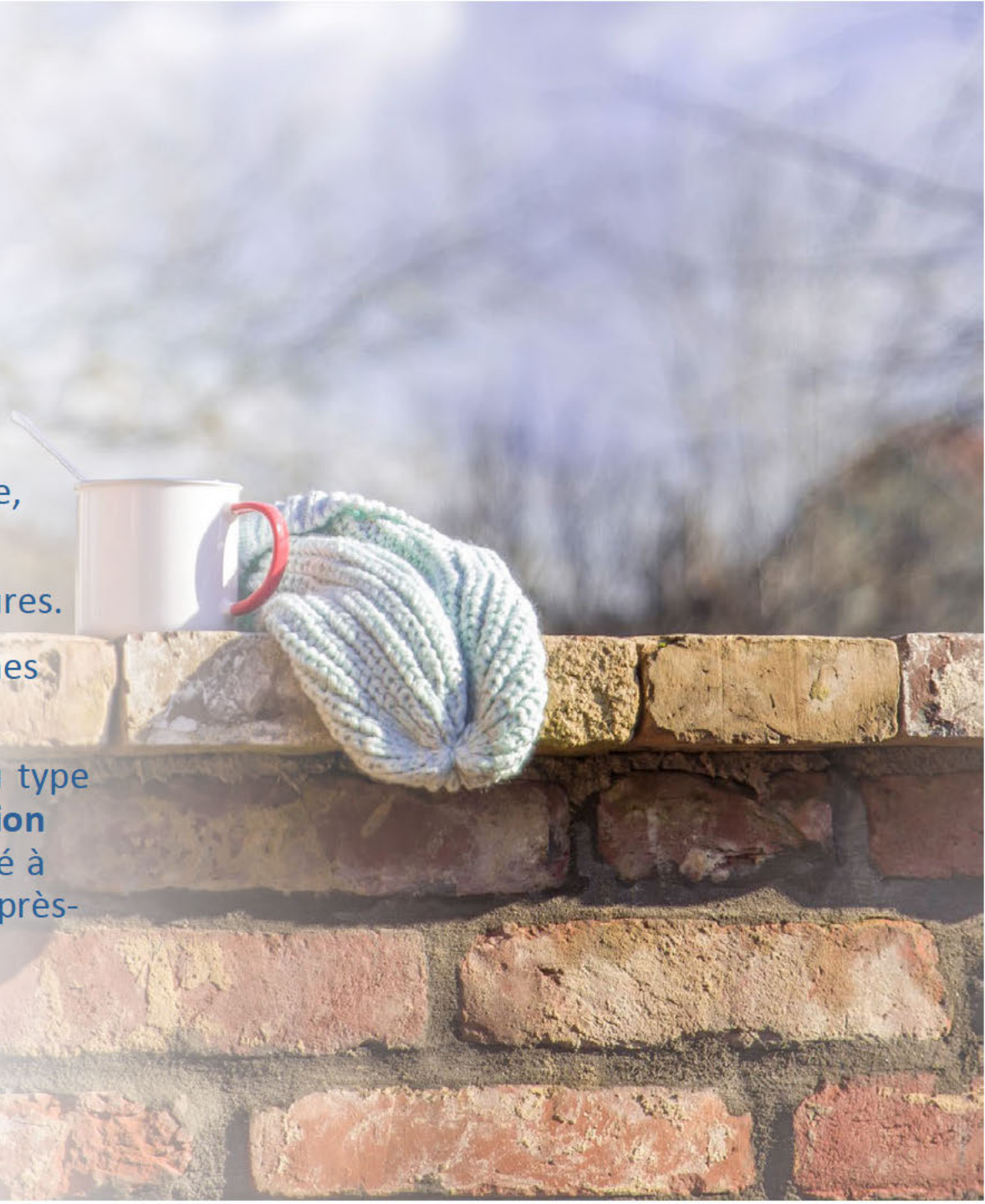
- Planifier un **ordre du jour** en identifiant les principaux éléments qui seront abordés et clarifier les objectifs de la rencontre.
- Éviter les **rencontres trop longues** et ne prévoir que le temps jugé nécessaire.
- Respecter la **durée** des rencontres.
- **Choisir judicieusement** les bonnes personnes à convoquer pour l'atteinte des objectifs attendus.

Préserver un **équilibre travail-vie personnelle**

- Privilégier l'envoi des **communications à l'intérieur des heures de bureau.**
- Lorsque possible, **penser différer la livraison des courriels** envoyés en dehors de l'horaire régulier.(1)
- **Désactiver les notifications** de Teams sur l'appareil mobile après les heures du bureau.(2)
- Prévoir une **déconnexion complète pendant les vacances**, ne pas consulter ses courriels et plutôt prévoir une façon d'être rejoint par message texte ou par appel, pour les urgences seulement.
- Dans la mesure du possible, respecter les **temps de repos** et de pause prévus (période de repas, pause, vacances).

(1) **Pour différer la livraison des courriels** : dans Microsoft Outlook, sous Nouveau courrier -> Options -> Différer la livraison -> cocher « ne pas envoyer avant » et ajouter la date et l'heure.
(2) **Pour désactiver les notifications** de Teams après les heures du bureau: ouvrir l'application Teams sur le téléphone mobile, cliquer sur la pastille de l'utilisateur (photo) -> Paramètres -> Notifications -> « Pendant la période de pause», sélectionner les heures de tranquillité quotidienne et les jours calmes lors desquelles vous souhaitez ne pas recevoir de notifications.

Planifier des rencontres qui permettent des **temps d'arrêt**



- Permettre un **temps d'arrêt** entre deux réunions. Par exemple, terminer les rencontres 5 minutes plus tôt.[3]
- Prévoir des **pauses** pendant les rencontres de plus de deux heures.
- Se prévoir des **périodes de travail** pour effectuer des tâches nécessitant davantage de concentration.
- Lorsque possible et en fonction du contexte, du niveau et du type de fonction occupée, respecter les **plages horaires sans réunion** avant 8 h 30, entre 12 h et 13 h, et après 16 h 30. Il est proposé à tout le personnel du MIFI de tenter de maintenir le mercredi après-midi libre de réunion.

[3] Sous Fichier > Options > Calendrier > Options du calendrier -> Cocher « Terminer les rendez-vous et réunions plus tôt » -> Ok.

Vérifier le contenu et la forme
du message

- Privilégier l'utilisation des **formules de politesse** (bonjour, s'il vous plait, merci) et éviter les courriels trop directifs.
- **Relire le message** avant de l'envoyer. Rédiger de façon claire et concise, corriger les fautes et s'assurer de l'utilisation d'un langage professionnel.
- **Éviter** l'utilisation de mots en lettres **majuscules**, en caractère **gras** ou avec de la **ponctuation multiple**, qui peuvent être interprétés négativement.

Communiquer de façon bienveillante

- **Éviter** d'envoyer des messages sur **l'impulsion de l'émotion.**
- **Éviter d'écrire ce que l'on ne dirait pas verbalement** à la personne concernée.
- **Valider ses perceptions** à la réception d'un message dont la forme ou le contenu peut paraître à première vue irritant ou blessant et en discuter avec l'auteur du message.

L’engagement des **gestionnaires**

- **Montrer l'exemple** en appliquant les bonnes pratiques de la charte numérique et encourager son personnel à le faire également.
- **Faire preuve d'empathie** envers son personnel pour concilier le mieux-être et la performance au travail.

Immigration, Francisation et Intégration
Québec

Immigration, Francisation et Intégration Québec

Bonnes pratiques de gestion hybride
Soutien aux gestionnaires

Introduction

Avec l'avènement du retour graduel sur les lieux de travail, le personnel du MIFI devra travailler à la fois à domicile et à son port d'attache, ce qui changera ses habitudes de travail. Les gestionnaires auront de nouveaux défis à relever, dans les prochaines semaines, notamment au regard d'enjeux administratifs, relationnels et organisationnels.

Afin de vous soutenir dans la gestion de vos équipes en mode hybride, la Direction du développement organisationnel présente un guide des bonnes pratiques à mettre de l'avant pour que le travail en mode hybride soit une expérience agréable, tant pour vous que pour les membres de votre équipe.

Les clés de la gestion en mode hybride

- Confiance mutuelle et bienveillance
- Responsabilisation et autonomie
- Collaboration
- Équité
- Équilibre télétravail/bureau/vie personnelle et déconnexion

Superviser et gérer en mode hybride

Trucs et astuces

- **Dotation** : embauchez de façon judicieuse en ayant en tête les « compétences du mode hybride » : autonomie, capacité d'adaptation, performance, sens de l'initiative, etc.

- **Accueil des nouveaux employés** : accompagnez l'employé et accueillez-le en personne. Organisez des moments où il pourra être présent sur les lieux de travail avec ses collègues, veillez à ce qu'il se familiarise avec les outils technologiques.

- **Rôles et responsabilités** : clarifiez les rôles et responsabilités des membres de votre équipe dans le nouveau contexte.

- **Mobilisation et cohésion d'équipe** : portez une attention autant aux employés qui se trouvent sur les lieux de travail que ceux qui sont à domicile, en télétravail. Privilégiez l'écoute active et des communications fréquentes.

- **Gestion du rendement** : gérez par résultats et échéances, accompagnez les employés selon leur réalité (niveau d'expérience, niveau d'autonomie, réalité de vie personnelle, etc.)

- **Reconnaissance** : soyez explicite, nommer les bons coups et n'hésitez pas à remercier votre équipe!

Les réunions en mode hybride

- Planifiez les réunions à l'avance en prenant en compte qui sera sur les lieux de travail et en télétravail;
- Incluez les personnes en télétravail – prévoyez des moments d'arrêt pour les questionner, suscitez leurs interactions, etc;
- Respectez les bonnes pratiques de la

Organiser le retour en douceur

Au cours des premiers jours du retour au bureau, ayez des attentes réalistes par rapport à la performance des membres de votre équipe, car ils auront sans doute besoin d'une période d'adaptation à leur nouveau mode de travail.

Lorsque toute l'équipe sera de retour au bureau, organisez rapidement une réunion post mortem, en mode hybride le cas échant afin de permettre aux employés de s'exprimer sur l'expérience qu'ils ont vécue.

Apprendre de l'expérience

Cette étape vous permettra de planifier l'implantation durable du mode hybride, d'ajuster le fonctionnement de l'équipe, mais aussi de cibler des pistes d'amélioration de l'efficacité de votre gestion dans cette nouvelle forme d'organisation du travail.

Gérer davantage par résultats

Les objectifs liés à des indicateurs de résultats pourraient être fixés en collaboration avec les employés afin d'accroître leur implication.

Dans le but de faciliter le suivi de l'avancement des tâches, utilisez les outils qui sont à votre disposition (SharePoint, Teams, Outlook, etc.). Établissez un calendrier commun et partagez-le aux membres du groupe pour plus d'efficacité et de proximité.

Toujours dans le but d'assurer la réussite de l'implantation durable du mode hybride, la responsabilisation, le soutien à l'autonomie et la confiance prennent encore davantage de sens.

Sources
(1) CRHA, Guide d'accompagnement pour une transition vers le travail hybride
(2) CRHA, Etes-vous prêts pour le travail hybride? Outil de diagnostic et d'aide à la décision
(3) Revue gestion, Créer un réel sentiment d'inclusion
(4) Ministère de l'Économie et de l'Innovation, La gestion en mode hybride

Communiquer, c'est la clé

La proximité malgré la distance !

Ce rôle du gestionnaire dans un contexte de gestion à distance demande de nouvelles compétences. Certaines recherches démontrent par exemple qu'un fort sentiment de proximité facilite les échanges et la communication, favorise l'émergence d'un sentiment de confiance, simplifie la collaboration, accroît la rétention du personnel et entraîne une meilleure performance globale des travailleurs en plus d'être positivement associé à l'engagement et à la satisfaction du personnel.

Or, comment créer ce sentiment de proximité, même à distance ? Diriger est avant tout un exercice à caractère humain et, en dépit de la distance, il est toujours possible de créer des relations où nous pouvons nous sentir proches de nos collègues, de nos patrons et du personnel.

Pour ce faire, tentez de répondre rapidement aux questions de ceux-ci, ou de leur signifier que vous y répondrez plus tard. Dans cette optique, informez-les rapidement lors des changements à l'horaire, à l'attribution des mandats, au retour au travail, etc.

Favoriser une cohésion

Dans le but de maintenir un climat de travail positif, privilégiez les outils de conversation en temps réel de type « chat », vidéo ou téléphone. De plus, tentez d'élaborer une routine en déterminant avec votre équipe une fréquence des suivis téléphoniques ou vidéo.

En parallèle, encouragez les employés à communiquer avec leurs collègues afin de maintenir la cohésion du groupe, responsabiliser les membres et éviter le dédoublement des tâches. Afin d'éviter les incompréhensions et les malentendus, portez une attention particulière aux interprétations des communications écrites, validez les informations de vive-voix et allez à l'essentiel en mettant rapidement en contexte, en identifiant les faits saillants et en soulignant le message à retenir. Bref, optimisez votre esprit de synthèse.

Superviser et gérer à distance

Modifier son mode de gestion habituel

Afin d'organiser à la fois votre propre travail, celui de votre équipe et de vous permettre d'effectuer un suivi efficace auprès des employés, établissez votre propre plan de continuité des activités comprenant notamment :

- Des rencontres de coordination pour assurer la mise en place, le bon déroulement des activités de l'unité en fonction des orientations et des mesures organisationnelles entourant la situation;
- Un recensement des ressources technologiques nécessaires (ordinateurs portables, licences logicielles, etc.) et des besoins envisagés (accès VPN, casques d'écoute, etc.);
- Une liste du personnel et sa situation (employés en télétravail, en isolement, en absences, etc.);
- Des listes de nouveaux mandats liés à la situation et répartition selon leur priorités.

Gérer davantage par résultat

Les objectifs liés à des indicateurs de résultats pourront être fixés en collaboration avec les employés afin d'accroître leur implication. Dans le but de faciliter le suivi de l'avancement des tâches, utilisez les outils de communication virtuelle à votre disposition. Établissez un calendrier commun et partagez-le aux membres du groupe pour plus d'efficacité et de proximité. Toujours dans le but de veiller au bon rendement des employés, la responsabilisation, le soutien à l'autonomie et la confiance prennent encore davantage de sens dans un contexte de télétravail.

Ajouter de la pédagogie à votre leadership !

Dans cette optique, votre cadre de travail et votre mode de supervision devront être adaptés en fonction du niveau d'autonomie de chacun. Par exemple :

- Lorsque vous attribuez un mandat, assurez-vous de la compréhension de l'employé quant aux informations transmises;
- N'hésitez pas à faire preuve de plus de pédagogie que d'ordinaire ; accompagner, expliquer, soyez précis quant à vos attentes;
- Privilégiez l'attribution de mandats à court terme afin d'instaurer un sentiment d'accomplissement;
- Prenez le temps et sachez reconnaître avec générosité l'effort de vos troupes contribuant à donner un sens aux actions qu'elles effectuent.

Favoriser la santé et le bien-être de tous

Rester concentré

Développez une routine, commencez par organiser la journée. Aménagez des plages horaires de concentration et réservez des moments pour les activités à réaliser.

Être à l'écoute

Plusieurs facteurs entourant la situation actuelle peuvent affecter la santé des employés. Faites un suivi régulier de leur situation et référez ceux-ci à des ressources externes, le cas échéant (PAE, ligne téléphonique d'information sur la COVID-19). Portez une attention particulière aux employés plus silencieux, ils ne sont pas moins préoccupés.
Afin de maintenir la cohésion du groupe et de détendre l'atmosphère, planifiez des moments de discussion informelle. Invitez les employés à parler des contraintes qu'ils vivent présentement. Tentez de garder votre positivisme et d'utiliser l'humour dans vos échanges tout en étant à l'écoute.

Vous pouvez faire ces recommandations aux employés afin de diminuer le stress face à la situation, telles :

- Se centrer sur les aspects qui peuvent être contrôlés;
- Éviter la surinformation si elle vous rend anxieux;
- Prendre des pauses et s'offrir des plaisirs simples. Prendre soin de soi, notamment en faisant des exercices physiques ou de la relaxation.

Aménager un poste de travail ergonomique

Encouragez vos employés à visionner les capsules en ergonomie produites par l'APSSAP sur le travail à domicile.

Si possible, faites-vous un coin dans la maison, dédié au télétravail. Cela vous permettra de conserver tous vos documents et autre matériel en un seul endroit. Autant que possible, installez votre bureau dans un endroit bien éclairé naturellement. Le travail à la maison nécessite une attention particulière quant à l'ajustement des composantes. De façon générale :

- Si vous travaillez sur le sofa, utilisez des coussins pour maintenir votre dos droit et les pieds bien au sol. Déposez votre ordinateur portable sur une surface rigide;
- Veillez à ce que la surface de travail soit au niveau des coudes et vos jambes à 90 degrés, y remédier en utilisant un annuaire téléphonique ou une boîte.

Pour réduire la fatigue musculaire et visuelle :

- Régler les boutons de la luminosité et du contraste;
- Modifier la résolution de l'écran pour grossir les caractères et les icônes;
- Gardez une distance entre les yeux et l'écran entre 40 et 70 cm (environ 15 et 27 po);
- Si possible, utiliser un clavier et souris séparés ou rehaussez l'ordinateur et branchez un clavier et une souris détachables;
- Faire régulièrement de courtes pauses en regardant au loin;
- Varier les postures assises en alternant avec des activités debout.

Enfin le retour à la normale !

Lorsque toute l'équipe sera de retour au bureau, organisez rapidement une réunion post mortem afin de permettre aux employés de s'exprimer sur l'expérience qu'ils ont vécue. Cette étape vous permettra non seulement d'organiser un retour à la normale, de revoir le fonctionnement de l'équipe, mais aussi de cibler des pistes d'amélioration de l'efficacité de votre gestion en télétravail. De plus, ceci vous permettra de bonifier votre plan de continuité des activités dans le contexte où une situation semblable devait se présenter à nouveau.

Références

Gérer à distance : Comment réussir à surmonter l'éloignement (Éric Brunelle), récupéré de https://www.revuegestion.ca/gerer-a-distance-comment-reussir-a-surmonter-l-eloignement?utm_source=Infolettre&utm_medium=Email&utm_campaign=Infolettre_17032020&utm_source=G%C3%A9n%C3%A9ral&utm_campaign=744f9018ec-EMAIL_CAMPAIGN_2020_01_09_08_53_COPY_01&utm_medium=email&utm_term=0_2e82f3dd4e-744f9018ec-185478641&mc_cid=744f9018ec&mc_eid=9d46e6fb63

Dossier spécial COVID19 du CRHA https://ordrecrha.org/ressources/dossiers-speciaux/covid-19

Bonnes pratiques

Rester concentré

Développez une routine, commencez par organiser la journée. Aménagez des plages horaires de concentration et réservez des moments pour les activités à réaliser.

Être à l'écoute

Il est de la responsabilité de tous les membres d'une équipe de maintenir la cohésion, la proximité et le bon fonctionnement de celle-ci. Demandez-vous ce que vous pouvez faire pour contribuer au soutien de vos collègues : Portez une attention particulière à ceux qui sont plus silencieux, ils ne sont peut-être pas moins préoccupés. De plus, n'hésitez pas à reconnaître les efforts et les bons coups des autres en lien avec l'adaptation requise ou les nouvelles technologies utilisées. Tentez de montrer l'exemple en maintenant des propos positifs en transmettant vos connaissances lorsque cela se prête et utilisez l'humour dans vos échanges tout en étant à l'écoute. Respectez les Règles de civilité numérique proposées par l'Association paritaire pour la santé et la sécurité du travail.

Vous vous sentez seul à travailler sur un aspect de votre mandat ? Vous avez des préoccupations telle une baisse du sentiment d'appartenance ou un moins grand esprit d'équipe, partagez-les à votre gestionnaire ou contactez un collègue. De la même façon, afin de se recentrer et débuter la journée dans un état d'esprit constructif, il est suggéré de prendre le temps de se poser ces quelques questions :

- Qu'est-ce que j'attends de mes collègues aujourd'hui ?
- Qu'est-ce que je prévoie accomplir aujourd'hui ?
- Qu'est-ce que je pourrais apporter à mon équipe aujourd'hui ?

S'outiller pour faire face au stress

Référez-vous à pour répondre aux préoccupations liées au coronavirus COVID-19. N'hésitez pas à recourir aux services du disponible en ligne (monhomeweb.ca) et par téléphone (1 866 398-9505).

Voici quelques recommandations afin de diminuer le stress face à la situation:

- Se centrer sur les aspects qui peuvent être contrôlés;
- Éviter la surinformation si elle vous rend anxieux;
- Prendre des pauses et s'offrir des plaisirs simples;
- Prendre soin de soi, notamment en faisant des exercices physiques ou de la relaxation.

Organiser son mode de travail

Afin d'organiser votre travail, convenez avec votre gestionnaire :

- Des attentes à votre endroit par rapport à votre nouveau mode de travail ;
- De la fréquence des rencontres de coordination et de suivi des activités;
- De l'évaluation de la charge de travail et d'un calendrier de livrables;
- D'endroit précis de sauvegarde de vos documents de travail dans SharePoint afin qu'ils demeurent disponibles à l'équipe tout en assurant la confidentialité des informations.

Aménager un poste de travail ergonomique

Visionnez les capsules en ergonomie produites par l'APSSAP sur le travail à domicile.

En bref…

Si possible, faites-vous un coin dans la maison, dédié au télétravail. Cela vous permettra de conserver tous vos documents et autre matériel en un seul endroit. Autant que possible, installez votre bureau dans un endroit bien éclairé naturellement.
Le travail à la maison nécessite une attention particulière quant à l'ajustement des composantes. De façon générale :

- Si vous travaillez sur le sofa, utilisez des coussins pour maintenir votre dos droit et les pieds bien au sol. Déposez votre ordinateur portable sur une surface rigide ;
- Veillez à ce que la surface de travail soit au niveau des coudes et vos jambes à 90 degrés, y remédier en utilisant un annuaire téléphonique ou une boîte.

Pour réduire la fatigue musculaire et visuelle :

- Régler les boutons de la luminosité et du contraste ;
- Modifier la résolution de l'écran pour grossir les caractères et les icônes ;
- Gardez une distance entre les yeux et l'écran entre 40 et 70 cm (environ 15 et 27 po);
- Si possible, utiliser un clavier et souris séparés ou rehaussez l'ordinateur et branchez un clavier et une souris détachables ;
- Faire régulièrement de courtes pauses en regardant au loin ;
- Varier les postures assises en alternant avec des activités debout.

Références

Gérer à distance : Comment réussir à surmonter l'éloignement (Éric Brunelle), récupéré de https://www.revuegestion.ca/gerer-a-distance-comment-reussir-a-surmonter-l-eloignement?utm_source=Infolettre&utm_medium=Email&utm_campaign=Infolettre_17032020&utm_source=G%C3%A9n%C3%A9ral&utm_campaign=744f9018ec-EMAIL_CAMPAIGN_2020_01_09_08_53_COPY_01&utm_medium=email&utm_term=0_2e82f3dd4e-744f9018ec-185478641&mc_cid=744f9018ec&mc_eid=9d46e6fb63

Dossier spécial COVID19 du CRHA https://ordrecrha.org/ressources/dossiers-speciaux/covid-19

POLITIQUE MINISTÉRIELLE EN MATIÈRE DE TÉLÉTRAVAIL

Ministère de l'Immigration,
de la Francisation et de l'Intégration

Votre gouvernement

Québec

CRÉDITS

Cette Politique ministérielle en matière de télétravail a été réalisée par le ministère de l'Immigration, de la Francisation et de l'Intégration.

Direction des relations professionnelles :

Francis Martin, directeur

Recherche et rédaction :

Marie-Ève Boisvert, Direction des relations professionnelles

Julie Jolin, Direction des relations professionnelles

Cynthia Lacasse, Direction des relations professionnelles

Afef Nasri, Direction des relations professionnelles

TABLE DES MATIÈRES

INTRODUCTION 4
1 OBJET 4
2 CHAMP D'APPLICATION 4
3 DÉFINITIONS 4
4 EXCLUSION 5
5 PRINCIPES DIRECTEURS 6
6 RESPONSABILITÉS DE L'EMPLOYEUR 7
7 RESPONSABILITÉ DE LA PERSONNE EMPLOYÉE 9
8 MESURES DISCIPLINARES ET ADMINISTRATIVES 10
9 ENTRÉE EN VIGUEUR 10
ANNEXE - ENTENTE DE TÉLÉTRAVAIL 11

INTRODUCTION

La Politique ministérielle en matière de télétravail vise à fournir l'encadrement qui permet au personnel de bénéficier des avantages d'une organisation du travail en mode hybride tout en précisant les conditions qui lui sont associées. Le télétravail repose sur un climat empreint de confiance et prend appui sur la gestion axée sur les résultats. Il s'inscrit dans la préoccupation de la fonction publique et du ministère de contribuer à offrir les meilleures conditions pour permettre la réalisation des activités professionnelles et à répondre aux enjeux d'attraction et de rétention, de santé et mieux-être du personnel et de mobilité durable.

1 OBJET

La politique a pour but :

- ✓ D'énoncer les règles d'application et les responsabilités de chacune et chacun des intervenants.

- ✓ D'uniformiser les règles applicables à tout le personnel du ministère admissible.

- ✓ De contribuer à préserver :
  - La sécurité et la confidentialité des renseignements ;
  - L'image et la crédibilité du ministère et de son personnel ;
  - La santé, la sécurité et l'intégrité physique du personnel.

2 CHAMP D'APPLICATION

La politique s'applique au personnel nommé selon la *Loi sur la fonction publique* (RLRQ chapitre F-3.1.1.).

3 DÉFINITIONS

À moins que le contexte n'indique un sens différent, la définition de certains termes récurrents dans la politique ministérielle de télétravail est présentée ci-après.

Télétravail

Forme d'organisation du travail qui consiste, pour la personne employée, à effectuer sa prestation de travail en dehors des locaux de l'employeur, soit généralement à partir du domicile, en utilisant les technologies de l'information et de la communication. Le télétravail peut s'effectuer sur une base régulière ou occasionnelle.

Télétravailleuse ou télétravailleur

Employée ou employé qui effectue du télétravail.

Lieu de télétravail

Endroit où la ou le gestionnaire autorise la personne employée à exercer ses fonctions habituellement exécutées dans les locaux de l'employeur. Cet endroit doit être un environnement de travail sécuritaire assure la confidentialité et la sécurité de l'information gouvernementale. Cet endroit doit également permettre à la personne employée d'effectuer sa prestation régulière de travail, et ce, de manière efficiente.

Excluant les nécessités du service ou les fonctions exercées par la personne employée, le télétravail n'est pas autorisé à l'extérieur du Québec.

Si requis, un changement de lieu, pour une durée significative, peut être autorisé par la ou le gestionnaire.

Travail en présentiel

Le travail en présentiel correspond à l'exercice des fonctions professionnelles dans les locaux de l'employeur, soit le port d'attache ou les bureaux satellites administratifs du ministère.

Circonstances ponctuelles

Événement précis dans le temps qui commande la mise en place de mesures adaptées ; par exemple une panne de courant ou une tempête. C'est la ou le gestionnaire qui détermine comment agir dans ce type de circonstances.

Circonstances particulières

Situation qui justifie la mise en place d'une modalité différente quant au nombre de jours de télétravail autorisé. Celles-ci sont prédéterminées par le Secrétariat du Conseil du trésor et approuvées par le sous-ministre.

Circonstances exceptionnelles

Événement d'une ampleur telle qu'il justifie la suspension de l'application de certaines dispositions de la présente politique. C'est le Secrétariat du Conseil du trésor qui détermine quelles sont ces circonstances et approuvées par le sous-ministre.

4 EXCLUSION

Le personnel en déplacement au sens de la *Directive sur les frais remboursables lors d'un déplacement et autres frais inhérents* n'est pas considéré en télétravail pour la durée de son déplacement.

5 PRINCIPES DIRECTEURS

Conditions de travail :

Les conditions de travail qui régissent la personne en télétravail sont les mêmes que celles prévues par les conventions collectives ou les conditions de travail en vigueur, notamment en ce qui a trait à l'horaire de travail, aux régimes d'horaires variables, aux modalités relatives aux heures supplémentaires et à l'accès aux services du Programme d'aide aux employés (PAE). De plus, la personne en télétravail demeure assujettie aux lois, aux règlements, aux directives et aux politiques en vigueur dans la fonction publique et au Ministère.

Encadrement :

- ✓ Le télétravail est uniquement possible pour les emplois dont les attributions peuvent s'exercer par ce mode de travail et pour le personnel qui possède les aptitudes compatibles en ce sens.
- ✓ Le télétravail étant un privilège pour la personne employée, toute demande de télétravail doit être approuvée par la ou le gestionnaire en fonction des critères et des principes prévus par la présente politique.
- ✓ L'exercice de gestion doit reposer sur la confiance et l'autonomie et se fait selon une approche par résultats.
- ✓ Le télétravail peut être autorisé en mode hybride pour une période maximale de trois journées de travail par semaine, sous réserve d'une présence minimale de deux journées par semaine sur les lieux du travail.
- ✓ Dans l'exercice du mode hybride, et dans un souci de développement et de mobilité durable, les journées entières sont privilégiées par le ministère. Afin de pouvoir déroger à ce principe, un employé doit obtenir l'approbation de son gestionnaire.
- ✓ Le sous-ministre peut, pour des circonstances particulières déterminées par le Secrétariat du Conseil du trésor, autoriser une prestation de télétravail supérieure à la période maximale de trois jours par semaine, soit :
    - Les emplois qui répondent à l'ensemble des conditions de la régionalisation :
        - Une distance de plus de 75 km de route entre le lieu de résidence de la personne employée et les centres-villes de Québec (Colline parlementaire) et de Montréal (Complexe Desjardins) ;
        - La non-disponibilité d'espaces de bureau localisés à l'intérieur d'un rayon de 50 km du lieu de résidence de la personne employée.
    - Les emplois de préposées ou de préposés aux renseignements ;
    - Les emplois en informatique, dans le domaine de la cyberdéfense ;
- ✓ La ou le gestionnaire et la personne employée doivent veiller à ce que l'entente convenue satisfasse aux besoins de l'organisation et que le télétravail n'ait pas d'effet négatif sur la productivité et n'occasionne pas de frais supplémentaires pour l'employeur.

Volontariat :

Le télétravail est une forme d'organisation du travail basée sur le volontariat. Une personne employée ne peut être contrainte de télétravailler, sauf lors d'une situation non prévue (circonstance ponctuelle) déterminée par la ou le gestionnaire.

Processus et modalités :

- ✓ Les modalités d'application du télétravail, soit le nombre de jours maximal, la période de référence et la planification, sont établies par la ou le gestionnaire, en fonction des paramètres de la présente politique et des considérations propres à l'organisation du travail.
- ✓ La personne employée qui accepte d'accomplir une partie de sa prestation en télétravail informe sa ou son gestionnaire du lieu de télétravail et de son engagement à respecter la présente politique.

Annulation, suspension, obligation ou fin de télétravail :

- ✓ Sous réserve d'un préavis raisonnable, une ou des journées de télétravail peuvent être modifiées ou annulées, en tout temps, par la ou le gestionnaire en réponse à des besoins propres à un secteur dont une présence physique est souhaitable, ou pour assister à une rencontre.
- ✓ La ou le gestionnaire peut suspendre temporairement et sans délai la participation au télétravail pour assurer les besoins du service ;
- ✓ La ou le gestionnaire peut autoriser une ou des journées de télétravail non prévues (circonstances ponctuelles).
- ✓ La ou le gestionnaire peut mettre fin à la participation au télétravail sous réserve d'un préavis écrit de quinze jours dans lequel il expose les motifs. Ceux-ci doivent avoir été énoncés à la personne employée préalablement à l'envoi du préavis.
- ✓ La personne employée peut suspendre sa participation au télétravail ou y mettre fin dans un délai de quinze jours. Le préavis n'est pas requis si la demande est justifiée par des circonstances sérieuses et hors de contrôle (incendie, inondation, violence conjugale ou familiale, etc.).
- ✓ Le sous-ministre peut suspendre l'application de certaines dispositions de la présente politique en raison de circonstances exceptionnelles déterminées par le SCT.

6 RESPONSABILITÉS DU MINISTÈRE

Avant d'approuver une demande de télétravail, la ou le gestionnaire doit informer la personne employée des principales responsabilités qui lui sont confiées et qui peuvent être réalisées en télétravail. Dans l'application de la présente politique, la ou le gestionnaire a également les responsabilités suivantes :

Mise en place et suivi du télétravail :

- ✓ Déterminer les emplois admissibles au télétravail en fonction, notamment, de la compatibilité des fonctions, du niveau d'autonomie lié à l'emploi et de la possibilité d'évaluer les résultats atteints.
- ✓ Déterminer les emplois pouvant s'effectuer à partir des bureaux satellites, notamment au regard de la confidentialité des attributions.
- ✓ Informer la personne employée des possibilités d'utilisation des différents locaux de l'employeur en fonction des attributions du poste occupé.
- ✓ Encourager la pratique du mode hybride, notamment en favorisant ce mode de travail pour les gestionnaires.
- ✓ Adapter les pratiques de gestion afin qu'elles favorisent l'autonomie, la confiance et l'évaluation de la performance, de même qu'un traitement équivalent de la prestation de travail, qu'elle soit effectuée à distance ou dans les locaux de l'employeur.
- ✓ Permettre la pratique du télétravail et approuver les demandes de télétravail selon les principes prévus à la présente politique et des considérations propres à l'organisation du travail.
- ✓ Rendre accessible la présente politique à tout le personnel, notamment aux personnes effectuant une prestation en télétravail, et s'assurer qu'elles en ont pris connaissance.
- ✓ S'assurer que la personne employée connaît ce qui est attendu en ce qui a trait à la prestation de travail.
- ✓ S'assurer que le travail effectué par son équipe est conforme et répond aux attentes, peu importe le mode de travail, en présentiel comme en télétravail.

Équipement et accès aux infrastructures technologiques :

- ✓ Fournir à la personne l'équipement et les accès aux infrastructures technologiques dont cette dernière a besoin et l'informer du matériel mis à sa disposition et des ressources responsables du soutien technique.

Santé et sécurité :

- ✓ S'assurer que les conditions de réalisation du télétravail, les méthodes et les techniques utilisées favorisent la santé des personnes et la sécurité psychologique et qu'elles n'y portent pas atteinte.
- ✓ S'engager à obtenir le consentement de la personne en télétravail avant d'avoir accès au lieu à partir duquel elle offre sa prestation de travail, généralement son domicile, notamment lorsque survient un événement qui occasionne ou qui aurait pu occasionner un accident de travail.
- ✓ S'assurer, conjointement avec la personne employée, que celle-ci a pris connaissance des normes de santé et de sécurité et d'ergonomie, et qu'elle a pris les moyens nécessaires pour déceler les risques et les corriger, notamment sur les plans ergonomique et psychosocial.
- ✓ S'assurer, notamment par la formulation d'attentes, que la personne en télétravail adopte des conduites courtoises, respectueuses et conformes aux normes de civilité numérique et aux politiques ministérielles dans ses communications.

Sécurité et confidentialité :

- ✓ S'assurer que les tâches réalisées en télétravail ne compromettent pas la sécurité et la confidentialité de l'information.
- ✓ Analyser, s'il y a lieu, le risque lié au transport et à la conservation de documents papier, déterminer les mesures requises qui seront à appliquer.
- ✓ S'assurer que les employés prennent connaissance de la *Directive sur l'utilisation éthique du courriel, d'un collecticiel et des services d'Internet par le personnel de la fonction publique*.

7 RESPONSABILITÉ DE LA PERSONNE EMPLOYÉE

Prestation :

- ✓ Respecter les conditions de travail, les lois, dont la *Loi sur l'accès aux documents des organismes publics et sur la protection des renseignements personnels*, les règles d'éthique et déontologiques de différents ordres professionnels, les directives et les politiques en vigueur, de même que la présente politique.
- ✓ Accomplir une prestation de travail équivalente à celle réalisée à son lieu habituel de travail.
- ✓ Prendre les mesures ou les moyens requis afin que ses conditions d'exercice lui permettent d'offrir une prestation de travail satisfaisante, notamment au moyen d'un environnement de travail adapté et sécuritaire et d'une connexion Internet suffisamment puissante.
- ✓ Maintenir une collaboration avec les collègues de travail afin d'atteindre les résultats souhaités par l'organisation et de contribuer à un climat de travail sain et stimulant.
- ✓ Prendre part activement à la vie de bureau par sa présence régulière dans le milieu de travail.
- ✓ Être disponible pour participer à des rencontres sur les lieux habituels du travail, à la demande de l'employeur.
- ✓ Être joignable par son employeur en fonction des besoins du service et en respect de l'horaire de travail.
- ✓ Se soucier de la préservation de l'image et de la crédibilité de la fonction publique, du ministère et de son personnel, notamment lors de ses communications.

Santé et sécurité :

- ✓ Identifier les risques et, conjointement avec l'employeur, prendre les mesures nécessaires pour les corriger afin de protéger sa santé et sa sécurité, notamment sur les plans ergonomique et psychosocial.
- ✓ Adopter des conduites courtoises et respectueuses ainsi que se conformer aux normes de civilité numérique et aux politiques ministérielles en cette matière, dans toutes les communications.

Sécurité et confidentialité :

- ✓ Se conformer, en tout temps et en tous points, aux règles de sécurité de l'information, de confidentialité et de protection des renseignements personnels. Il doit respecter :
  - o
  - o La *Directive ministérielle sur l'utilisation éthique et sécuritaire des outils de communication électronique* ;
  - o La politique et le cadre de gestion ministériel de la sécurité de l'information ;
  - o La *Loi sur l'accès aux documents des organismes publics et sur la protection des renseignements personnels* ;
  - o La *Directive sur l'utilisation éthique du courriel, d'un collecticiel et des services d'Internet par le personnel de la fonction publique* ;
  - o L'obligation de discrétion prévue par la *Loi sur la fonction publique* ;
  - o Le *Règlement sur l'éthique et la discipline dans la fonction publique*.
- ✓ Prendre les mesures identifiées par l'employeur s'il est requis de transporter et de conserver des documents papier hors des locaux de l'employeur.
- ✓ S'assurer que les informations et les équipements de l'employeur ne seront pas accessibles aux autres personnes se trouvant dans le lieu où la personne employée exécute sa prestation en télétravail et qu'ils seront rangés convenablement dans un bureau ou un classeur. De plus, il doit en disposer aux endroits prévus à cette fin dans les locaux de l'employeur.

Équipement et accès aux infrastructures technologiques :

- ✓ Utiliser les fournitures, le matériel et les infrastructures technologiques qui appartiennent à l'employeur aux fins décrites dans le

- ✓ Aviser immédiatement l'employeur de la survenance de tout bris, panne ou autre incapacité d'utiliser l'équipement informatique ou de télécommunication.

8 MESURES DISCIPLINAIRES ET ADMINISTRATIVES

Toute personne réalisant une prestation de travail en mode télétravail qui contrevient à la présente politique peut faire l'objet d'une mesure administrative, notamment la fin de sa participation au télétravail, ou s'exposer à une mesure disciplinaire pouvant aller jusqu'au congédiement.

9 ENTRÉE EN VIGUEUR

La présente politique entre en vigueur le 4 avril 2022.

[redacted]

31 mars 2022

Benoit Dagenais, sous-ministre **Date**

Entente de télétravail

Le _____(date), à _____(ville)

Je _____ (nom en lettres moulées) confirme avoir pris connaissance de la présente politique et je m'engage à respecter les conditions qui y sont énoncées.

De plus, je m'engage à effectuer mon travail en télétravail à raison de ____ jours par semaine à l'adresse suivante : _____. Advenant une modification au lieu de télétravail, je m'engage à en informer rapidement ma ou mon gestionnaire.

Cocher si applicable :

☐ De plus, ma ou mon gestionnaire a déterminé que je pourrais offrir une prestation de travail occasionnelle à partir des bureaux satellites, notamment en regard de la confidentialité des attributions. Aussi, je m'engage à respecter les règles régissant ces établissements.

Cette entente prend effet le _____ et fera l'objet d'une révision dans ____ mois.

Résiliation de l'entente

L'entente peut être résiliée par l'une ou l'autre des parties en donnant un préavis de quinze (15) jours.

La personne supérieure immédiate peut également suspendre temporairement et sans délai l'entente de télétravail.

_____

Signature de la personne employée

_____

Signature de la ou du gestionnaire

		Nb de Présences	Nb d'Absences	Nb de personnes
		Bureau +Télétravail		Calcul automatisé : ne pas remplir
	Nombre d'employés-2021-11-01	Au bureau	COVID19- avec télétravail	Bureau + Télétravail (Colonnes C et D)
Secteur	**Secrétariat à la Promotion et à la Valorisation de la Langue française**	**0**	**0**	**0**
BSMA	BSMA			0
Direction générale	Direction du secrétariat à la promotion et à la valorisation de la langue française			0
Secteur	**Planification de l'immigration et Affaires extérieures**	[redacted]	**115**	[redacted]
BSMA	BSMA		5	5
Direction générale	Recherche, planification de l'immigration et intelligence d'affaires	[redacted]	[redacted]	[redacted]
Direction	Planification de l'immigration et des analyses économiques	0	11	11
Direction	Recherche, Statistique et Veille		13	13
Direction	Information de gestion		10	10
Direction	Intelligence d'affaires		[redacted]	[redacted]
Direction générale	Relations et Affaires extérieures		6	6
Direction	Affaires internationales et Relations intergouvernementales	0	6	6
Direction	Coordination interministérielle		5	5
Direction	Recrutement international et rétention des talents		8	8
Direction	Prospection, attraction et bureaux d'immigration du Québec à l'étranger		11	11
Direction	Direction des services d'immigration-Rabat		5	5
Direction	Direction des services d'immigration-Paris		8	8
Direction	Direction des services d'immigration-Mexico		10	10
Direction	Direction des services d'immigration-Hong Kong		9	9
Direction	Direction des services d'immigration-Los Angeles		[redacted]	[redacted]
Secteur	**Soutien à la performance et à la transformation**	[redacted]	**158**	[redacted]
BSMA	BSMA		5	5

	Direction de l'Innovation (employés calculés au sein du BSM)			**0**
Direction générale	Transformation numérique et Ressources informationnelles		7	7
Direction	Évolution des systèmes		21	21
Direction	Développement des projets corporatifs			0
Direction	Infrastructure et sécurité de l'information	[redacted]	16	[redacted]
Direction	Développement des projets en immigration		[redacted]	[redacted]
Direction	Bureau de la transformation numérique et centre d'expertise numérique		16	16
Direction	Développement des projets en reconnaissance des compétences			0
Direction	Architecture numérique et services communs		14	14
Direction	Développement des projets en francisation		[redacted]	[redacted]
Direction	Bureautique, soutien technologique et gestion documentaire	[redacted]	11	13
Direction	Développement des projets en intégration		6	6
Direction générale	Évaluation des programmes, assurance qualité et gestion des risques	0	9	9
Direction	Conformité des programmes et services	0	8	8
Direction	Évaluation des programmes	0	11	11
Direction	Prévention et analyse stratégique et intégrité	0	5	5
Direction	Enquêtes et intégrité des programmes	[redacted]	7	8
Direction	Gestion intégrée des risques et assurance qualité	0	8	8
Direction générale	Gouvernance de projets et architecture organisationnelle			0
Direction	Architecture organisationnelle et innovation		[redacted]	[redacted]
Direction	Gouvernance de projets et coordination ministérielle		6	6
Secteur	**Immigration et Reconnaissance des compétences**	**45**	**180**	**225**
BSMA	BSMA	[redacted]	[redacted]	5
BSMA	Révision administrative	[redacted]	[redacted]	[redacted]
Direction générale	Opérations d'immigration	[redacted]	8	[redacted]
Direction	Enregistrement et évaluation comparative	24	21	45
Direction	Immigration d'affaires	[redacted]	11	[redacted]
Direction	Immigration des travailleurs qualifiés	5	26	31
Direction	Immigration temporaire	[redacted]	40	[redacted]

Direction	Immigration familiale et humanitaire	7	17	**24**
Direction générale	Politiques et programmes d'immigration et de la reconnaissance des compétences	[redacted]	5	[redacted]
Direction	Politiques d'immigration temporaire		10	**10**
Direction	Politiques d'immigration permanente		9	**9**
Direction	Développement de la reconnaissance des compétences		12	**12**
Service	Analyse des diplômes internationaux (SADI)		14	**14**
Secteur	**Francisation et Intégration**	**25**	**359**	**384**
BSMA	BSMA	[redacted]	[redacted]	**5**
BSMA	Projet Francisation Québec		[redacted]	[redacted]
Direction générale	Services de francisation		5	**5**
Direction	Registraire de la francisation	12	44	**56**
Direction	Francisation Capitale-Nationale et régions		9	**9**
Direction	Francisation Montréal Milieu institutionnel		6	**6**
Direction	Francisation Montréal Milieu communautaire		10	**10**
Direction	Opérations de francisation		16	**16**
Direction générale	Politiques et programmes de francisation et d'intégration		5	**5**
Direction	Politiques et programmes de relations interculturelles		15	**15**
Direction	Politiques et programmes de francisation	[redacted]	35	[redacted]
Direction	Programmes et services aux entreprises		11	**11**
Direction	Politiques et programmes d'intégration		12	**12**
Direction générale	Opérations régionales		5	**5**
Direction	Direction régionale de la Capitale-Nationale et Chaudière-Appalaches		20	**20**
Direction	Direction régionale de Montréal		32	**32**
Direction	Services d'accueil à l'aéroport	10	6	**16**
Direction	Direction régionale du de l'Outaouais, de l'Abitibi-Témiscamingue et du Nord-du-Québec		16	**16**
Direction	Direction régionale de Laval, des Laurentides et de Lanaudière		19	**19**
Direction	Direction régionale de la Montérégie		19	**19**
Direction	Direction régionale de la Mauricie et du Centre-du-Québec		14	**14**
Direction	Direction régionale de l'Estrie		11	**11**
Direction	Saguenay-Lac-Saint-Jean et Côte-Nord		10	**10**
Direction	Bas-St-Laurent et Gaspésie-Îles-de-la-Madeleine	[redacted]	7	[redacted]
Direction	Mesures et services		24	**24**

Hors secteur	**Unités administratives ne relevant pas d'un secteur**	[redacted]	**197**	[redacted]
	Bureau du sous-ministre		12	**12**
Direction générale	Ressources humaines	[redacted]	[redacted]	[redacted]
Service	Gestion de la main-d'oeuvre	0	10	**10**
Direction	Gestion et planification de la main-d'oeuvre	0	5	**5**
Direction	Développement organisationnel		9,5	**9,5**
Direction	Relations professionnelles		7	**7**
Direction générale	Administration		2	**2**
Direction	Planification budgétaire et financière		13	**13**
Direction	Opérations financières	[redacted]	10	[redacted]
Direction	Exploitation immobilière et Ressources matérielles	[redacted]	9	[redacted]
Direction	Services et conformité en gestion contractuelle		9,5	**9,5**
Direction	Relations avec la clientèle		39	**39**
	Bureau de la secrétaire générale		11	**11**
	Direction des affaires juridiques	0	11	**11**
	Direction des communications		31	**31**
	Service de l'accès à l'information et la gestion des plaintes (SAIGP)	0	11	**11**
	Audit interne		[redacted]	[redacted]
	TOTAL MIFI (sans les professeurs)	**78**	**1009**	**1087**
DGSF	Professeurs (en lien d'emploi seulement)**		418	**418**
	TOTAL MIFI (avec les professeurs)	**78**	**1427**	**1505**
**** Catégories-Professeurs**				
DGSF	Professeurs (réguliers)		85	**85**
DGSF	Professeurs (occasionnels)*		418	**418**

Recensement du personnel du MIFI 2021-11-01						
Secteur	**Bureau**		**Télétravail**		**Total Bureau et Télétravail**	
	Nb	**%**	**Nb**	**%**	**Nb**	**%**
Secrétariat à la Promotion et à la Valorisation de la Langue française (SPVLF)	0	#DIV/0!	0	#DIV/0!	0	#DIV/0!
Planification de l'immigration et Affaires extérieures (PIAE)	[redacted]	[redacted]	115	88,50%	[redacted]	[redacted]
Soutien à la performance et à la transformation (DSO)	[redacted]	[redacted]	158	87,80%	[redacted]	[redacted]
Immigration et Reconnaissance des compétences (IRC)	45	15,70%	180	62,70%	225	78,40%
Francisation et Intégration (FI)	25	5,90%	359	85,30%	384	91,20%
Bureau du sous-ministre	0	0,00%	12	92,30%	12	92,30%
Direction générale des Ressources humaines (DGRH)	0	0,00%	34,5	86,30%	34,5	86,30%
Direction générale de l'Administration	[redacted]	[redacted]	[redacted]	[redacted]	[redacted]	[redacted]
Bureau de la secrétaire général	0	0,00%	11	84,60%	11	84,60%
Direction des affaires juridiques	0	0,00%	11	78,60%	11	78,60%
Direction des communications	0	0,00%	31	81,60%	31	81,60%
Service de l'accès à l'information et la gestion des plaintes (SAIGP)	0	0,00%	11	73,30%	11	73,30%
Audit interne	[redacted]	[redacted]	[redacted]	[redacted]	[redacted]	[redacted]
MIFI (sans professeurs)	**78**	**6,20%**	**1009**	**79,90%**	**1087**	**86,10%**
Secteur	**Bureau**		**Télétravail**		**Total Bureau et Télétravail**	
	Nb	**%**	**Nb**	**%**	**Nb**	**%**
DGSF (professeurs avec lien d'emploi seulement)* **	0	**0,00%**	**418**	**100,00%**	**418**	**100,00%**
TOTAL MIFI + professeurs	**78**	**4,60%**	**1427**	**84,90%**	**1505**	**89,50%**

* Les données contenues dans ce tableau ont été compilées manuellement et peuvent comporter des marges d'erreur

** Autres = Covid 19 Sans télétravail + Covid 19 redéploiement + Maladie + ARTT + Crédit horaire variable + Vacances

*** La donnée sur le personnel enseignant comprend les professeurs réguliers, les professeurs sous contrat pour les cours à temps partiel et les professeurs remplaçants. Les cours ont été suspendus, mais les liens d'emploi sont maintenus. Une partie des professeurs amorce leurs liens avec leurs élèves. Une autre partie est aussi "sans télétravail".

Rencension du travail étudiant au MIFI-2021-11-01				
		Au travail		Nombre de personnes
		Au bureau (Nombre)	COVID19- avec télétravail (Nombre)	Bureau + Télétravail **Note : Calcul automatisé, ne pas remplir**
Secteur	**Secrétariat à la Promotion et à la Valorisation de la Langue française**	**0**	**0**	**0**
BSMA	BSMA			
Direction générale	Direction du secrétariat à la promotion et à la valorisation de la langue française			
Secteur	**Planification de l'immigration et Affaires extérieures**	**0**	[redacted]	[redacted]
BSMA	BSMA			0
Direction générale	Recherche, planification de l'immigration et intelligence d'affaires			0
Direction	Planification de l'immigration et des analyses économiques			0
Direction	Recherche, Statistique et Veille		[redacted]	[redacted]
Direction	Information de gestion		[redacted]	[redacted]
Direction	Intelligence d'affaires			0
Direction générale	Relations et Affaires extérieures			0
Direction	Affaires internationales et Relations intergouvernementales			0
Direction	Coordination interministérielle		[redacted]	[redacted]
Direction	Recrutement international et rétention des talents			0
Direction	Prospection, attraction et bureaux d'immigration du Québec à l'étranger			0
Direction	Direction des services d'immigration-Rabat			0
Direction	Direction des services d'immigration-Paris			0
Direction	Direction des services d'immigration-Mexico			0
Direction	Direction des services d'immigration-Hong Kong			0
Direction	Direction des services d'immigration-Los Angeles			0
Secteur	**Développement et Soutien à l'organisation**	**0**	[redacted]	[redacted]
BSMA	BSMA			0
	Direction de l'Innovation (employés calculés au sein du BSM)			0
Direction générale	Transformation numérique et Ressources informationnelles			0
Direction	Évolution des systèmes		[redacted]	[redacted]

Direction	Développement des projets corporatifs			0
Direction	Infrastructure et sécurité de l'information			0
Direction	Développement des projets en immigration			0
Direction	Bureau de la transformation numérique et centre d'expertise numérique			0
Direction	Développement des projets en reconnaissance des compétences			0
Direction	Architecture numérique et services communs			0
Direction	Développement des projets en francisation			0
Direction	Bureautique, soutien technologique et gestion documentaire			0
Direction	Développement des projets en intégration			0
Direction générale	Évaluation des programmes, assurance qualité et gestion des risques			0
Direction	Conformité des programmes et services		[redacted]	[redacted]
Direction	Évaluation des programmes			0
Direction	Prévention et analyse stratégique et intégrité			0
Direction	Enquêtes et intégrité des programmes			0
Direction	Gestion intégrée des risques et assurance qualité			0
Direction générale	Gouvernance de projets et architecture organisationnelle			0
Direction	Architecture organisationnelle et innovation			0
Direction	Gouvernance de projets et coordination ministérielle			0
Secteur	**Immigration et Reconnaissance des compétences**	**20**	**23**	**43**
BSMA	BSMA	0	0	0
BSMA	Révision administrative			0
Direction générale	Opérations d'immigration	13	0	13
Direction	Enregistrement et évaluation comparative	[redacted]	[redacted]	[redacted]
Direction	Immigration d'affaires			0
Direction	Immigration des travailleurs qualifiés	[redacted]	[redacted]	[redacted]
Direction	Immigration temporaire	[redacted]	18	[redacted]
Direction	Immigration familiale et humanitaire	[redacted]	[redacted]	[redacted]
Direction générale	Politiques et programmes d'immigration et de la reconnaissance des compétences			0
Direction	Politiques d'immigration temporaire			0
Direction	Politiques d'immigration permanente		[redacted]	[redacted]
Direction	Développement de la reconnaissance des compétences			0
Service	Analyse des diplômes internationaux (SADI)			0
Secteur	**Francisation et Intégration**	**0**	**18**	**18**

BSMA	BSMA			0
BSMA	Projet Francisation Québec			0
Direction générale	Services de francisation			0
Direction	Registraire de la francisation		[redacted]	[redacted]
Direction	Francisation Capitale-Nationale et régions			0
Direction	Francisation Montréal Milieu institutionnel			0
Direction	Francisation Montréal Milieu communautaire			0
Direction	Opérations de francisation		[redacted]	[redacted]
Direction générale	Politiques et programmes de francisation et d'intégration			0
Direction	Politiques et programmes de relations interculturelles			0
Direction	Politiques et programmes de francisation		[redacted]	[redacted]
Direction	Programmes et services aux entreprises			0
Direction	Politiques et programmes d'intégration		[redacted]	[redacted]
Direction générale	Opérations régionales			0
Direction	Direction régionale de la Capitale-Nationale et Chaudière-Appalaches			0
Direction	Direction régionale de Montréal		[redacted]	[redacted]
Direction	Services d'accueil à l'aéroport			0
Direction	Direction régionale du de l'Outaouais, de l'Abitibi-Témiscamingue et du Nord-du-Québec		5	5
Direction	Direction régionale de Laval, des Laurentides et de Lanaudière			0
Direction	Direction régionale de la Montérégie			0
Direction	Direction régionale de la Mauricie et du Centre-du-Québec			0
Direction	Direction régionale de l'Estrie		[redacted]	[redacted]
Direction	Saguenay-Lac-Saint-Jean et Côte-Nord		[redacted]	[redacted]
Direction	Bas-St-Laurent et Gaspésie-Îles-de-la-Madeleine			0
Direction	Mesures et services		[redacted]	[redacted]
Hors secteur	**Directions ne relevant pas d'un secteur**	**0**	[redacted]	[redacted]
	Bureau du sous-ministre		0	0
Direction générale	Ressources humaines	0	0	0
Service	Gestion de la main-d'oeuvre	0	0	0
Direction	Gestion et planification de la main-d'oeuvre	0	0	0
Direction	Développement organisationnel		[redacted]	[redacted]
Direction	Relations professionnelles			0
Direction générale	Administration			0
Direction	Planification budgétaire et financière			0
Direction	Opérations financières			0
Direction	Exploitation immobilière et Ressources matérielles		[redacted]	[redacted]

Direction	Services et conformité en gestion contractuelle			0
Direction	Relations avec la clientèle			0
	Bureau de la secrétaire général			0
	Direction des affaires juridiques			0
	Direction des communications			
	Service de l'accès à l'information et la gestion des plaintes (SAIGP)	0	0	0
	Audit interne			0
TOTAL MIFI		**20**	**50**	**70**
Note :	**Les données ont été compilées manuellement. Il est possible qu'elles ne reflètent pas de façon exacte les heures travaillées entrées dans Sagir.**			

TABLEAU ÉVOLUTIF

	PERSONNEL DU MIFI (sans le personnel enseignant)						Personnel enseignant	
	BUREAU			TÉLÉTRAVAIL			Bureau	Télétravail
Date	Nombre	%	Écart avec la semaine précédente	Nbre	%	Écart avec la semaine précédente	Nbre	Nbre
2020-03-18	331	28%		649	54%			
2020-03-19	221	19%	-9%	732	62%	8%		
2020-03-20	102	9%	-10%	792	67%	5%		
2020-03-23	73	6,1%	-2%	855	71,7%	5%	0	0
2020-03-24	42	3,5%	-2,6%	932	78,0%	6,3%	0	0
2020-03-25	25	2,1%	-1,4%	959	80,3%	2,3%	0	227
2020-03-26	23	1,9%	-0,2%	966	80,6%	0,4%	0	227
2020-03-27	22	1,8%	-0,1%	927	77,4%	-3,2%	0	227
2020-03-30	21	1,7%	-0,1%	976,5	81,3%	3,9%	0	100
2020-03-31	18	1,5%	-0,2%	995,5	82,9%	1,6%	0	100
1/11/2021	78	6,20%	0,00%	1009	79,90%	-0,30%	0	418

		Nb de Présences	Nb d'Absences	Nb de personnes
		Bureau +Télétravail		Calcul automatisé : ne pas remplir
	Nombre d'employés-2021-11-15	Au bureau	COVID19- avec télétravail	Bureau + Télétravail (Colonnes C et D)
Secteur	**Secrétariat à la Promotion et à la Valorisation de la Langue française**	**0**	**0**	**0**
BSMA	BSMA			0
Direction générale	Direction du secrétariat à la promotion et à la valorisation de la langue française			0
Secteur	**Planification de l'immigration et Affaires extérieures**	**8**	**119**	**127**
BSMA	BSMA	0	5	5
Direction générale	Recherche, planification de l'immigration et intelligence d'affaires	[redacted]	[redacted]	[redacted]
Direction	Planification de l'immigration et des analyses économiques		11	11
Direction	Recherche, Statistique et Veille	[redacted]	13	[redacted]
Direction	Information de gestion	[redacted]	7	[redacted]
Direction	Intelligence d'affaires		5	5
Direction générale	Relations et Affaires extérieures		7	7
Direction	Affaires internationales et Relations intergouvernementales		5	5
Direction	Coordination interministérielle		7	7
Direction	Recrutement international et rétention des talents		9	9
Direction	Prospection, attraction et bureaux d'immigration du Québec à l'étranger		11	11
Direction	Direction des services d'immigration-Rabat		5	5
Direction	Direction des services d'immigration-Paris		8	8
Direction	Direction des services d'immigration-Mexico		10	10
Direction	Direction des services d'immigration-Hong Kong		9	9
Direction	Direction des services d'immigration-Los Angeles		[redacted]	[redacted]
Secteur	**Soutien à la performance et à la transformation**	**10**	**147**	**157**
BSMA	BSMA	[redacted]	[redacted]	[redacted]

	Direction de l'Innovation (employés calculés au sein du BSM)			**0**
Direction générale	Transformation numérique et Ressources informationnelles		6	**6**
Direction	Évolution des systèmes		21	**21**
Direction	Développement des projets corporatifs			**0**
Direction	Infrastructure et sécurité de l'information	[redacted]	15	[redacted]
Direction	Développement des projets en immigration		[redacted]	[redacted]
Direction	Bureau de la transformation numérique et centre d'expertise numérique	[redacted]	12	[redacted]
Direction	Développement des projets en reconnaissance des compétences			**0**
Direction	Architecture numérique et services communs		15	**15**
Direction	Développement des projets en francisation		[redacted]	[redacted]
Direction	Bureautique, soutien technologique et gestion documentaire	[redacted]	12	[redacted]
Direction	Développement des projets en intégration	[redacted]	[redacted]	**6**
Direction générale	Évaluation des programmes, assurance qualité et gestion des risques	**0**	**9**	**9**
Direction	Conformité des programmes et services	0	9	**9**
Direction	Évaluation des programmes	0	10	**10**
Direction	Prévention et analyse stratégique et intégrité	[redacted]	[redacted]	[redacted]
Direction	Enquêtes et intégrité des programmes	[redacted]	8	[redacted]
Direction	Gestion intégrée des risques et assurance qualité	0	7	**7**
Direction générale	Gouvernance de projets et architecture organisationnelle		[redacted]	[redacted]
Direction	Architecture organisationnelle et innovation		[redacted]	[redacted]
Direction	Gouvernance de projets et coordination ministérielle		6	**6**
Secteur	**Immigration et Reconnaissance des compétences**	**51**	**179**	**230**
BSMA	BSMA	[redacted]	[redacted]	**5**
BSMA	Révision administrative		[redacted]	[redacted]
Direction générale	Opérations d'immigration	[redacted]	8	[redacted]
Direction	Enregistrement et évaluation comparative	24	23	**47**
Direction	Immigration d'affaires	[redacted]	13	[redacted]
Direction	Immigration des travailleurs qualifiés	6	25	**31**
Direction	Immigration temporaire	[redacted]	38	[redacted]

Direction	Immigration familiale et humanitaire	8	16	24
Direction générale	Politiques et programmes d'immigration et de la reconnaissance des compétences	[redacted]	[redacted]	5
Direction	Politiques d'immigration temporaire		10	10
Direction	Politiques d'immigration permanente		10	10
Direction	Développement de la reconnaissance des compétences		13	13
Service	Analyse des diplômes internationaux (SADI)	[redacted]	14	[redacted]
Secteur	**Francisation et Intégration**	**29**	**350**	**379**
BSMA	BSMA	[redacted]	[redacted]	5
BSMA	Projet Francisation Québec		[redacted]	[redacted]
Direction générale	Services de francisation		5	5
Direction	Registraire de la francisation	10	45	55
Direction	Francisation Capitale-Nationale et régions		9	9
Direction	Francisation Montréal Milieu institutionnel		6	6
Direction	Francisation Montréal Milieu communautaire		10	10
Direction	Opérations de francisation		16	16
Direction générale	Politiques et programmes de francisation et d'intégration		5	5
Direction	Politiques et programmes de relations interculturelles		15	15
Direction	Politiques et programmes de francisation	[redacted]	34	[redacted]
Direction	Programmes et services aux entreprises		11	11
Direction	Politiques et programmes d'intégration		12	12
Direction générale	Opérations régionales	[redacted]	[redacted]	5
Direction	Direction régionale de la Capitale-Nationale et Chaudière-Appalaches		20	20
Direction	Direction régionale de Montréal	[redacted]	28	[redacted]
Direction	Services d'accueil à l'aéroport	9	7	16
Direction	Direction régionale du de l'Outaouais, de l'Abitibi-Témiscamingue et du Nord-du-Québec		16	16
Direction	Direction régionale de Laval, des Laurentides et de Lanaudière		19	19
Direction	Direction régionale de la Montérégie		19	19
Direction	Direction régionale de la Mauricie et du Centre-du-Québec		14	14
Direction	Direction régionale de l'Estrie		11	11
Direction	Saguenay-Lac-Saint-Jean et Côte-Nord		10	10
Direction	Bas-St-Laurent et Gaspésie-Îles-de-la-Madeleine		8	8
Direction	Mesures et services		21	21

Hors secteur	**Unités administratives ne relevant pas d'un secteur**	**12**	**194,5**	**206,5**
	Bureau du sous-ministre		9	
Direction générale	Ressources humaines			
Service	Gestion de la main-d'oeuvre		13	**13**
Direction	Gestion et planification de la main-d'oeuvre		5	**5**
Direction	Développement organisationnel		10,5	**10,5**
Direction	Relations professionnelles		6	
Direction générale	Administration			
Direction	Planification budgétaire et financière		9	
Direction	Opérations financières		9	
Direction	Exploitation immobilière et Ressources matérielles		10	
Direction	Services et conformité en gestion contractuelle		7,5	
Direction	Relations avec la clientèle		39	
	Bureau de la secrétaire générale		11	**11**
	Direction des affaires juridiques	0	12	**12**
	Direction des communications		32,5	**32,5**
	Service de l'accès à l'information et la gestion des plaintes (SAIGP)	0	12	**12**
	Audit interne			
	TOTAL MIFI (sans les professeurs)	**110**	**989,5**	**1099,5**
DGSF	Professeurs (en lien d'emploi seulement)**		418	**418**
	TOTAL MIFI (avec les professeurs)	**110**	**1407,5**	**1517,5**
	**** Catégories-Professeurs**			
DGSF	Professeurs (réguliers)		85	**85**
DGSF	Professeurs (occasionnels)*		418	**418**

Recensement du personnel du MIFI 2021-11-15						
Secteur	**Bureau**		**Télétravail**		**Total Bureau et Télétravail**	
	Nb	**%**	**Nb**	**%**	**Nb**	**%**
Secrétariat à la Promotion et à la Valorisation de la Langue française (SPVLF)	0	#DIV/0!	0	#DIV/0!	0	#DIV/0!
Planification de l'immigration et Affaires extérieures (PIAE)	8	5,90%	119	88,10%	127	94,10%
Soutien à la performance et à la transformation (DSO)	10	5,60%	147	81,70%	157	87,20%
Immigration et Reconnaissance des compétences (IRC)	51	18,00%	179	63,30%	230	81,30%
Francisation et Intégration (FI)	29	6,90%	350	83,10%	379	90,00%
Bureau du sous-ministre	[redacted]		[redacted]		[redacted]	
Direction générale des Ressources humaines (DGRH)	[redacted]		37,5	89,30%	[redacted]	
Direction générale de l'Administration	10	9,40%	76,5	72,20%	86,5	81,60%
Bureau de la secrétaire général	0	0,00%	11	84,60%	11	84,60%
Direction des affaires juridiques	0	0,00%	12	85,70%	12	85,70%
Direction des communications	0	0,00%	32,5	85,50%	32,5	85,50%
Service de l'accès à l'information et la gestion des plaintes (SAIGP)	0	0,00%	12	80,00%	12	80,00%
Audit interne	[redacted]		[redacted]		[redacted]	
MIFI (sans professeurs)	**110**	**8,70%**	**989,5**	**78,40%**	**1099,5**	**87,10%**

Secteur	**Bureau**		**Télétravail**		**Total Bureau et Télétravail**	
	Nb	**%**	**Nb**	**%**	**Nb**	**%**
DGSF (professeurs avec lien d'emploi seulement)* **	0	**0,00%**	**418**	**100,00%**	**418**	**100,00%**
TOTAL MIFI + professeurs	**110**	**6,50%**	**1407,5**	**83,80%**	**1517,5**	**90,30%**

* Les données contenues dans ce tableau ont été compilées manuellement et peuvent comporter des marges d'erreur

** Autres = Covid 19 Sans télétravail + Covid 19 redéploiement + Maladie + ARTT + Crédit horaire variable + Vacances

*** La donnée sur le personnel enseignant comprend les professeurs réguliers, les professeurs sous contrat pour les cours à temps partiel et les professeurs remplaçants. Les cours ont été suspendus, mais les liens d'emploi sont maintenus. Une partie des professeurs amorce leurs liens avec leurs élèves. Une autre partie est aussi "sans télétravail".

Rencension du travail étudiant au MIFI-2021-11-15				
		Au travail		Nombre de personnes
		Au bureau (Nombre)	COVID19- avec télétravail (Nombre)	Bureau + Télétravail Note : Calcul automatisé, ne pas remplir
Secteur	**Secrétariat à la Promotion et à la Valorisation de la Langue française**	**0**	**0**	**0**
BSMA	BSMA			
Direction générale	Direction du secrétariat à la promotion et à la valorisation de la langue française			
Secteur	**Planification de l'immigration et Affaires extérieures**	[redacted]	**7**	[redacted]
BSMA	BSMA			0
Direction générale	Recherche, planification de l'immigration et intelligence d'affaires	[redacted]	[redacted]	5
Direction	Planification de l'immigration et des analyses économiques			0
Direction	Recherche, Statistique et Veille		[redacted]	[redacted]
Direction	Information de gestion		[redacted]	[redacted]
Direction	Intelligence d'affaires		[redacted]	[redacted]
Direction générale	Relations et Affaires extérieures			0
Direction	Affaires internationales et Relations intergouvernementales			0
Direction	Coordination interministérielle			0
Direction	Recrutement international et rétention des talents			0
Direction	Prospection, attraction et bureaux d'immigration du Québec à l'étranger			0
Direction	Direction des services d'immigration-Rabat			0
Direction	Direction des services d'immigration-Paris			0
Direction	Direction des services d'immigration-Mexico			0
Direction	Direction des services d'immigration-Hong Kong			0
Direction	Direction des services d'immigration-Los Angeles			0

Secteur	Développement et Soutien à l'organisation	0	[redacted]	[redacted]
BSMA	BSMA			0
	Direction de l'Innovation (employés calculés au sein du BSM)			0
Direction générale	Transformation numérique et Ressources informationnelles			0
Direction	Évolution des systèmes		[redacted]	[redacted]
Direction	Développement des projets corporatifs			0
Direction	Infrastructure et sécurité de l'information			0
Direction	Développement des projets en immigration			0
Direction	Bureau de la transformation numérique et centre d'expertise numérique			0
Direction	Développement des projets en reconnaissance des compétences			0
Direction	Architecture numérique et services communs			0
Direction	Développement des projets en francisation			0
Direction	Bureautique, soutien technologique et gestion documentaire			0
Direction	Développement des projets en intégration			0
Direction générale	Évaluation des programmes, assurance qualité et gestion des risques			0
Direction	Conformité des programmes et services		[redacted]	[redacted]
Direction	Évaluation des programmes			0
Direction	Prévention et analyse stratégique et intégrité			0
Direction	Enquêtes et intégrité des programmes			0
Direction	Gestion intégrée des risques et assurance qualité			0
Direction générale	Gouvernance de projets et architecture organisationnelle			0
Direction	Architecture organisationnelle et innovation			0
Direction	Gouvernance de projets et coordination ministérielle			0
Secteur	Immigration et Reconnaissance des compétences	8	35	43
BSMA	BSMA			0
BSMA	Révision administrative	[redacted]	[redacted]	[redacted]
Direction générale	Opérations d'immigration		13	13
Direction	Enregistrement et évaluation comparative	[redacted]		[redacted]

Direction	Immigration d'affaires			0
Direction	Immigration des travailleurs qualifiés			0
Direction	Immigration temporaire	[redacted]	16	18
Direction	Immigration familiale et humanitaire	[redacted]	[redacted]	5
Direction générale	Politiques et programmes d'immigration et de la reconnaissance des compétences			0
Direction	Politiques d'immigration temporaire			0
Direction	Politiques d'immigration permanente		[redacted]	[redacted]
Direction	Développement de la reconnaissance des compétences			0
Service	Analyse des diplômes internationaux (SADI)			0
Secteur	**Francisation et Intégration**	**0**	**18**	**18**
BSMA	BSMA			0
BSMA	Projet Francisation Québec			0
Direction générale	Services de francisation			0
Direction	Registraire de la francisation		[redacted]	[redacted]
Direction	Francisation Capitale-Nationale et régions			0
Direction	Francisation Montréal Milieu institutionnel			0
Direction	Francisation Montréal Milieu communautaire			0
Direction	Opérations de francisation		[redacted]	[redacted]
Direction générale	Politiques et programmes de francisation et d'intégration			0
Direction	Politiques et programmes de relations interculturelles			0
Direction	Politiques et programmes de francisation		[redacted]	[redacted]
Direction	Programmes et services aux entreprises			0
Direction	Politiques et programmes d'intégration		[redacted]	[redacted]
Direction générale	Opérations régionales			0
Direction	Direction régionale de la Capitale-Nationale et Chaudière-Appalaches			0
Direction	Direction régionale de Montréal		[redacted]	[redacted]
Direction	Services d'accueil à l'aéroport			0
Direction	Direction régionale du de l'Outaouais, de l'Abitibi-Témiscamingue et du Nord-du-Québec		5	5
Direction	Direction régionale de Laval, des Laurentides et de Lanaudière			0
Direction	Direction régionale de la Montérégie			0
Direction	Direction régionale de la Mauricie et du Centre-du-Québec			0
Direction	Direction régionale de l'Estrie		[redacted]	[redacted]
Direction	Saguenay-Lac-Saint-Jean et Côte-Nord		[redacted]	[redacted]

Direction	Bas-St-Laurent et Gaspésie-Îles-de-la-Madeleine			0
Direction	Mesures et services		[redacted]	[redacted]
Hors secteur	**Directions ne relevant pas d'un secteur**	**0**	[redacted]	[redacted]
	Bureau du sous-ministre	0	0	0
Direction générale	Ressources humaines	0	0	0
Service	Gestion de la main-d'oeuvre	0	0	0
Direction	Gestion et planification de la main-d'oeuvre	0	0	0
Direction	Développement organisationnel		[redacted]	[redacted]
Direction	Relations professionnelles			0
Direction générale	Administration			0
Direction	Planification budgétaire et financière			0
Direction	Opérations financières			0
Direction	Exploitation immobilière et Ressources matérielles		[redacted]	[redacted]
Direction	Services et conformité en gestion contractuelle			0
Direction	Relations avec la clientèle			0
	Bureau de la secrétaire général			0
	Direction des affaires juridiques			0
	Direction des communications		[redacted]	[redacted]
	Service de l'accès à l'information et la gestion des plaintes (SAIGP)	0	0	0
	Audit interne			0
TOTAL MIFI		**10**	**66**	**76**

Note :	**ne reflètent pas de façon exacte les heures travaillées entrées dans**

TABLEAU ÉVOLUTIF

	PERSONNEL DU MIFI (sans le personnel enseignant)						Personnel enseignant	
	BUREAU			TÉLÉTRAVAIL			Bureau	Télétravail
Date	Nombre	%	Écart avec la semaine précédente	Nbre	%	Écart avec la semaine précédente	Nbre	Nbre
1/11/2021	78	6,20%	0,00%	1009	79,90%	-0,30%	0	418
15/11/2021	110	8,70%	2,50%	989,5	78,40%	-1,50%	0	418