



# Les effets du télétravail sur le personnel professionnel du secteur public québécois

Résultats préliminaires

27 avril 2022

**Andrée-Anne Deschênes, PhD, CRHA**

Professeure en gestion des ressources humaines  
Université du Québec à Rimouski, campus de Lévis

**Laurie Audet**

Candidate à maîtrise en gestion des personnes en milieu de travail  
Université du Québec à Rimouski, campus de Lévis

**UQAR**  
Rimouski | Lévis

## Introduction

Ce rapport présente les résultats préliminaires d'une enquête portant sur les effets du télétravail menée auprès des membres du Syndicat des professionnelles et professionnels du gouvernement du Québec (SPGQ). L'enquête a été réalisée à l'hiver 2022 auprès d'un échantillon de 2986 membres. Les données ont été recueillies alors que **télétravail était obligatoire** pour le personnel de la fonction publique, pour celles et ceux dont les tâches peuvent se réaliser en télétravail.

Ce premier rapport vise à **brosser un portrait sommaire et descriptif des résultats**. Le rapport complet sera déposé au SPGQ en juin 2022. Ce rapport mettra en lumière l'effet de la distance engendrée par le télétravail sur le personnel, ainsi que les différences entre les répondant·es en fonction de leurs caractéristiques sociodémographiques. Il proposera également une interprétation des résultats au regard de la littérature actuelle.

Les données présentées dans ce rapport sont entièrement confidentielles et aucun résultat présenté ne permet d'identifier les personnes répondantes.

## Faits saillants

- **L'engagement organisationnel affectif** envers l'employeur est peu élevé, avec une moyenne de **3,26** (/5). Le sentiment d'appartenance semble particulièrement peu élevé : **19,6 % des répondant-es ne ressentent pas ou très peu de sentiment d'appartenance** envers leur employeur.
- Le **niveau de satisfaction au travail** ( $M = 3,9$  [/5]) est supérieur à celui de l'engagement organisationnel. Parmi l'échantillon, **78,1 % se disent satisfaits ou très satisfaits** de leur travail.
- Les **attitudes envers le ou la supérieur-e** sont dans l'ensemble **plus positives** que celles envers l'organisation.
- **69,1 %** des répondant-es sont *en accord* ou *totalemment en accord* avec l'idée **de travailler au sein de la même organisation** dans trois (3) ans.
- 75,5 % des répondant-es considèrent que **le contrôle de leur travail** par leur supérieur-e est **adéquat**. Ils sont 14,3 % à le considérer comme *faible* ou *beaucoup trop faible* et 10,3 % à le considérer comme *élevé* ou *trop élevé*.
- La **perception de la facilité d'utilisation et de l'utilité des plateformes collaboratives** est très **positive**, avec des moyennes respectives de **4,29** et de **4,40** (/5).
- Au regard de la relation avec le ou la supérieur-e, **la reconnaissance des problèmes et des besoins du personnel** semble être l'une des faiblesses plus importantes (43,2 % des répondant-es considèrent que leur supérieur immédiat ne *connaît pas, très peu* ou *parfois* leurs problèmes et leurs besoins).

**Tableau 1 : Synthèse des moyennes des variables à l'étude**

Variables	Score global moyen (sur 5)
<b>Attitudes envers l'organisation</b>	
Le sentiment de proximité	3,28
Satisfaction au travail	3,9
Engagement organisationnel (affectif)	3,26
Adéquation personne/organisation	3,51
Intention de rester dans l'organisation	3,81
<b>Attitude envers le ou la supérieur·e et relation avec le ou la supérieur·e</b>	
Le sentiment de proximité	3,48
Engagement envers le ou la supérieur·e (affectif)	3,79
Adéquation personne/supérieur·e	3,66
La qualité des échanges supérieur·e -employé·e ( <i>LMX</i> )	3,66
Facilité perçue de l'utilisation des technologies collaboratives	4,29
Utilité perçue de l'utilisation des technologies collaboratives	4,40

## Table des matières

Introduction .....	1
Faits saillants.....	2
Liste des tableaux.....	5
Liste des figures .....	6
1. Méthodologie.....	7
2. Portrait de l'échantillon .....	7
3. Résultats préliminaires.....	9
3.1 Les attitudes à l'égard de l'organisation .....	9
3.1.1 Le sentiment de proximité avec l'organisation.....	9
3.1.2 L'engagement affectif organisationnel .....	10
3.1.3 La satisfaction au travail.....	11
3.1.4 L'adéquation avec l'organisation .....	11
3.1.5 L'intention de rester dans l'organisation .....	12
3.2 Les attitudes envers le ou la supérieur-e et la relation avec le ou la supérieur-e .....	12
3.2.1 Le sentiment de proximité.....	12
3.2.2 Le nombre de jours en télétravail du ou de la supérieur-e.....	13
3.2.3 L'engagement affectif envers le ou la supérieur-e .....	14
3.2.4 L'adéquation personne/ supérieur-e .....	14
3.2.5 La qualité des échanges supérieur-e-employé-e ( <i>Leader-member exchange</i> [LMX]).....	15
3.2.6 Le soutien et le contrôle du travail .....	16
3.2.5 La fréquence de la communication avec le ou la supérieur-e .....	17
3.3 L'usage des technologies collaboratives.....	17
3.4 La carrière .....	18
3.5 Les commentaires généraux sur le télétravail .....	18
Annexe 1 : Liste des employeurs représentés (en ordre alphabétique).....	19
Annexe 2 : Commentaires en lien avec l'expérience de télétravail.....	21
Annexe 3 : Échelles de mesure utilisées .....	45

## Liste des tableaux

Tableau 1 : Synthèse des moyennes des variables à l'étude.....	3
Tableau 2 : L'engagement organisationnel.....	10
Tableau 3 : Adéquation personne/organisation.....	11
Tableau 4 : Intention de rester dans l'organisation.....	12
Tableau 5 : Engagement envers le ou la supérieur-e.....	14
Tableau 6 : Adéquation personne/supérieur-e.....	15
Tableau 7 : Qualité des échanges supérieur-e-employé-e.....	15
Tableau 8 : Le soutien et le contrôle du travail .....	16
Tableau 9 : Fréquence de la communication.....	17
Tableau 10 : L'usage des technologies collaboratives.....	17
Tableau 11 : La carrière et le télétravail .....	18

## Liste des figures

Figure 1 : Composition du ménage .....	8
Figure 2 : Genre des répondant·es .....	8
Figure 3 : Niveau de scolarité.....	9
Figure 4 : Sentiment de proximité avec l'organisation .....	10
Figure 5 : Satisfaction au travail.....	11
Figure 6 : Sentiment de proximité avec le ou la supérieur·e .....	13
Figure 7 : Nombre de jours hebdomadaires en télétravail du ou de la supérieur·e.....	13
Figure 8 : Contrôle de votre travail par le ou la supérieur·e.....	16

## 1. Méthodologie

Les données ont été récoltées entre le 8 février et le 4 mars 2022. Les personnes répondantes ont été invitées à répondre à un questionnaire en ligne par le biais d'un courriel acheminé par le SPGQ. Ce sont 20 284 membres qui ont été sollicités. Le taux de réponse se situe à 19,04 %. Sur les 3861 questionnaires recueillis, **2986 ont été considérés comme complets et valides** et conservés pour fins d'analyse.

Le questionnaire de recherche comportait 27 questions, portant sur :

- Le nombre de jours et la proportion du temps en télétravail
- L'ancienneté (organisationnelle et dans le poste)
- La durée de la relation avec le ou la supérieur-e
- Les attitudes envers l'organisation
  - Le sentiment de proximité
  - L'engagement organisationnel (affectif)
  - La satisfaction au travail
  - L'adéquation personne/organisation
  - L'intention de rester dans l'organisation
- Les attitudes envers le ou la supérieur-e et la relation avec le ou la supérieur-e
  - Le sentiment de proximité
  - L'engagement envers le ou la supérieur-e
  - L'adéquation personne/ supérieur-e
  - La qualité des échanges employé-e/ supérieur-e (LMX)
  - La fréquence des communications
  - Le soutien et le contrôle du travail
- La perception de l'utilité et de la facilité d'usage des technologies collaboratives
- La perception au regard de la progression de carrière en télétravail
- Le profil sociodémographique

Les données ont été codifiées, puis analysées à l'aide du logiciel SPSS en vue d'en dégager les résultats. Les questions à formulation inversées (négatives) ont été recodées pour le calcul des scores globaux.

Une analyse thématique, à l'aide du logiciel *Nvivo*, sera réalisée pour traiter les données qualitatives (commentaires formulés par les répondant-es à l'égard du télétravail). Ces résultats seront présentés dans le rapport complet (en juin 2022).

## 2. Portrait de l'échantillon

La vaste majorité des répondant-es est en télétravail 100 % du temps (92,5 % des personnes répondantes). La moyenne d'âge est de 46,0 ans (É.T.<sup>1</sup> = 8,63). Les personnes sont à l'emploi de leur organisation depuis une période allant de 1 mois à 41 ans, avec une ancienneté organisationnelle moyenne de 10,6 ans

---

<sup>1</sup> É.T. = Écart type (mesure de dispersion des données autour de la moyenne).

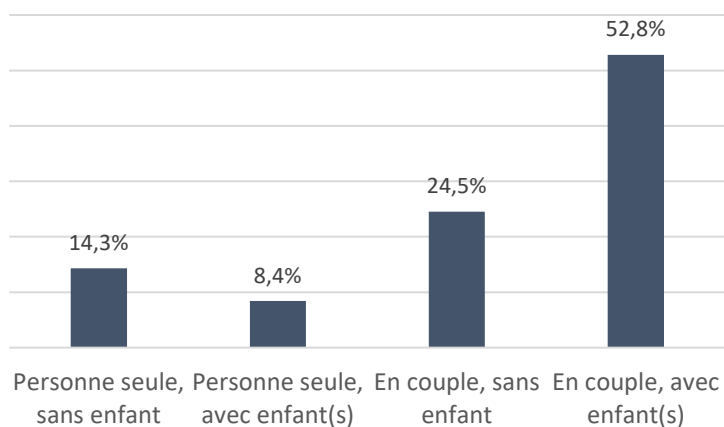


(É.T. = 8,5). Ils et elles occupent le même poste depuis 5,7 ans en moyenne (É.T. = 5,66). Ils et elles sont sous la supervision immédiate de la même personne depuis en moyenne 2,5 ans (É.T. = 2,8 ans).

La provenance des répondant-es selon l'employeur est présentée à l'Annexe 1. L'Agence de revenu du Québec est l'employeur le plus représenté (16,5 % des personnes répondantes).

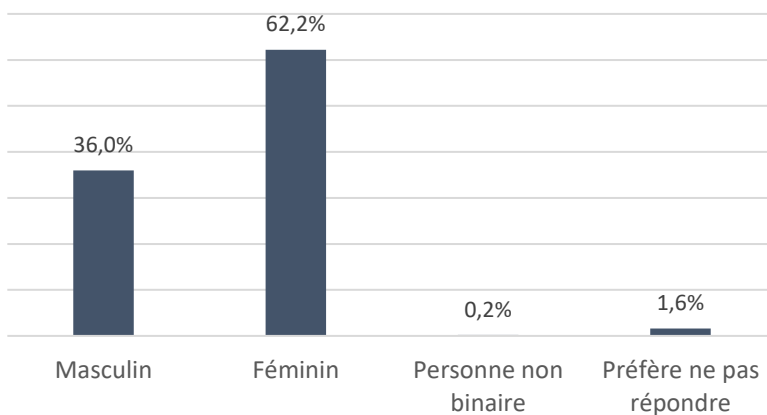
La plupart des personnes participantes sont en couple avec enfant(s), comme en témoigne la figure 1.

**Figure 1 : Composition du ménage**



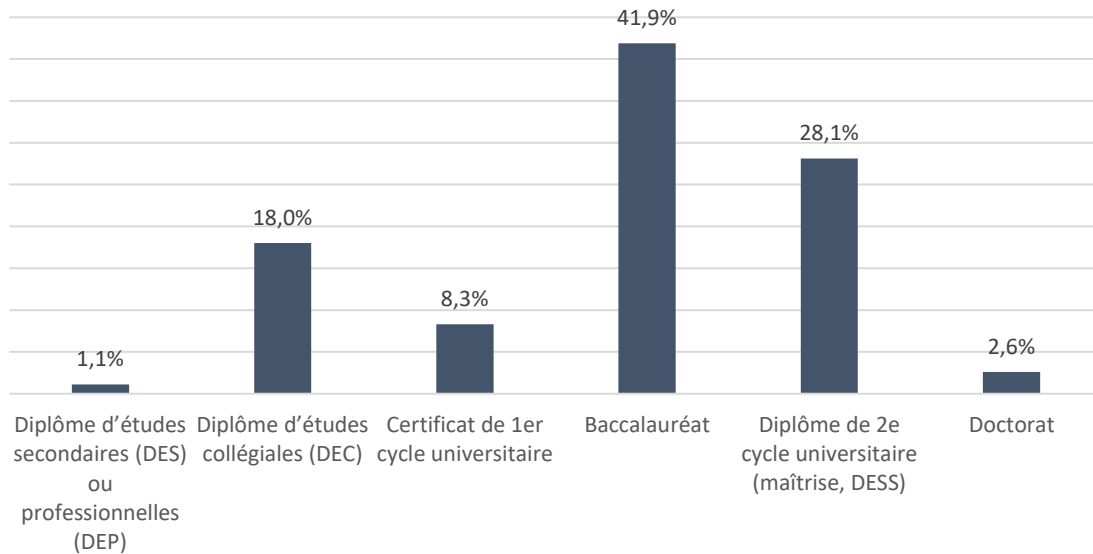
Le genre auquel s'identifient les personnes répondantes est majoritairement le genre féminin (62,2 %), comme l'illustre la figure 2.

**Figure 2 : Genre des répondant-es**



La majorité du personnel sondé détient un baccalauréat (41,9 %) ou un diplôme de 2<sup>e</sup> cycle universitaire (28,1 %).

Figure 3 : Niveau de scolarité



### 3. Résultats préliminaires<sup>2</sup>

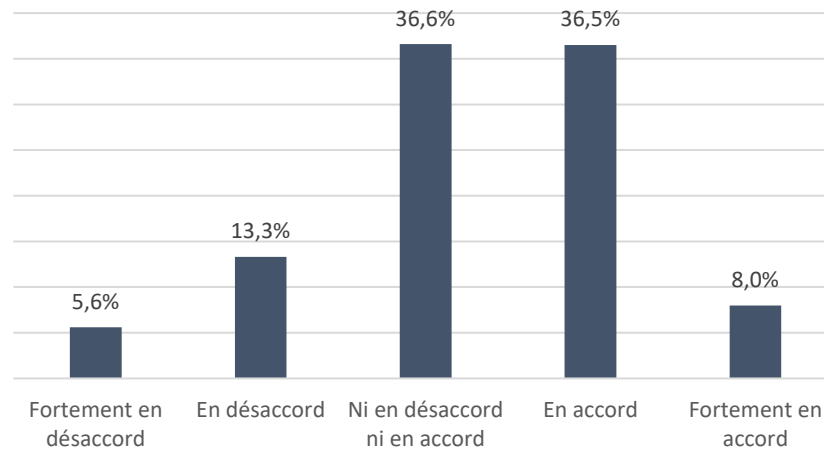
#### 3.1 Les attitudes à l'égard de l'organisation

##### 3.1.1 Le sentiment de proximité avec l'organisation

Le sentiment de proximité avec l'organisation a été mesuré à l'aide d'une question unique qui était la suivante : *je me sens près de mon organisation, comme employeur*. La moyenne obtenue est de **3,28 (/5)**.

<sup>2</sup> La définition des variables et les échelles de mesure utilisées sont disponibles à l'Annexe 3.

**Figure 4 : Sentiment de proximité avec l'organisation**



### 3.1.2 L'engagement affectif organisationnel

L'engagement affectif envers l'organisation était mesuré par la question suivante : *dans quelle mesure êtes-vous en accord avec les éléments suivants relatifs à votre organisation, comme employeur?*

La moyenne globale pour le niveau d'engagement organisationnel est de **3,26 (/5)**.

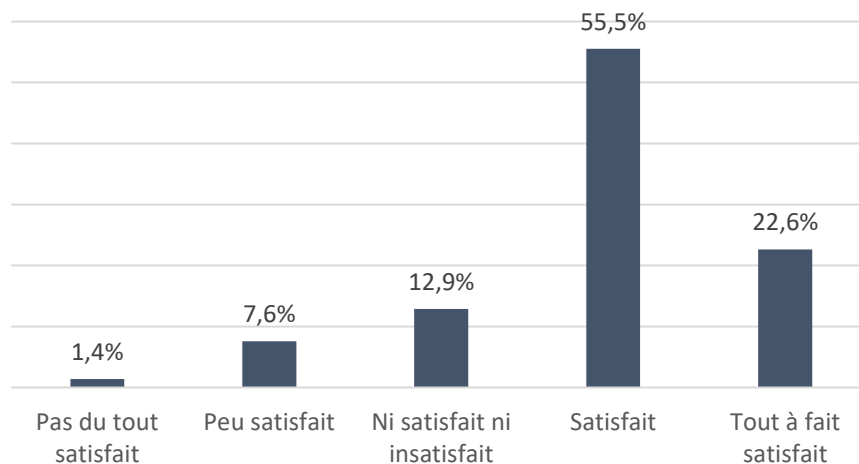
**Tableau 2 : L'engagement organisationnel**

Items	Pas du tout	Un peu	Modérément	En très bonne partie	Entièrement
1. Mon organisation a une signification personnelle pour moi.	7,8 %	12,0 %	33,7 %	36,3 %	10,1 %
2. Je ressens vraiment un sentiment d'appartenance à l'égard de mon organisation.	6,1 %	13,5 %	29,1 %	36,4 %	14,9 %
3. Je suis fier de faire partie de cette organisation.	4,3 %	10,8 %	23,7 %	40,6 %	20,6 %
4. Je ne me sens pas émotionnellement attaché à mon organisation [inversée].	21,4 %	21,7 %	33,8 %	16,9 %	6,2 %
5. J'ai vraiment l'impression que les problèmes de mon organisation sont aussi les miens.	26,6 %	25,6 %	31,9 %	13,5 %	2,5 %
6. Je n'ai pas l'impression de faire partie d'une grande famille au sein de mon organisation [inversée].	25,8 %	23,7 %	31,8 %	23,6 %	6,1 %

### 3.1.3 La satisfaction au travail

La satisfaction au travail a été mesurée à l'aide d'une question unique qui était la suivante : *de façon générale, êtes-vous satisfait de votre travail?* La moyenne est de **3,9 (/5)**.

**Figure 5 : Satisfaction au travail**



### 3.1.4 L'adéquation avec l'organisation

**L'adéquation personne/organisation** a été mesurée par la question suivante : *voici un certain nombre d'énoncés relatifs à l'adéquation avec votre organisation. Indiquez dans quelle mesure vous êtes en accord avec chacun d'eux.*

La moyenne globale de l'adéquation personne/organisation est de **3,51 (/5)**.

**Tableau 3 : Adéquation personne/organisation**

Items	Fortement en désaccord	En désaccord	Ni en désaccord, ni en accord	En accord	Fortement en accord
1. Ce que j'estime dans la vie est très semblable à ce que mon organisation estime.	2,2 %	11,0 %	31,5 %	47,2 %	8,1 %
2. Mes valeurs personnelles correspondent aux valeurs de mon organisation	1,8 %	8,2 %	25,7 %	53,1 %	11,2 %
3. Les valeurs de mon organisation s'harmonisent avec ce que je considère comme important dans la vie.	1,5 %	8,9 %	27,1 %	52,2 %	10,3 %
4. Ce que m'offre mon organisation correspond à ce que j'attends d'un employeur.	2,9 %	14,4 %	20,1 %	51,9 %	10,8 %
5. Les caractéristiques que je recherche chez un employeur sont comblées par mon organisation.	2,8 %	15,1 %	24,0 %	47,4 %	10,7 %
6. Mon organisation me donne exactement ce que je recherche chez un employeur.	3,8 %	18,6 %	29,3 %	39,7 %	8,6 %

### 3.1.5 L'intention de rester dans l'organisation

L'intention de rester dans l'organisation a été mesurée à l'aide de la question suivante : *dans quelle mesure êtes-vous en accord avec chacun des énoncés suivants?*

La moyenne globale pour l'intention de rester dans l'organisation est de **3,81 (/5)**.

**Tableau 4 : Intention de rester dans l'organisation**

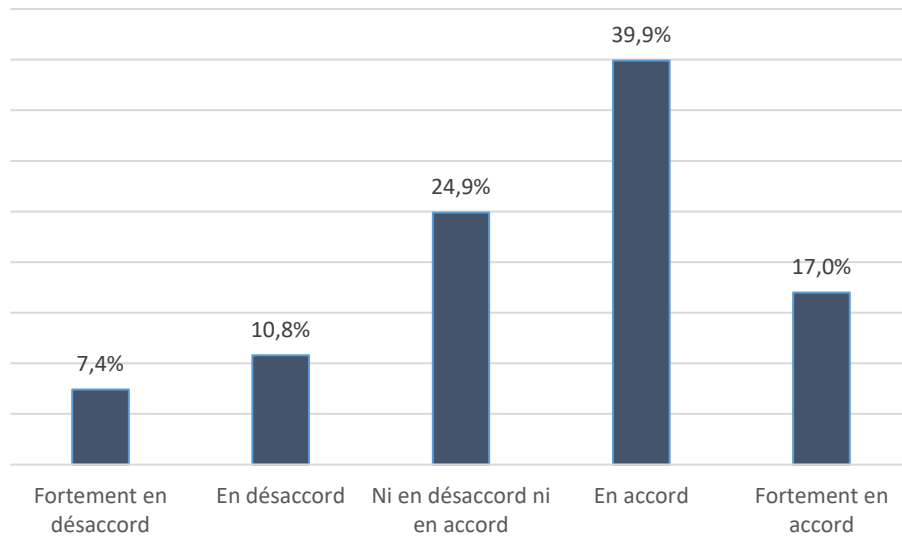
Items	Fortement en désaccord	En désaccord	Ni en désaccord ni en accord	En accord	Fortement en accord
1. Je me vois encore travailler dans cette organisation dans trois ans.	5,3 %	6,4 %	19,2 %	35,1 %	34,0 %
2. J'ai l'intention de quitter cette organisation [inversée].	34,1 %	27,4 %	25,2 %	8,5 %	4,7 %
3. Je considère que les probabilités que je reste au sein de cette organisation sont fortes.	4,4 %	8,8 %	17,9 %	34,4 %	34,6 %
4. J'aimerais continuer à travailler pour cette organisation pour une longue période.	5,5 %	8,6 %	23,3 %	32,8 %	30,8 %

## 3.2 Les attitudes envers le ou la supérieur·e et la relation avec le ou la supérieur·e

### 3.2.1 Le sentiment de proximité

Le sentiment de proximité avec le ou la supérieur·e immédiat·e a été mesuré à l'aide d'une question unique qui était la suivante : *je me sens près de mon supérieur immédiat*. La moyenne obtenue est de **3,48 (/5)**.

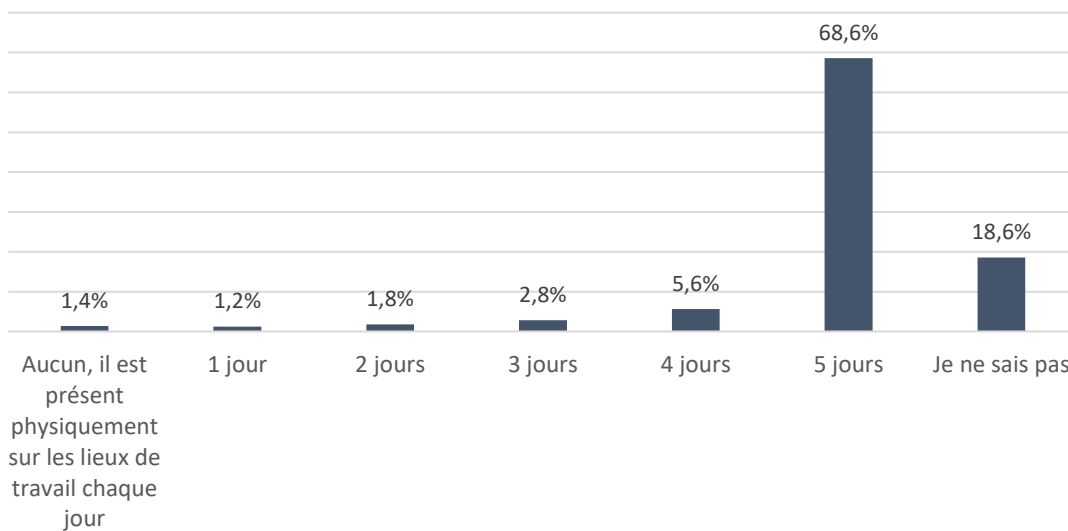
Figure 6 : Sentiment de proximité avec le ou la supérieur·e



### 3.2.2 Le nombre de jours en télétravail du ou de la supérieur·e

Le nombre de jours hebdomadaires en télétravail **du ou de la supérieur·e immédiat·e** a été mesuré par la question suivante : *actuellement, combien de jours par semaine votre supérieur immédiat est-il en télétravail?*

Figure 7 : Nombre de jours hebdomadaires en télétravail du ou de la supérieur·e



### 3.2.3 L'engagement affectif envers le ou la supérieur·e

L'engagement affectif envers le ou la supérieur·e immédiat·e a été mesuré par la question suivante : *dans quelle mesure êtes-vous en accord avec chacun des énoncés suivants?*

La moyenne globale pour le niveau d'engagement à l'égard du ou de la supérieur·e immédiat·e est de **3,79 (/5)**.

**Tableau 5 : Engagement envers le ou la supérieur·e**

Items	Fortement en désaccord	En désaccord	Ni en désaccord ni en accord	En accord	Fortement en accord
1. Je ressens un sentiment de respect pour mon supérieur hiérarchique.	2,1 %	4,0 %	11,2 %	43,8 %	38,9 %
2. J'apprécie mon supérieur.	2,3 %	4,3 %	13,9 %	41,6 %	37,9 %
3. Je suis fier de travailler avec mon supérieur.	3,6 %	6,8 %	25,0 %	33,6 %	31,0 %
4. Mon supérieur compte beaucoup pour moi.	4,9 %	8,6 %	32,4 %	31,0 %	23,1 %
5. Je ne suis pas vraiment attaché à mon supérieur immédiat [inversée].	24,5 %	26,8 %	25,0 %	16,4 %	7,4 %
6. Je ressens peu d'admiration pour mon supérieur hiérarchique [inversée].	30,2 %	30,9 %	23,9 %	9,6 %	5,4 %

### 3.2.4 L'adéquation personne/ supérieur·e

L'adéquation personne/ supérieur·e a été mesurée par la question suivante : indiquez dans quelle mesure vous êtes en accord avec chacun des énoncés suivants.

La moyenne de l'adéquation personne/ supérieur·e est de **3,66 (/5)**.

**Tableau 6 : Adéquation personne/supérieur·e**

Items	Fortement en désaccord	En désaccord	Ni en désaccord, ni en accord	En accord	Fortement en accord
1. Mes valeurs personnelles correspondent aux valeurs de mon supérieur immédiat.	3,2 %	6,8 %	22,9 %	45,1 %	21,9 %
2. Ce que j'estime dans la vie est très semblable à ce que mon supérieur immédiat estime.	3,1 %	7,3 %	29,7 %	42,0 %	18,0 %
3. Les valeurs de mon supérieur immédiat s'harmonisent avec ce que je considère comme important dans la vie.	3,0 %	6,8 %	26,4 %	43,9 %	19,9 %
4. Ce que m'offre mon supérieur immédiat correspond à ce que j'attends d'un gestionnaire.	5,6 %	9,8 %	18,8 %	40,0 %	25,7 %
5. Les caractéristiques que je recherche chez un supérieur sont comblées par mon gestionnaire immédiat.	6,0 %	11,9 %	20,3 %	38,0 %	23,9 %
6. Mon supérieur immédiat me donne exactement ce que je recherche chez un supérieur.	6,2 %	12,9 %	23,3 %	36,1 %	21,5 %

### 3.2.5 La qualité des échanges supérieur·e-employé·e (*Leader-member exchange [LMX]*)

**La qualité des échanges supérieur·e -employé·e (*Leader-member exchange [LMX]*)** a été mesurée par la question suivante : *indiquez la fréquence à laquelle vous éprouvez les sentiments suivants par rapport à votre supérieur*. La moyenne globale est de **3,66 (/5)**.

**Tableau 7 : Qualité des échanges supérieur·e-employé·e**

Items	Jamais	Rarement	Parfois	Souvent	Toujours
1. Vous savez si votre supérieur immédiat est satisfait de ce que vous faites.	2,2 %	9,4 %	25,0 %	46,0 %	17,4 %
2. Votre supérieur immédiat connaît bien vos problèmes et vos besoins.	3,1 %	11,7 %	28,4 %	44,2 %	12,7 %
3. Votre supérieur immédiat reconnaît votre potentiel.	2,7 %	6,7 %	18,4 %	41,7 %	30,4 %
4. Votre supérieur immédiat n'hésiterait pas à utiliser son pouvoir pour vous aider à résoudre un problème au travail.	3,5 %	8,4 %	20,7 %	37,8 %	29,8 %
5. Votre supérieur immédiat n'hésiterait pas à vous tirer d'affaire à ses propres dépens.	14,2 %	16,5 %	32,6 %	26,7 %	10,0 %
6. Vous avez confiance en votre supérieur immédiat pour défendre et justifier vos décisions si vous n'êtes pas présent pour le faire.	5,0 %	8,9 %	21,4 %	38,1 %	26,6 %
7. Votre relation de travail avec votre supérieur est efficace.	1,6 %	5,9 %	17,5 %	43,3 %	31,7 %



### 3.2.6 Le soutien et le contrôle du travail

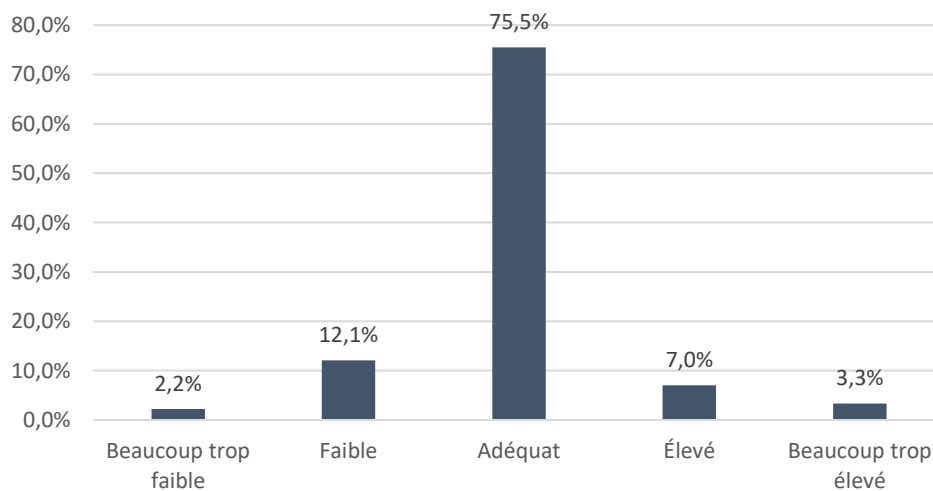
La qualité de la supervision du ou de la supérieur-e immédiat-e a été mesurée par la question suivante : *à propos de votre relation avec votre supérieur immédiat, dans quelle mesure êtes-vous en accord avec ces énoncés?*

**Tableau 8 : Le soutien et le contrôle du travail**

Items	Pas du tout	Un peu	Modérément	En très bonne partie	Entièrement
1. Mes mandats et les échéanciers à respecter me sont communiqués clairement.	4,5 %	7,8 %	15,6 %	44,5 %	27,6 %
2. Mon supérieur immédiat m'offre le soutien dont j'ai besoin pour réaliser mon travail.	4,7 %	9,5 %	15,9 %	37,4 %	32,6 %
3. Je sens que mon supérieur immédiat a confiance en moi et en ma capacité de faire mon travail.	2,7 %	3,9 %	7,2 %	30,6 %	55,6 %
4. Mon supérieur immédiat communique régulièrement avec moi à l'extérieur des heures normales de travail.	74,4 %	14,0 %	5,9 %	3,0 %	2,8 %
5. Mon supérieur immédiat s'attend de moi que je sois disponible à l'extérieur des heures normales de travail.	77,5 %	12,6 %	5,7 %	2,0 %	2,1 %

**L'intensité du contrôle** a été mesurée par la question suivante : *comment qualifieriez-vous le contrôle de votre travail par votre supérieur?* La moyenne obtenue est de **2,97 (/5)**.

**Figure 8 : Contrôle de votre travail par le ou la supérieur-e**



### 3.2.5 La fréquence de la communication avec le ou la supérieur·e

La **fréquence de la communication avec le ou la supérieur·e** a été évaluée à partir de la question suivante : *à quelle fréquence communiquez-vous avec votre supérieur immédiat par le biais de ces médias?*

**Tableau 9 : Fréquence de la communication**

Items	Jamais	Moins d'une fois par mois	Quelques fois par mois	Quelques fois par semaines	Tous les jours
1. Au téléphone	58,6 %	22,7 %	10,3 %	6,8 %	1,6 %
2. En face à face	69,2 %	21,9 %	5,8 %	2,8 %	0,4 %
3. En vidéoconférence	1,2 %	11,6 %	32,6 %	41,4 %	13,3 %
4. Par messagerie instantanée	19,6 %	14,2 %	22,2 %	29,3 %	14,8 %
5. Par courriel	0,7 %	8,9 %	27,1 %	40,8 %	22,5 %

### 3.3 L'usage des technologies collaboratives

L'**utilité et la facilité d'utilisation des technologies collaboratives** ont été mesurées par la question suivante : *dans quelle mesure êtes-vous en accord avec ces énoncés relativement à l'usage des technologies collaboratives (p. ex. : Teams, Zoom, Google Workspace, Office 365, Slack, Trello, etc.)?*

La moyenne globale pour la facilité d'utilisation de **4,29 (/5)** et celle pour l'utilité est de **4,40 (/5)**.

**Tableau 10 : L'usage des technologies collaboratives**

Items	Fortement en désaccord	En désaccord	Ni en désaccord ni en accord	En accord	Fortement en accord
<b>L'utilité des technologies collaboratives</b>					
1. Dans le cadre de mon travail, les applications collaboratives me sont bénéfiques.	1,0 %	1,4 %	5,2 %	32,8 %	59,6 %
2. Les avantages des applications collaboratives dépassent leurs inconvénients.	0,6 %	2,4 %	10,2 %	37,0 %	49,8 %
3. Dans l'ensemble, les applications collaboratives sont avantageuses.	0,4 %	1,4 %	7,5 %	41,3 %	49,3 %
<b>La facilité d'utilisation des technologies collaboratives</b>					
4. L'apprentissage de l'usage des technologies collaboratives est facile pour moi.	0,8 %	3,2 %	10,3 %	39,6 %	46,2 %
5. Dans l'ensemble, les applications collaboratives sont faciles à utiliser.	0,2 %	1,5 %	8,0 %	46,9 %	43,4 %
6. C'est facile pour moi d'être à l'aise avec l'usage des technologies collaboratives.	0,5 %	2,7 %	10,8 %	41,0 %	44,9 %

### 3.4 La carrière

La perception de la progression de carrière en contexte de télétravail a été mesurée par la question suivante : *dans quelle mesure estimez-vous que le télétravail ait un effet sur les éléments suivants en lien avec la progression de votre carrière?*

**Tableau 11 : La carrière et le télétravail**

Items	Fortement en désaccord	En désaccord	Ni en désaccord ni en accord	En accord	Fortement en accord
1. Vous êtes satisfait de la progression de votre carrière.	3,4 %	8,6 %	22,4 %	42,5 %	23,1 %
2. Vous avez des occasions de réseauter avec d'autres personnes au sein de votre organisation.	6,3 %	15,6 %	19,2 %	42,0 %	16,9 %
3. Vous avez des occasions d'apprentissage informel qui améliorent vos compétences liées au travail et la circulation de l'information.	5,6 %	15,5 %	21,6 %	42,8 %	14,4 %
4. Votre supérieur immédiat vous offre des occasions de développement (mandats spéciaux, gestion de projets, coordination de personnes, etc.).	5,4 %	10,1 %	22,1 %	41,4 %	20,9 %
5. Vos collègues en présence ont de meilleures opportunités de progression de carrière.	23,7 %	24,4 %	42,5 %	6,5 %	2,8 %
6. Le télétravail nuit à la perception qu'entretient votre supérieur immédiat à l'égard de votre dévouement au travail [inversée].	41,3 %	28,0 %	21,2 %	7,2 %	2,4 %

### 3.5 Les commentaires généraux sur le télétravail

Les commentaires en lien avec l'expérience de télétravail sont présentés à l'Annexe 2, tels que formulés par les participant-es. Ces commentaires feront l'objet d'une analyse thématique (sous *NVivo*), dont les résultats seront présentés dans le rapport final.

## Annexe 1 : Liste des employeurs représentés (en ordre alphabétique)

Employeur	Pourcentage des répondant-es
Agence du revenu du Québec	16,5
Assemblée nationale	0,4
Autorité des marchés financiers	1
Autorité des marchés publics	0,3
Bibliothèque et Archives nationales du Québec	0,6
Bureau d'audiences publiques sur l'environnement	0,1
Cégep André-Laurendeau	0,1
Cégep de Chicoutimi	0,1
Cégep de Jonquière	0,1
Cégep de la Gaspésie et des Îles	0,2
Cégep de l'Abitibi-Témiscamingue	0,1
Cégep de Lévis	0,1
Cégep de Sainte-Foy	0,2
Cégep de Saint-Hyacinthe	0,2
Cégep de Saint-Laurent	0
Cégep de Thetford	0,1
Cégep de Trois-Rivières	0,2
Cégep régional de Lanaudière	0,2
Centre d'acquisitions gouvernementales	0,6
Collège de Bois-de-Boulogne	0
Collège de Rosemont	0,3
Collège Montmorency	0,1
Commission d'accès à l'information	0,1
Commission de la capitale nationale du Québec	0
Commission des normes, de l'équité, de la santé et de la sécurité du travail	8,2
Commission des transports du Québec	0,1
Commission municipale du Québec	0
Conseil des arts et des lettres du Québec	0,2
Conseil du statut de la femme	0,1
Conservatoire de musique et d'art dramatique du Québec	0,1
Curateur public	1,3
Directeur des poursuites criminelles et pénales	0,2
École nationale de police du Québec	0,2
Fonds de gestion de l'équipement roulant	0,1
Fonds de partenariat touristique	0,2
Fonds des infrastructures et des services numériques gouvernementaux	0
Fonds du BAVAC	0
Institut de la statistique du Québec	0,7
Institut de tourisme et d'hôtellerie du Québec	0,1
Institut national d'excellence en santé et en services sociaux	0,5
La Financière agricole du Québec	1,2
Loto-Québec	1,4
ministère de l'Immigration, de la Francisation et de l'Intégration	1,6
ministère de la Culture et des Communications	1,3
ministère de la Cybersécurité et du Numérique Québec	2,9

ministère de la Famille	0,9
ministère de la Justice	2,1
ministère de la Santé et des Services sociaux	2,1
ministère de la Sécurité publique	3,2
ministère de l'Agriculture, des Pêcheries et de l'Alimentation	2,6
ministère de l'Économie et de l'Innovation	0,9
ministère de l'Éducation	2,2
ministère de l'Énergie et des Ressources naturelles	2,3
ministère de l'Enseignement supérieur	1,1
ministère de l'Environnement et de la Lutte contre les changements climatiques	3,4
ministère des Affaires municipales et de l'Habitation	1,1
ministère des Finances	0,6
ministère des Forêts, de la Faune et des Parcs	3,3
ministère des Relations internationales et de la Francophonie	0,3
ministère des Transports	5,4
ministère du Conseil exécutif	0,5
ministère du Travail, de l'Emploi et de la Solidarité sociale	7,8
Musée d'art contemporain de Montréal	0,2
Musée de la Civilisation	0,2
Musée national des beaux-arts du Québec	0,1
Office de la protection du consommateur	0,2
Office des personnes handicapées	0,4
Office des professions du Québec	0
Office québécois de la langue française	1
Protecteur du citoyen	0,2
Régie de l'assurance maladie du Québec	3
Régie des alcools, des courses et des jeux	0
Régie du bâtiment du Québec	0,5
Régie du logement	0
Retraite Québec	3,1
Secrétariat du Conseil du trésor	0,1
Services documentaires multimédias	0
Société de l'assurance automobile du Québec	4,2
Société d'habitation du Québec	1
Société québécoise des infrastructures	1,9
Sûreté du Québec	1,4
Tribunal administratif du Québec	0,3
Tribunal administratif du travail	0,3

## Annexe 2 : Commentaires en lien avec l'expérience de télétravail<sup>3</sup>

- Actuellement, télétravail à temps plein pour toute l'équipe. Et ce depuis le début de la crise sanitaire.
- Annuler le retour au travail. Faire en sorte que le télétravail soit considéré comme la façon normale de travailler (sauf pour personnes qui ont besoin d'aller au bureau). Depuis 2 ans, le télétravail 5 jours sur 5 fonctionne. Pourquoi revenir au bureau physiquement pour faire du télétravail vu que tout le personnel ne sera pas présent? Nous sommes performants en télétravail, la vie personnelle est meilleure aussi, plus de problème de temps de trajet. Si c'est pour voir des gens, ce n'est pas le télétravail qu'il faut arrêter, mais le confinement.
- Au MIFI c'est surtout le service des ressources humaines qui fait défaut. Ils sont froids, ne répondent pas à nos questions, ne respectent pas les délais de réponses inscrits dans la convention et semblent chercher dans chaque situation comment nous désavantager.
- Augmentez les salaires avant qu'il ne reste plus personne dans la fonction publique! Augmentez les emplois de certaines formations uniquement. Arrêtez de négocier des 2 % pour l'ensemble alors qu'on manque de spécialistes. Vous êtes en train de détruire la fonction publique, c'est un hyper pro syndicat qui vous le dit en plus.
- Beaucoup de contrôle dans mon organisation depuis la mise en place du télétravail (journaux de bord détaillés).
- Beaucoup de professionnels fournissent autant de livrables sinon plus qu'avant mars 2020, date du télétravail obligatoire. Ils devraient pouvoir continuer leur télétravail et le SPGQ et les employés devraient avoir des recours si l'employeur décide unilatéralement de mettre fin au télétravail. Sinon merci pour le sondage et bon succès!
- Le monde du travail de bureau est en train de changer de manière irréversible, malgré qu'il reste encore des préjugés quant à ce qu'on appelle encore « télétravail ». On devrait bien définir premièrement à quoi exactement le terme « télé » fait référence dans ce cas. J'étais par exemple déjà, depuis fort longtemps avant la pandémie, en mode « télé » dans ma relation avec la plupart des collègues avec lesquels je collabore. Selon moi, pour bien comprendre la réalité, il faudrait faire un exercice d'imagination et supposer que le travail de bureau ait été inventé en 2020, avec la technologie d'aujourd'hui et qu'on ait commencé à travailler à partir de la maison. Supposons que, 2 ans plus tard, quelqu'un proposait que le gouvernement construise ou loue de grosses bâtisses pour que les employés y aillent 2 jours par semaine pour faire la même chose que les 3 autres jours, juste pour pouvoir socialiser entre eux un peu mieux que par Teams par exemple. Je pense qu'une telle idée serait très difficile à justifier au niveau des coûts (pour l'employeur, les employés et la société) et paraîtrait quasiment ridicule. Selon moi, ce n'est pas par ce que l'option de travail à partir du domicile est apparue relativement récemment et que les grosses bâtisses de bureaux existent encore que l'option de retour partiel en arrière, vers un mode « hybride » forcé, avec un nombre préétabli de jours de présence dans un bâtiment du gouvernement fortement sous-utilisé et des déplacements inutiles, serait moins ridicule. Selon moi, il faudrait réaliser qu'il s'agit de deux besoins distincts : 1) travailler de manière efficace 2) socialiser avec les collègues. Si on est d'accord avec ça, alors je pense qu'on est d'accord qu'il est toujours beaucoup plus probable de trouver de meilleures solutions en cherchant une solution qui répond bien au premier besoin et une solution qui répond bien au deuxième besoin que si on doit chercher une solution qui répond aux deux besoins en même temps. On pourrait par exemple continuer à travailler à partir de la maison à chaque fois qu'on peut effectuer le travail de manière efficace et se déplacer

---

<sup>3</sup> Les commentaires ont été copiés tels qu'écrits par les personnes répondantes.

seulement dans des cas de besoin réel et en même temps se rencontrer de temps en temps, en dehors du travail proprement dit, entre les membres de l'équipe (au restaurant, dans un parc, etc.). Merci!

- Je tiens à préciser que le télétravail est imposé depuis 2 ans. De plus, le télétravail en mode hybride sera également imposé. À mon avis, il serait opportun de dresser un portrait qui implique que le personnel n'a plus et pas le droit de participer aux décisions...
- Ça aurait été intéressant que ce sondage s'intéresse aux changements dans l'organisation du travail. Ex. : passer d'une réunion virtuelle à une autre sans pouvoir réviser les dossiers. Les temps des pauses et l'horaire variable sont de moins en moins respectés par l'employeur lors de la planification des rencontres.
- Ce que je vis avec le télétravail : les gestionnaires ont peur qu'on ne travaille pas et nous demande de plus en plus des rapports journaliers de ce que nous avons fait, nous devons imputer le nombre d'heures à chaque activité (exemple : 2 heures pour les courriels, 15 minutes de conversation avec untel, 1 h pour telle tâche, etc.). Alors qu'en présentiel on avait plus de latitude et plus d'autonomie. On avait des objectifs, on les tenait, ce manque de confiance m'agace beaucoup et je pense que ce genre d'attitude à l'égard du personnel peut mener certains à vouloir quitter leur emploi, je passe plus d'une heure par jour à remplir la feuille de route de la journée, mais je ne peux imputer ce temps nulle part, cette hypocrisie est néfaste. Le télétravail est une bonne chose, les gestionnaires devraient faire des formations pour en tirer le maximum tout en respectant le personnel avec qui ils travaillent.
- C'est la première fois en presque 5 ans qu'on me demande comment j'évalue ces aspects de mon employeur et de mon supérieur. Merci.
- C'est une très bonne idée de faire ce sondage. Le télétravail est du jamais vu au gouvernement.
- Comme je suis à 2 ou 3 ans de la retraite, les questions concernant mon désir de demeurer « longtemps » dans l'organisation ne sont pas adéquates.
- Comme je suis un retraité qui a effectué un retour au travail, mes préoccupations pour la formation et mon avenir sont moins pertinentes que pour une personne en début de carrière.
- Dans la grande hiérarchie de mon organisation, il y a bien du monde avec des titres/privilèges. Je fais partie des simples exécutants. La vraie productivité est, en bonne partie, entre les mains des gens de contenu qui méritent plus de considération. Autrement, il va y avoir de moins en moins d'intéressés...
- Depuis l'arrivée de mes nouveaux gestionnaires, la qualité de vie au travail est médiocre. Ces gestionnaires sont axés sur la mise en place de concepts sans tenir compte de leurs employés. Le travail quotidien n'est pas leur priorité et nous devons constamment répéter les enjeux et les impacts (impressions de non-respect de nos compétences) jusqu'au jour où l'organisation l'exige. À ce moment, nous devons régler les mois de confusions en moins de 48 h. L'équipe essaie d'être pro active, mais aucun gestionnaire n'appuie les démarches. On est donc dans une désuétude de travail depuis leur arrivée. Les employés maintiennent le fort.
- Depuis que COVID nous a frappé, mon attitude envers mon emploi et ma profession a beaucoup évolué. Je voudrais prendre ma retraite plus tôt, sachant que cela n'est pas possible. Beaucoup de choses ont changé pour moi (émotionnellement, mentalement) depuis les deux dernières années. Aussi, certaines questions me semblaient difficiles à adresser; parfois le choix ne s'appliquait pas... nous sommes à 25 % en télétravail, par exemple, et non pas à 20 % ou moins, ce qui fait que ma réponse n'est pas tout à fait correcte. Dans certains cas, j'aurais aimé pouvoir répondre « non applicable » ou autre chose... mais le choix ne s'offrait pas. Merci.
- Depuis quelques années, l'organisation prend des décisions qui viennent heurter mes valeurs profondes. Comme les directeurs ne sont plus dans les régions, nous n'avons plus de liens avec eux! Aussi je dis toujours que je travaille pour ma gestionnaire et non pour l'organisation. Cette

dernière ne considère plus les humains et ne tient pas compte de ce que nous avons à dire! Nous sommes des numéros et de plus en plus nous sentons que les régions ne sont plus importantes!

- Des fois, les gestionnaires sont comme les hommes qui battent leur femme. Ils te tombent dessus à la première occasion et par la suite, ils disent que tu fais un bon travail.
- Le télétravail m'a montré que je suis plus efficace à la maison. Je travaille un plus grand nombre d'heures et je peux NE PAS voir du monde quand cela fait mon affaire. J'espère qu'au moment de la 2<sup>e</sup> cueillette de données, j'aurai trouvé un poste dans un autre ministère. Suis « prise au piège » de la prime d'experts :). Bonne chance pour la suite de la recherche.
- En bref, le télétravail m'a fait remettre en question mes prévisions pour la retraite et si le télétravail est pour demeurer, je vais assurément travailler un plus grand nombre d'années dans la fonction publique.
- En décembre 2020 l'ensemble de ma direction de la Société d'habitation du Québec a été transféré au ministère des Affaires municipales de l'Habitation... ce qui peut induire certains biais dans l'évaluation de l'organisation...
- En espérant que, dans la prochaine négociation collective, le télétravail pourra être à 100 %. À la Justice et dans d'autres ministères, sur des contrats en TI, les externes peuvent être en télétravail à 100 % alors que nous, les internes, avons l'obligation des 2 jours par semaine en présentiel! De plus, un employé demeurant à plus de 50 km de son lieu de travail a aussi droit au télétravail à 100 %... Est-ce vraiment équitable? Si tous les employés décidaient de déménager à 50 km de leur lieu de travail pour être à 100 % en télétravail, qu'arriverait-il? J'exagère, mais c'est quand même dommage que les autres soient pénalisés. Le droit au télétravail à 100 % devrait être un choix et non une obligation de la part de l'employeur. Pour ma part, je n'y vois que des bénéfices... Je paie mon stationnement à 86 \$/mois depuis deux ans pour rien! Juste pour être sûre d'avoir une place, car je demeure loin... mais pas assez loin encore pour respecter le critère du 50 km ;)
- En fait, les résultats du sondage sont biaisés du fait de la surcharge de travail que nous vivons depuis plus de 5 ans en réparation à la CNESST qui n'a rien avoir avec le télétravail. N'eût été cette surcharge qui perdure, les réponses auraient été très différentes. À savoir, satisfaite de mon travail, valeurs très proches de mon organisation, etc. le télétravail m'a sauvé en quelques sortes d'un épuisement professionnel longue durée. Vive le télétravail
- Entrer en poste dans un nouveau travail, nouveau domaine, en télétravail est très difficile. Il faut beaucoup d'autonomie, surtout quand un gestionnaire est peu disponible et peu axé sur le partage de connaissances.
- Étant en fin de carrière, mon insatisfaction vis-à-vis l'employeur n'est pas tenue en compte, je reste en place en misant sur ma collaboration avec mon supérieur immédiat.
- Étant nouvelle à l'office (2 mois), je ne pouvais pas répondre à toutes questions adéquatement, car je ne connais pas encore comme il se doit ni l'organisation ni mon supérieur
- Go Go Go le télétravail :)
- Habituellement au travail 5 jours par semaine, mais actuellement en redéploiement dans le secteur de la santé à raison de 3 jours semaine en alternance avec le bureau à 2 jours semaine
- Il faudrait sonder à propos de la charge de travail des employés
- Il faut arrêter le télétravail. Je sens de moins en moins de synergie, de fraternité et de sentiment d'appartenance dans les équipes de travail.
- Il faut faire attention dans l'évaluation des réponses, car les questions ne semblent pas discriminer les autres facteurs d'insatisfaction, tout ne peut être limité au télétravail. Il y a aussi l'organisation du travail et la gestion du changement qui peuvent jouer un rôle important.
- Il faut maximiser le télétravail, innover pour communiquer et travailler, limiter les déplacements inutiles, limiter les coûts de location d'immeuble pour le gouvernement, etc.



- Il m'a été difficile d'évaluer ma supérieure immédiate dans certaines questions posées. Elle est ma supérieure immédiate depuis que je suis en télétravail. Je ne l'ai jamais côtoyée en présentiel donc je la connais très peu. Je n'ai pratiquement pas de contact avec elle. L'essentiel du travail qui m'est assigné passe par mes coordonnatrices avec qui j'ai des contacts plus réguliers.
- Il manque des questions sur l'amélioration de la performance et l'appréciation du travail ou de son emploi depuis le télétravail. De plus, l'amélioration de la condition travail-famille.
- Il manque les questions sur le retour au bureau (forcé) qui me fait peur
- Mon gestionnaire vient d'arriver en poste et je n'ai pas encore eu le temps d'interagir avec lui.
- Il n'y a pas beaucoup de questions sur le télétravail en ce qui concerne l'adaptabilité, sentiments etc.
- Il n'y a pas de questions relatives à la tolérance que peut avoir le gestionnaire immédiat quant aux séances de travail d'équipe par TEAMS, par exemple. Aussi, ma gestionnaire me parle une fois par semaine, mais seulement lors de notre réunion d'équipe hebdomadaire. Depuis le télétravail, elle ne me parle que très rarement en tête à tête. Cette nuance n'est pas représentée dans le questionnaire.
- Il n'y a pas que le supérieur immédiat à évaluer. Dans la fonction publique, ce dernier n'a pas beaucoup de pouvoir et d'influence. Il faudrait ce genre de questionnaire pour évaluer la capacité des hauts gestionnaires à bien définir les objectifs, à les partager, à soutenir les équipes, à s'intéresser à ce qui se passe sur le terrain pour voir les répercussions des certaines décisions douteuses.
- Il serait impératif que le gouvernement, comme employeur, revoie sa stratégie de retour au travail pour permettre plus de latitude au personnel professionnel. Plusieurs entreprises privées permettront de venir au bureau uniquement selon la volonté de l'employé et cela me conviendrait davantage. Avec le temps économisé avec le transport, je considérerais quitter la fonction publique pour un emploi mieux rémunéré à 40 heures dans le privé s'il était 100 % en télétravail. Je trouve que faire revenir les employés au bureau pour faire vivre les centres-ville est une instrumentalisation des employés qui manque clairement de respect et de considération pour le bien-être des employés.
- J'aimerais préciser qu'il arrive que je fasse des opérations dites de terrain. Elles ont lieu à l'extérieur du bureau et sont considérées comme étant du présentiel. Ce type de situation n'est pas proposé dans les mises en situation, alors j'ai répondu comme si j'étais en télétravail à temps plein. Soit dit en passant, mon équipe est super et ma gestionnaire aussi. J'adore mes tâches.
- J'aimerais que l'employeur applique des solutions sur mesure pour le télétravail vs présentiel plutôt que des mesures ne tenant pas compte des besoins, de la personnalité, du type de travail, et des désirs de chacun. Par exemple, le protocole de retour au travail est 2 jours en présentiel pour tous. Ceci est la plus grande source de mécontentement pour moi.
- J'adore le télétravail
- J'adore le télétravail et j'aimerais avoir l'opportunité de choisir le nombre de jours que je le pratique (hiver 5j/semaine)
- J'ai commencé à travailler avec ma gestionnaire il y a seulement 5 mois, donc il est certain que certaines réponses sont teintées par cette réalité. Cependant j'ai des contacts très réguliers avec ma cheffe d'équipe.
- J'ai été embauchée au début de la pandémie en 2020. Répondre à ce questionnaire me faire réaliser à quel point je connais peu l'équipe de ma Direction et y suis peu attachée (sauf en ce qui a trait à mes collègues immédiats).
- J'ai toujours apprécié mon employeur, mais sa gestion de la COVID, son manque de vision et de support envers ses employés sur le terrain et envers ses gestionnaires de 1re ligne me déçoit fortement. En plus en gardant les bureaux fermés depuis mars 2020, on met de côté la mission

#1 de la fonction publique. Le service direct à la population! J'en suis fâchée et déçue de voir comment il est facile de faire comme si tout pouvait se régler en ligne... on peut en parler longtemps. Bref, J'essaie d'intervenir là où je le peux... maintenir un esprit d'équipe. Merci!!

- J'aurais aimé qu'on me demande ce que j'apprécie le télétravail et je souhaiterais que ce soit possible d'être à 100 % en télétravail. Pour moi, le télétravail est très positif, enfin un équilibre travail-famille. Je suis moins sur le bord de l'épuisement. J'appréhende le retour en présentiel 2 jours par semaine. Je trouve qu'on me retire ma liberté et ma qualité de vie, t'abdique d'autres collègues ont bien hâte de retourner.
- J'avais des réticences pour le télétravail, mais comme on dit l'essayer c'est l'adopter! Fini les pertes de temps... et économies d'argent!
- J'effectuais une forme de télétravail même avant la pandémie, car je relève d'une direction centrale, mais je travaillais dans un bureau régional
- J'espère que ce sondage sert aussi un peu à évaluer le degré de satisfaction des employés en regard du télétravail, car personnellement j'adore ça et mes collègues aussi.
- J'occupe un poste en gestion des documents qui est peu reconnu dans l'ensemble de la fonction publique. Plusieurs questions du sondage sont embêtantes.
- J'adore le télétravail
- J'adore le télétravail et j'aime mon travail!
- J'adore le télétravail et je crois que je suis plus productive. J'ai un contact régulier avec mes collègues et ma gestionnaire grâce à Teams.
- J'adore le télétravail!
- J'adore le télétravail. Il me permet de me concentrer, d'être moins dérangé. Tout en étant près de l'équipe grâce TEAM.
- J'adore le télétravail. Pour ma part, 1 journée par semaine au bureau serait suffisante.
- J'adore mon travail (tâches, mandats et défis) et mes conditions (retraite, salaire, vacances). Je n'ai pas trop de sentiments d'appartenance, car il n'y a pas d'esprit d'équipe dans mon département, et ce depuis toujours. Il y a beaucoup de ségrégation en fonction des catégories de personnel. Je suis en désaccord avec la direction générale sur sa gestion en lien avec le télétravail et la flexibilité des horaires. L'organisation est très peu flexible. Par contre, ma supérieure l'est ce qui est davantage important pour moi. À long terme, le manque de flexibilité de la haute direction et le style de la haute direction un peu plus traditionnel pourraient me faire quitter mon emploi si ma supérieure immédiate changeait surtout dans un contexte de pénurie ou des employeurs communiquent tous les mois avec moi sur LinkedIn.
- J'ai attendu le poste que j'occupe depuis 2018, donc pleinement satisfaite.
- J'ai changé de patron dernièrement. Si j'avais eu l'ancien, mes réponses auraient été vraiment différentes.
- J'ai changé d'emploi durant la pandémie et ça n'a pas été facile d'acquérir les nouvelles compétences liées à ce nouvel emploi. Le réseautage est également moins facile en virtuel. L'avancement de carrière est sur pause pendant la pandémie.
- J'ai commencé mon emploi en télétravail et ça se passe très bien
- J'ai débuté ce nouveau travail en télétravail depuis 5 mois. Pour l'instant, je n'ai pas de sentiment d'appartenance à l'équipe et peu de reconnaissance. Je suis convaincue que d'autres personnes ressentent ce vide. Je n'ai pas eu le temps de connaître mon supérieur dans un contexte présentiel.
- J'ai enfin une qualité de vie grâce au télétravail. J'aimerais rester à 5 jours en télétravail. Aller au bureau m'épuise, car je suis neuroatypique, notamment hypersensible au bruit. Ma gestionnaire ne comprend pas mon besoin. Pour elle, le présentiel est la clé du bonheur. Pour moi, c'est le contraire, ça vide ma batterie.

- J'ai été en arrêt de travail à la suite d'une chirurgie de février à mai 2020 puis de nouveau suite aux effets secondaires du premier vaccin contre la COVID (problèmes cardiaques) d'août à décembre 2021. Mon gestionnaire a profité de ces arrêts de travail pour modifier mes tâches et m'assigner des tâches qui relevaient auparavant d'une technicienne. Je dois maintenant aller au bureau une fois par 2 jours pour imprimer une cinquantaine de chèques.
- J'ai horreur du télétravail, j'ai tout fait pour revenir au travail le plus rapidement possible, ma santé psychologique en a été grandement affectée.
- J'ai pris ma retraite en août 2018 et on m'a proposé un retour au travail à 3 jours par semaine que j'ai accepté depuis janvier 2020.
- J'ai quitté mon organisation précédente à cause de la charge de travail liée à la pandémie MSSS, mais je souhaiterais y retourner post-pandémie. Je connais mon organisation, MAIS qu'en télétravail c'est un nouveau ministère qui s'est constitué pendant la pandémie et le télétravail donc on se connaît peu entre nous la circulation de l'information est plus difficile et il y a très peu d'informel. Je pense que c'est une des raisons pour lesquelles je ne sens aucun sentiment d'appartenance à mon organisation actuelle alors que j'en sentais un très fort au MSSS surtout en pandémie. Je ne connais plus mes collègues personnellement alors que ça fait un an que je travaille avec ce qui serait très différent dans un contexte en présentiel.
- J'ai répondu aux questions en tenant compte de mon départ à la retraite d'ici 2 ans et quelques mois.
- J'ai répondu en considérant le Ministère comme employeur. Mes réponses auraient été très différentes si elles avaient été fonction du secteur (ex. sentiment d'appartenance, valeurs communes, etc. auraient été beaucoup plus élevés).
- J'ai TOUJOURS eu des supérieurs-e-s immédiats en or au cours des 10 dernières années! Sauf celui des derniers mois (par intérim, fiou!) qui est à ce poste uniquement pour la paie et l'image.
- J'ai très hâte de pouvoir retourner travailler en présentiel.
- J'ai un réseau d'amis très large à l'extérieur de mon emploi et je n'ai pas besoin de socialiser au bureau. La présence de mes collègues en vrai ne me manque pas et est compensée par Team.
- J'aime beaucoup le télétravail, surtout que je suis en fin de carrière.
- J'aime beaucoup le télétravail, et si je pouvais je souhaiterais me rendre sur les lieux de travail seulement au besoin.
- J'aime beaucoup le télétravail.
- J'aime beaucoup le télétravail. Mon choix serait de continuer à temps plein.
- J'aime mon organisation et ma gestionnaire. J'aime le télétravail, pas de contrainte liée aux déplacements en pointe du matin et du soir.
- J'aimerais beaucoup rester en télétravail à 5 jours par semaine. Je ne comprends pas que ça fonctionne depuis 2 ans et maintenant, non, on doit aller 2 jours/semaine au bureau. Injustifiable. Pour une fois que je compte sur le syndicat pour faire les représentations nécessaires.
- J'aimerais que le télétravail soit disponible 5 jours sur 5, sauf exception. Ne pas (jamais) revenir à 100 % en présentiel.
- J'aimerais rester en télétravail de façon permanente
- J'aimerais rester en télétravail sans devoir avoir des jours obligatoires de présentiel.
- J'apprécie FORTEMENT le télétravail. Je désire rester en télétravail à 100 %. Je suis très efficace en télétravail.
- J'aurais aimé avoir des questions sur l'obligation à la présence au bureau 2 jours par semaine.
- J'aurais aimé une section qui nous permet de parler de mettre en lumière les changements dans notre relation avec notre supérieur depuis le télétravail.
- Je comprends que la politique-cadre du SCT qui force 2 jours/semaine au bureau répond à des impératifs économiques (occupation des locaux, vitalité du centre-ville et des commerces,

pérennité du parc immobilier québécois), mais c'est un peu dommage de voir que l'État fait passer ses employés en second plan dans ses politiques RH. Le « one-size-fits-all » est un peu décevant lorsqu'on a des emplois/tâches/fonctions qui pourraient permettre un télétravail à temps plein, et qu'on sent que notre organisation doit freiner ses pratiques d'innovation en raison de politiques plus conservatrices du SCT. Mais bon, on ne changera pas le monde demain...

- Je connais peu cette gestionnaire et pas facile de connaître celle-ci en télétravail.
- Je connais peu ma supérieure immédiate qui est nouvelle. La charge de travail a doublé depuis 2020. J'ai de nouveaux collègues non formés et peu habiles à faire le travail. Malgré une surcharge de travail importante, je dois former ces collègues sur le tas. Je reçois peu de support et il n'y a pas de plan de formation à suivre. Je prévois prendre une retraite anticipée avec pénalité en mars 2023. Ma supérieure en est informée.
- Je considère que le télétravail est bon pour l'environnement par rapport au transport, bon pour la famille en perdant moins de temps en transport, bon pour la santé en diminuant le risque de contracter la COVID par exemple, diminue les coûts pour aller travailler (transport, stationnement, nourriture, vêtement), une meilleure qualité de vie en diminuant les stress environnementaux et finalement fait diminuer les coûts de l'employeur en espace à bureau sans compter les pertes de temps en déplacement dans les salles de réunions, les personnes qui se promènent de bureau en bureau au lieu de travailler, etc.
- Je considère que le télétravail est favorable à la productivité au travail et conciliation travail-famille
- Je déteste le télétravail
- Je désire demeurer en TT le plus possible. Je n'hésiterais pas à changer d'organisation afin de dénicher le plus de TT possible.
- Je ferais du télétravail 5 jours semaines pour toujours, il y a juste des avantages et je suis beaucoup plus productive. Je ne vois aucun avantage à retourner en présentiel au bureau.
- Je me demande si la lourdeur qu'exercent actuellement les mesures sanitaires sur le moral des employés pourrait influencer les réponses de ces derniers.
- Je me sens plus proche de ma gestionnaire et de mon équipe depuis que nous sommes en télétravail, car nous faisons de petites rencontres d'équipe sur Teams deux fois par semaine pour communiquer les infos et souligner les événements. En présentiel, nous n'avions pas ces moments de rencontre, je me sentais beaucoup plus isolée. Donc à distance c'est bizarrement plus convivial.
- Je n'ai pas pu inscrire la modalité exacte de notre entente de télétravail, qui est à 50 %. Une semaine = 2 jours en télétravail. L'autre semaine = 3 jours. Aussi j'ai 2 supérieurs 1 avec qui ça va bien (supérieur immédiat), mais nous avons aussi travaillé avec le directeur de notre service, avec qui ça se passe moins bien...
- Je n'ai pas vu mon équipe depuis 2 ans.
- Je n'ai vraiment pas le télétravail. Je me sens plus facilement distraite et dissipée.
- Je ne crois pas à l'efficacité du télétravail à temps plein obligatoire à raison de 5 jours par semaine tel que présentement. Pour le sentiment d'appartenance et le maintien de la motivation, je crois fondamentalement à la reprise d'un mode hybride ou à tout le moins à un accès à un lieu physique pour la poursuite de la prestation de travail. Bien que pratique pour certaines situations, TEAMS ne remplacera jamais les interactions entre collègues.
- Je ne prends pas mes pauses en télétravail et je dîne en travaillant.
- Mon employeur n'a pas implanté de plateformes/applications collaboratives. J'espère que le télétravail à temps plein se poursuivra. J'aime mieux travailler de chez moi.
- Je ne suis plus capable de travailler seulement en télétravail, je suis en arrêt de travail.
- Je ne vois pas de question sur l'adaptabilité des gestionnaires sur les nouveaux modes de communication en télétravail.

- Mon expérience du télétravail a été globalement catastrophique depuis le début 2020 au point d'en arriver à l'épuisement. L'isolement social, l'éclatement des frontières entre la vie personnelle et la vie professionnelle, le manque d'espace, la démotivation, la mauvaise ergonomie (maux de dos), bref, je n'en peux plus! Avez-vous déjà essayé de travailler avec 3 jeunes enfants et une conjointe à la maison tout en étant malade du COVID? Personne n'écoute les gens qui ont de la difficulté à s'adapter, surtout pas mon syndicat qui ne fait que réclamer davantage de télétravail pour tous. C'est déprimant!
- Mon opinion est assez tranchée : le télétravail c'est l'avenir. C'est l'équilibre parfait entre le travail, le respect de l'environnement, la réduction du trafic, baisse des dépenses personnelles, plus de temps pour bien manger et faire du sport. Je suis beaucoup plus heureux depuis le télétravail. Les avantages du télétravail sont beaucoup plus grands que les inconvénients.
- Je ne vois pas l'utilité du modèle hybride. Le personnel a prouvé son efficacité pendant deux en télétravail.
- Je performe très bien en télétravail. Les outils qui sont mis à ma disposition me permettent d'effectuer mes tâches dans les délais demandés et avec autant d'efficacité qu'en présentiel. Il permet aussi d'alléger le fardeau conciliation travail et vie de famille.
- Je planifie prendre ma retraite d'ici 2 ans alors, les questions sur l'avenir sont moins pertinentes pour moi.
- Je préfère de loin le télétravail au présentiel. Les outils de travail et de communication permettent presque la même quantité d'interactions, de contacts et de communication qu'en présentiel.
- Je resterais en télétravail toute ma vie!!!
- Je resterais toujours en télétravail. Moins de stress de déplacement.
- Je sens une réticence du côté de ma gestionnaire par rapport au télétravail. Pour l'esprit d'équipe, elle aimerait que tout le monde soit en présentiel, mais grâce à Teams je peux parler à qui je veux quand je veux.
- Je souhaite demeurer 100 % en télétravail ça me rend plus efficace plus heureuse dans ma vie personnelle et je me sens plus près de mon équipe et gestionnaire que jamais grâce à la vidéoconférence.
- Je souhaite vraiment demeurer en télétravail à temps plein, je suis persuadée que je suis plus productive ainsi.
- Je souhaiterais pouvoir continuer d'exercer mes tâches entièrement en télétravail plutôt qu'en mode hybride. Or cette option n'est pas disponible au ministère. Advenant un retour au travail en hybride, je serais dans l'obligation de chercher un travail hors de la fonction publique pour pouvoir obtenir ce privilège.
- Je souhaiterais que le télétravail à temps plein soit offert, avec présence au bureau seulement lorsque nécessaire et non avec un minimum de deux jours par semaine. Je ne souhaite pas retourner au bureau, je suis beaucoup plus efficace en télétravail et je ne ressens aucunement le besoin de voir mes collègues au-delà des rencontres virtuelles et je n'ai pas du tout le goût de partager un bureau avec toute cette situation nécessaire que nous avons vécue.
- Je souhaiterais que l'organisation laisse le choix aux employés concernant le nombre de jours passés en télétravail par semaine au lieu d'obliger un mode hybride.
- Je suis arrivée en poste à la Régie au tout début de mars 2020. À peine deux semaines plus tard, la pandémie nous catapultait en mode télétravail. Ces débuts ont demandé une grande capacité d'adaptation et d'apprentissage. Au début, je ne demandais qu'à retourner au bureau... mais au fil des mois, j'ai appris à grandement apprécier le télétravail. Cela favorise la concentration, tout en améliorant la qualité de vie. Nous étions une équipe jeune et malgré la distance, nous sommes tissés serrés!

- Je suis assez près de ma retraite, alors j'ai répondu comme si je restais au travail pour mieux refléter l'esprit du questionnaire. Les questions posées à la négative sont habituellement proscrites dans un sondage, car plus difficile à répondre.
- Je suis beaucoup plus efficace en télétravail, surtout pas le caractère instantané des rencontres, pas de déplacements, etc. Facile à gérer aussi quand l'organisation nous offre une quantité de travail à faire dans la semaine. Tout va bien si le travail est fait. Je ne souhaite pas retourner en présentiel.
- Je suis dans une situation particulière : j'ai dû quitter mon organisation pour obtenir une promotion et y revenir 2 ans plus tard...
- J'aime tellement le télétravail que si mon employeur ne me le permet plus, je vais quitter l'organisation. Je veux rester en télétravail à plein temps pour le restant de ma carrière (14 ans encore). Le télétravail est totalement positif. Le télétravail n'a aucun aspect négatif. Je ne veux plus retourner au bureau en présentiel. Le retour en présentiel au bureau est une source de stress pour moi. Je ne compte pas sur le présentiel au travail pour m'épanouir socialement.
- Je suis déçue de n'avoir eu aucune question sur le matériel fourni par l'employeur, sur l'ouverture pour le remplacement de matériel et sur sa disponibilité. De plus, aucune question n'a été posée sur les effets des modalités des horaires de télétravail hybride versus 100 % et sur la notion des bureaux partagés. Ce sont les principaux points que je trouve importants pour la suite et sur l'établissement du télétravail à long terme. Merci!
- Je suis en congé maladie depuis octobre 2021
- Je suis en fin de carrière.
- Je suis en invalidité depuis juillet 2021 en raison du travail.
- Je travaille 4 jours par semaine pour 32 heures. Je suis majoritairement en télétravail (90 %), mais je dois me déplacer au bureau pour certaines tâches que je juge préférable d'effectuer dans les locaux de mon employeur.
- Je travaille à Montréal et depuis que j'occupe ce poste, le service est divisé entre Montréal et Québec. J'ai donc des collègues à Québec et ma gestionnaire est à Québec. Le télétravail n'a donc rien changé sur mes relations avec ma gestionnaire et mes collègues de Québec.
- Je travaille en gestion de projet et donc je suis en gestion matricielle. C'est très isolant pour un employé vis-à-vis son supérieur hiérarchique immédiat. Je suis en télétravail 100 % depuis 2 ans. Je confirme les effets néfastes de ce 100 % bien que le télétravail soit bénéfique avec les technologies pour quelques jours par semaine. Ça manque d'informel au bureau.
- Je trouve que le télétravail aide beaucoup à concilier travail-famille. Le stress de la congestion sur la route est évité. Économies de transport, d'entretien des véhicules et d'essence. Aide à l'environnement!!!
- Je trouve que le télétravail est très efficace dans mon domaine (informatique) et je trouve ridicule de devoir retourner bientôt au bureau 2 jours par semaine. Un jour par semaine ou par 2 semaines suffirait amplement.
- Je trouve que nous sommes beaucoup plus performants en télétravail qu'en présentiel, au bureau on passe beaucoup de temps à jaser entre collègues qu'à travailler, mais le social manque un peu sinon j'apprécie très bien être en télétravail
- Je vais me joindre à une nouvelle équipe et direction à la fin du mois au sein du même ministère
- Je veux garder le télétravail à temps plein et avoir l'opportunité de me présenter au bureau si nécessaire.
- Je veux rester en télétravail 5 jours parsemaine
- je voudrais avoir le choix de rester en télétravail et ne pas être obligée a un nombre de jours en présentiel. Ça serait une marque de confiance et de respect.

- Je voudrais préciser qu'il est difficile de répondre aux questions concernant mon supérieur immédiat puisqu'elle n'est là que depuis 1 semaine. D'ailleurs, nous avons eu beaucoup de changements de direction et de gestionnaire au cours des 2 dernières années. Enfin, bien que j'apprécie le télétravail, l'absence de socialisation et de proximité avec mes collègues diminue grandement notre esprit d'équipe et de collaboration, ainsi que ma motivation et mon efficacité.
- Je voudrais travailler à distance à l'extérieur du Canada 3 mois par année.
- J'envisage de trouver un emploi offrant le télétravail à 100 % du temps. Je n'ai aucune envie de retourner au bureau même à 2 jours par semaine.
- J'espère pouvoir continuer à travailler en mode télétravail à temps plein. Je suis plus productif, je peux TOUT faire ce que je faisais au bureau, je ressens moins la pression (moins de stress, d'angoisse) et ma santé s'en porte mieux. Tout le monde en sort gagnant, mon employeur et moi.
- J'espère que le télétravail est là pour rester. Je ne vois AUCUN avantage à retourner au bureau.
- J'espère vraiment que le retour au bureau ne sera pas obligatoire et offrira une souplesse pour les employés qui travaillent bien en télétravail
- J'espère vraiment qu'on puisse aller au bureau seulement si on le juge pertinent. Ou seulement un jour par semaine, au pire. Je ne vois toujours pas la pertinence de nous obliger à nous déplacer 2 jours par semaine, si ce n'est pas requis. Peut-on nous laisser plus d'autonomie? On va se faire enlever un privilège qu'on a eu pendant 2 ans. Ça va être difficile sur le plan de la rétention des employés, je vous le garantis, car il y a plus d'ouverture au privé.
- J'estime que le télétravail est le mode le plus adapté pour les professionnels en TI. Plusieurs de mes collègues pensent quitter l'organisation ou prendre leur retraite dans le cas de retour au bureau même si c'était pour quelques jours par semaine, car ce sera du télétravail avec le reste des équipes via Teams dans un environnement trop brouillant, même les collègues en place ont souvent besoin de partager leurs écrans pour collaborer. Donc aucune efficacité au bureau, en plus de la détérioration de la qualité de vie en ayant supporté le transport, perte du temps et coût des abonnements au transport collectif pour finalement arriver au bureau et travailler sur Teams en branchant ses écouteurs. À mon avis, à la fin de la pandémie un ou 2 jours par mois au bureau pour regrouper toute l'équipe de travail, pour assister à des rencontres de direction, pour socialiser et faire des ateliers ensemble serait la meilleure alternative.
- L'obligation de faire du télétravail 2 jours par semaine ne convient pas à tous et occasionne des départs de collègues expérimentés et appréciés. C'est démobilisant.
- La charge de travail ne cesse d'augmenter.
- La difficulté amenée par le télétravail est l'intégration des nouveaux employés. Pour les anciens comme moi, l'impact est moindre. A moyen et long terme, le monde du travail en sera transformé.
- La flexibilité dans les options offertes/disponibles, ainsi que la reconnaissance des conditions et contraintes individuelles et familiales propres à la réalité de chaque employé, seront des facteurs importants à prendre en considération par l'employeur lors de l'élaboration et de la mise en œuvre de politiques de retour au travail conjuguant avec le maintien d'une portion de télétravail.
- La fonction publique doit permettre le télétravail 5 jours pour contrer l'exode des ressources.
- La gestion est très très loin de ce qui se passe sur le terrain. C'est comme si Louis Garneau n'avait aucune idée de ce qu'est un vélo.
- La lenteur systématique des négociations de convention est démotivante. La baisse de pouvoir d'achat à presque toutes les conventions est désespérante. L'absence d'indexation au coût de la vie des pensions favorise l'anxiété chez ceux approchant de la retraite.
- La notion de supérieur immédiat est établie dans votre questionnaire comme étant le GESTIONNAIRE. Mais j'ai peu d'interaction avec mon gestionnaire, car j'ai un chef d'équipe qui lui n'est pas un gestionnaire. Mes réponses auraient été très différentes si j'avais parlé de mon chef d'équipe en répondant à ce questionnaire.

- La question 21 ne précise pas si on utilise ses outils de collaboration (ex. : TEAMS), car je précise que mon employeur a des outils désuets ou moins collaboratifs que tous les autres ministères (Groupwise, Smart Office comme téléphonie IP et Cisco Webex pour les réunions qui sont rares). Enfin, j'ai travaillé à la Commission d'accès à l'information de 2016 à octobre 2020, puis j'ai changé d'emploi (de ministère) et je suis revenue dans le même poste à la Commission, en octobre 2021. J'ai quitté l'autre ministère à cause des inconvénients du télétravail pour apprendre un nouvel emploi et la difficulté de communications à distance, malgré l'utilisation de TEAMS là-bas... donc TEAMS ne règle pas tout!
- La scission du ministère et la réorganisation (fusion difficile) sont difficiles à vivre en temps de pandémie
- la seule chose qui me ferait quitter mon travail actuel est la fin du télétravail à 100 %
- Laisser les employés choisir où ils veulent travailler sans imposer de présentiel qui n'a aucune plus-value pour l'organisation sauf pour les gestionnaires contrôlants.
- Le choix du télétravail devrait être fait par chaque personne afin de respecter le bien être des individus et la réalité de chacun.
- Le côté positif du télétravail dépasse largement les inconvénients. Surtout en restant 5 jours semaine
- Le fait d'aller au bureau en présentiel doit être optionnel. C'est une question d'autonomie. Le fait d'être obligée d'aller au bureau 2 jours par semaine pourrait être une raison de quitter mon poste si je trouve quelque chose de plus flexible dans un autre ministère ou secteur privé. Il faut aussi avoir le droit de faire des demi-journées. Je suis une grande écologiste, je vais travailler à pied. L'argument que c'est pour réduire les GES du gouvernement que c'est interdit est ridicule.
- Le gouvernement du Québec vient tout juste de déposer son plan de refonte de la dotation. Il a beaucoup de qualité, mais a le défaut de négliger tout son personnel professionnel à l'embauche depuis plus de 15 qui désire faire progresser sa carrière et qui n'a pas eu l'opportunité d'obtenir un BAC. Le plafond est atteint en termes de développement. Et le télétravail n'a rien à y voir. Mais mes réponses ont été teintés fortement de cette annonce, car, elle influence grandement ma motivation au travail et mon développement professionnel. J'espère resté en télétravail encore bien longtemps et ne pas à subir le stress de la performance imposé par le gouvernement en présentiel.
- Le problème n'est pas mon supérieur immédiat, mais ceux au-dessus qui sont des carriéristes qui mettent à mal l'organisation au profit de leur carrière qu'ils poursuivent dans d'autres organisations publiques en nous laissant avec tous les problèmes sans prendre aucune imputabilité
- Le questionnaire était bien fait tant pour le contenu et la convivialité d'utilisation.
- Le questionnaire présente un concept du rapport au travail extrêmement normalisant qui ne correspond pas nécessairement au concept personnel du répondant au questionnaire : par exemple, il implique que les structures hiérarchiques sont normales, productives, et même une base suffisante pour développer de l'admiration, ou encore que les outils collaboratifs commercialisés sont uniformément aptes à remplir leur fonction. Ou encore, qu'il peut exister une adéquation entre les valeurs d'une organisation et celle d'un individu. Il s'agit de fictions idéologiques qui vont nécessairement teinter les résultats vers des conclusions conservatrices.
- Certaines personnalités sont faites pour ce mode de travail et d'autres non par rapport au rendement et au maintien de l'engagement et du sentiment d'appartenance. J'espère pouvoir continuer le télétravail pour la réalisation de toutes les tâches pouvant l'être ainsi et être en présentiel quand c'est réellement utile et bénéfique à l'atteinte des objectifs. Je suis tellement plus productif, moins stressé et surtout ça me permet de mieux équilibrer ma vie personnelle versus le travail.



- Le retour au bureau me fait faire des cauchemars.
- Le rythme des rencontres virtuelles m'essouffle... je crois qu'à long terme, nous allons en souffrir collectivement dans la fonction publique... opinion personnelle! 😊
- Je suis une personne qui évolue mieux en contexte de télétravail. La version hybride ne me convient pas et je pourrais décider de quitter mon emploi si l'option du télétravail n'est pas adoptée par le gouvernement.
- Le supérieur immédiat est assujéti aux demandes de ses propres supérieurs immédiats. La hiérarchie est la valeur principale de mon organisation et est peu adaptée aux civils.
- Le télétravail permet de mieux gérer les résultats, facilite le suivi des dossiers avec les différents outils collaboratifs (notamment les kanban électronique). Facilite les aménagements, la proximité des équipes, etc.
- Le télétravail à 100 % devrait être également proposé à tous les employés.
- Le télétravail a augmenté de beaucoup l'intensité du travail, ce qui peut être difficile au quotidien et avoir un impact sur la santé (facilité et augmentation du nombre de rencontres en visio, communications, disponibilités accrue, etc.) Le télétravail a un impact sur la qualité de vie au travail, les relations sociales, etc.
- Le télétravail a changé ma vie de manière positive. Je demeure motivée, mais j'ai plus de temps pour moi, mes enfants et les activités. J'ai plus de temps pour prendre soin de moi et ça paraît dans tout. Je ne retournerais pas en arrière. Un jour de semaine en personne serait amplement suffisant pour combler mon envie de voir mes collègues en personne et partager un super moment avec eux. Autrement, tout mon travail peut être accompli en ligne, sans faille.
- Le télétravail a changé ma vie positivement. Le fait qu'un retour en présentiel 2 jours par semaine soit obligatoire me fait douter de rester au gouvernement. Si le télétravail était permis à temps plein après la pandémie, je ne penserais pas à quitter mon emploi présentement.
- Le télétravail a diminué le stress de la gestion du temps pendant la semaine. Je suis beaucoup plus productive à la maison.
- Le télétravail a été pour ma famille une occasion incroyable d'améliorer la conciliation travail-famille. La formule hybride ne présente que des désavantages pour nous et j'espère que le syndicat tentera de négocier la possibilité pour les employés de choisir le mode de travail qui leur convient le mieux.
- Le télétravail a été un gros plus pour moi et même ma gestionnaire en témoigne. Je suis plus concentrée, plus efficace et c'est flagrant. J'aimerais pouvoir continuer à temps complet, ce qui facilite grandement le quotidien (enfants, transport, activités hors travail...)
- Le télétravail a été vécu négativement en raison de l'obligation d'être 35 heures semaines isolé à la maison dans un contexte de pandémie. Il faut voir si ce sera plus positif en mode hybride. Pour moi, l'absence de contact quotidien en présentiel avec mes collègues diminue mon sentiment d'appartenance et enlève une plus-value au travail. L'interaction en présentiel crée une dynamique d'action qu'on ne retrouve pas avec le télétravail.
- Le télétravail a grandement amélioré ma qualité de vie. Je suis beaucoup moins stressée et beaucoup plus performante.
- Le télétravail a grandement amélioré mes conditions de vie; je suis heureuse qu'il soit là pour rester. Bonne chance dans vos recherches!
- Le télétravail a permis de démontrer que nous sommes tout autant efficaces et même davantage c'est un gros plus pour moi et ma qualité de vie et je suis entièrement convaincu que c'est positif pour l'employeur, car cela m'a donné du temps pour reprendre des activités physiques ce qui est bénéfique, moins de temps sur la route,
- le télétravail a sauvé ma vie, j'étais épuisée à cause du trajet et trafic. Je m'organise mieux et je suis plus productive, au bureau je ne vais pas pouvoir faire la même quantité de travail.

- Le télétravail a ses avantages, mais un retour au travail à temps partiel ne peut qu'être bénéfique, et ce, le plus rapidement possible.
- Le télétravail à temps plein est la meilleure option.
- Le télétravail améliore l'efficacité!
- Le télétravail, ça nuit à tout mon sentiment d'identification et de dévouement envers mon équipe et organisation. J'ai répondu aux questions en gardant en tête ce que je pense de tout ça depuis 10 ans, mais si je remonte aux 2 dernières années, je me sens une étrangère au sein d'étrangers.
- Le télétravail c'est bon pour la famille et l'environnement. Ça ne nuit pas au travail.
- Le télétravail c'est le meilleur des deux mondes et j'espère personnellement qu'il est là pour rester.
- Le télétravail c'était bien dans la première année, mais ça commence à être long après 2 ans.
- Le télétravail commence à être lourd. Le manque de contact humain devient évident. Une formule hybride semble une bonne solution.
- Le télétravail constitue la meilleure chose qui puisse arriver pour la conciliation travail-famille. C'est merveilleux. On gagne plusieurs heures par semaine pour s'occuper des enfants. Il faut toutefois qu'une véritable réflexion en matière d'organisation du travail soit faite pour maximiser son utilisation par les organisations. La formule « hybride » 2 jours au bureau actuellement proposée par le gouvernement ne témoigne pas d'une grande réflexion... Il faut pouvoir trouver le juste équilibre entre moment au bureau et en télétravail selon les activités/tâches réalisées.
- Le télétravail devrait demeurer à temps plein pour les types de postes qui s'y prêtent et à la demande du supérieur immédiat, se présenter à l'occasion au bureau pour des réunions d'équipe importantes.
- le télétravail devrait devenir un choix, 5 jours/semaine si désiré
- Le télétravail devrait être au choix de l'employé et devrait être possible 5 jours sur 5.
- Le télétravail devrait être plus envisagé pour les personnes de 60 ans et plus qui demeurent à l'emploi. Au lieu de prendre leur retraite = serait une bonne mesure de rétention et garderait l'expertise plus longtemps en pénurie de personnel;
- Le télétravail devrait être possible 100 % du temps après la pandémie pour ceux qui le désirent et dont les tâches comme les miennes le permettent.
- Le télétravail devrait rester à long terme puisque nous démontrons que nous sommes 100 % autonomes, fonctionnels et obtenons les mêmes résultats que si nous étions au bureau physiquement.
- Le télétravail devrait rester pour ceux qui le veulent
- Le télétravail devrait se poursuivre selon le désir des employés comme c'est le cas un peu partout dans l'industrie de l'assurance. L'employeur pourrait perdre des employés advenant que le retour en présence soit exigé à deux jours par semaine. Il est possible que je quitte mon emploi éventuellement pour cette raison.
- Le télétravail est 100 % positif pour moi et personnellement, le retour au travail en présence est totalement inutile pour moi et pour la majorité des autres professionnels de ma direction.
- le télétravail est bien, mais en dose modérée. Après 2 ans, on sent déconnecté de l'entreprise, et la communication horizontale devient difficile, ce qui fait que les dossiers s'en ressentent.
- Le télétravail est en train de détruire notre esprit d'équipe. Dans les moments forts de la session, nous n'avons pas ou très peu de contacts avec les autres. On est seul ou on voit toujours la même personne pour un dossier en particulier. Quand on se revoit, ça fait drôle même si ça fait des années qu'on travaille ensemble. Notre chimie d'équipe s'effrite doucement et cela est visible. Nous avons eu la preuve à plusieurs reprises. Le télétravail est-il aussi efficace qu'en présence? Je ne pense pas. Pour certains aspects peut-être, mais je crois que dans l'ensemble, les organisations sont perdantes.

- Le télétravail est important pour l'équilibre famille emploi
- Le télétravail est la meilleure chose qui me soit arrivée. La consolidation travail-famille est meilleure. Le niveau de stress beaucoup plus bas et la rentabilité beaucoup plus élevée. J'aimerais avoir le choix de continuer le télétravail 5 jours par semaine.
- Le télétravail est la meilleure chose qui ressort de la pandémie!
- Le télétravail est la meilleure chose qui soit arrivée. Il doit demeurer en permanence même après la COVID.
- Le télétravail est mieux que je ne l'espérais.
- Le télétravail est plus performant que le présentiel.
- Le télétravail est plus que positif et super influant sur une belle qualité de vie. Avec les ressources de communication, il ne nuit pas au sentiment d'appartenance à mon équipe.
- Le télétravail est pour moi une bénédiction. Mon niveau de stress a diminué vu que je n'ai plus de transport en commun à faire 4 h par jour. Mon efficacité en a été accrue et ma vie familiale en a été améliorée.
- Le télétravail est très bénéfique pour moi et ma famille. D'abord, je suis très heureux d'avoir trouvé un emploi qui me convient et me passionne chaque jour. Je travaille avec une équipe respectueuse, très compétente et sympathique. Je souhaite de tout cœur avoir la chance de réaliser une longue carrière au Ministère, car je pense que je suis vraiment à ma place. De plus, mes conditions de travail sont superbes et permettent de m'épanouir au travail. J'ai la chance d'être en télétravail en continu depuis que j'ai été embauché (mais malheureusement les employés devront revenir au bureau 2 jours par semaine dans les prochains mois) et de bénéficier de nombreux avantages par le fait même. Je peux avoir un horaire flexible, ce qui me permet de mieux concilier vie personnelle et professionnelle à chaque jour. 1-Je peux sauver du temps dans les transports et donc en profiter pour passer plus de temps avec ma famille et amis. 2-Je contribue à la mission du ministère de l'Environnement en ce qui a trait au développement durable en limitant ma production de gaz à effet de serre, l'achat de véhicule, l'utilisation de ressources (informatique, internet, papier, espace de bureau) en double au bureau et à la maison. Je suis un vrai combattant du réchauffement planétaire de par mes fonctions et aussi via le télétravail en plaçant au premier plan ma philosophie écologiste, ce qui me fait économiser du même coup! 3-Je peux dorénavant étendre mes horizons en réalisant ou assistant à des visioconférences ou formations aux ministères en compagnie de centaines de personnes (facilement!) au lieu d'être trop souvent limité à des réunions avec les collègues de mon équipe seulement (en me basant sur mes expériences de travail passé en présentiel), ce qui stimule l'innovation et permet d'accroître l'épanouissement et l'efficacité des employés 4- Je gagne en efficacité dans l'analyse des impacts de projets environnementaux, ce qui représente une économie pour les contribuables et ce qui est extrêmement motivant pour moi. Travailler à distance dans un endroit où je suis en confiance améliore ma capacité de concentration indépendamment des visites occasionnelles de mes (jeunes) enfants; je serais aussi dérangé au bureau (et je l'ai déjà été souvent dans le passé dans le cadre d'autres emplois) et l'obligation de se rendre au bureau ne me permettrait pas de m'épanouir, de me sentir respecté, autonome au travail. Vous pouvez donc voir à quel point pour moi le télétravail est bénéfique et positif. Je comprends très bien que pour certaines personnes on puisse ne pas aimer le télétravail et je les encourage à demander à travailler au bureau à la fréquence qu'ils désirent. Dans mon cas, je ne vois aucun problème ni désavantage à faire du télétravail en continu (5 jours par semaine) avec des rencontres occasionnelles au bureau lorsque nécessaire, et j'aime la position du syndicat SPGQ soutenant que les employés sont capables de savoir quand travailler au bureau. Je serais davantage dérangé et serais moins concentré en travaillant en présentiel. Le type de travail que je fais ne requiert pas ma présence au bureau en continu quoique des réunions périodiques

seraient appréciées et bénéfiques. Je peux très bien performer, apprendre et évoluer en faisant la grande majorité des rencontres virtuelles par Teams avec mes collègues ou mon superviseur. Ceux-ci sont toujours disponibles et prêts à me répondre. Depuis le début du télétravail en continu, je n'ai jamais eu de problème pour rejoindre un collègue et les problèmes informatiques, qui pourraient aussi se produire au bureau, sont passagers et réglés rapidement par téléphone. Chaque jour de télétravail, je suis content de voir comment l'organisation a pu s'adapter à la pandémie. Quand je vois que plusieurs organisations désirent maintenant instaurer le télétravail pour de bons, je suis content de voir comment l'humanité a pu tirer de bonnes leçons de cette pandémie. Le télétravail est trop souvent mentionné comme quelque chose de négatif, de passager, au lieu de se concentrer sur le positif. Pour moi, je ne vois aucun point négatif au télétravail. Je peux très bien avoir une vie sociale en dehors du travail (avec des collègues ou amis). J'ai adoré le temps passé en télétravail, c'est la façon de travailler rêvée pour moi. Chaque jour, je me dis qu'on a de la chance d'être en télétravail et de pouvoir mieux gérer nos horaires, développer mon autonomie, passer ma vie aux côtés de ma famille, être davantage concentré au travail, ne pas avoir la sensation d'être surveillé au travail, de pouvoir contribuer au plus grand défi de l'humanité, soit limiter les changements climatiques et ma consommation de gaz à effet de serre lors des transports. Je suis content que les organisations mettent de l'avant ce mode de travail, et j'espère que celui-ci sera de plus en plus utilisé et pourra être reconnu à sa juste valeur. Le télétravail a beaucoup plus de positif que de négatif, selon moi, et vous pouvez me contacter pour en discuter davantage. Merci de réaliser cette étude.

- Le télétravail est très positif pour moi. Je suis plus productive à la maison, puisque moins dérangée par l'environnement. De plus, puisque les membres de mon équipe se trouvent dans différentes régions, la vidéoconférence demeurera essentielle à mon travail. Même si ça peut nuire au fait que les emplois peuvent être octroyés partout au Québec grâce au télétravail, le retour en hybride constituera un problème pour moi puisque mes collègues et gestionnaires sont à l'extérieur de mon port d'attache. Nos réunions seront donc toutes encore en vidéoconférence assise à mon bureau alors que les employés près de moi entendront les sujets de nos discussions. En étant conseillère en indemnisation, je dois parler des membres de mon équipe à ma gestionnaire de façon quotidienne, mais je ne dispose pas d'un endroit fermé au bureau pour le faire de façon confidentielle. Aussi, les règles du mode hybride semblent très variables d'un organisme à un autre et même d'un gestionnaire à un autre. Je crois sincèrement que cela pourrait engendrer des différences importantes entre les employés et membres du SPGQ. Merci!
- Le télétravail est une révolution. Le ministère n'aurait jamais pris cette décision autrement de la pandémie, étant très conservateur. Mais présentement, il en mesure tous les bénéfices!
- Le télétravail est une vraie révélation pour moi. J'adore travailler de la maison et cela me permet de mieux organiser mon temps, ma semaine et tout! J'aime les rencontres par visio, j'apprécie les contacts avec mon équipe et je trouve que chacun réussit à bien réaliser ses mandats, peut-être même mieux qu'en présentiel (beaucoup moins de « réunions plus ou moins utiles » ou de « pauses plus ou moins productives »). J'aime gérer mon temps ainsi. Pour moi, 1 journée au bureau par semaine serait amplement suffisante.
- Le télétravail est vraiment aidant pour la conciliation travail/famille. Je souhaiterais qu'un retour en présentiel soit à la discrétion de chacun et que la présence au bureau ne soit que pour des réunions et pour les formations, lors d'activités de groupe. Je trouve que ma productivité s'est grandement améliorée dans le contexte du télétravail, car la concentration est beaucoup plus facile de la maison qu'en présentiel, avec les paravents où l'environnement peut être souvent bruyant. Merci!
- Le télétravail est vraiment bénéfique pour moi. Je souhaite conserver cette opportunité pour le reste de ma carrière, 5 jours par semaine.

- Le télétravail est vraiment super pour moi.
- Le télétravail et le mode de travail hybride sont très avantageux pour la conciliation travail-famille-études-vie personnelle
- Le télétravail faisait déjà partie de mon organisation. Il y a une différence positive entre mon organisation actuelle (MIFI) et mon ancienne organisation (MTESS).
- Le télétravail m'a démontré à quel point je suis autonome dans mes décisions. Étant donné mon expérience, je peux aisément naviguer dans mes tâches sans toujours demander une « approbation ». Le télétravail m'a permis de mieux me concentrer sur mes tâches, et déléguer les « consultations » sur mes interventions. Souvent, quand je finalise un dossier, j'ai réussi toutes les étapes sans consulter qui que ce soit. C'est une économie de temps, et très efficace. Je dois encore demander des autorisations pour des dépenses financières selon les dossiers, mais à mon niveau d'expérience, je crois que je devrais disposer d'un budget sans demander d'autorisation. Enfin, cette expérience me porte à croire que plusieurs interventions, à mon niveau d'expérience, n'ont nul besoin d'un supérieur immédiat, mais plutôt d'un coach quand j'ai des questions pointues. En ce qui concerne le supérieur immédiat, son rôle devrait consister à donner une vision, des objectifs, à organiser les effectifs, et s'assurer de la formation des nouveaux. Dans mon organisation, ma gestionnaire a su relever le défi avec brio, et intervenir aux moments opportuns, en prenant soin de tous selon leur expérience, et leur aisance en télétravail. Elle a aussi gardé une communication régulière avec l'équipe, ce qui a contribué au sentiment d'appartenance, et à la transparence de l'organisation.
- Le télétravail me permet d'être plus productive autant au niveau professionnel que personnel pour une meilleure qualité de vie.
- Le télétravail n'est pas un problème pour moi, même si je m'ennuie de certains collègues :). Je trouve que le télétravail nous offre une flexibilité d'horaire fantastique.
- Le télétravail n'a AUCUN inconvénient pour moi, seulement des avantages. Je ne vois pas comment je pourrai survivre à un retour en présentiel.
- Le télétravail n'a que du positif dans ma vie professionnelle et personnelle. Les technologies collaboratives me permettent de rester en contact avec mon équipe et mon organisation, je fais mon travail à 100 % comme je le fais en présentiel, puis le bon côté c'est que je gagne 2 heures quotidiennes de proximité avec ma petite famille.
- Le télétravail ne change rien à la perception de mon travail vis-à-vis mon employeur puisque ce dernier est déjà à distance. Je suis à Montréal et il est à Québec. Je n'y vois donc que du positif (santé mentale, trafic, heure de sommeil, etc.)
- Le télétravail ne peut plus être ignoré. J'aimerais conserver 100 % de mon temps en télétravail. D'autres employeurs l'offrent à 100 % et si ce n'est pas le cas du mien, je considère fortement changer, même si cela implique de sortir de la fonction publique.
- Le télétravail n'est pas adéquat pour donner de la formation technique
- Le télétravail obligatoire est néfaste. Il faut que les employés aient la possibilité d'aller au bureau, côtoyer les collègues. On est clairement allés trop loin.
- Le télétravail occasionne un abus des rencontres Zoom, Team, etc. Si on avait à se déplacer, ce serait impossible d'avoir autant de rencontres. Résultats : le travail courant en est retardé, trop de temps à l'écran et un contenu de rencontres parfois répétitif et peu pertinent.
- Le télétravail offre beaucoup, beaucoup plus d'avantages que d'inconvénients. Moins de perte de temps. Moins de distraction. Je n'ai vraiment aucunement envie de retourner au bureau.
- Le télétravail offre une flexibilité très importante pour la conciliation travail-famille. Mon supérieur en est plus que collaborant/compréhensif à ce niveau.
- Le télétravail permet tellement une meilleure conciliation travail/famille et ne nuit pas du tout à l'efficacité en emploi. Bien au contraire. Les avantages sont tellement plus nombreux.

- Le télétravail permet une meilleure conciliation travail-famille
- Le télétravail rend la conciliation travail-famille des mères de famille dont la charge mentale est élevée, gérable. Je ne peux plus revenir en arrière.
- Le télétravail rend plus difficile l'harmonisation des pratiques, surtout pour les nouveaux employés
- Le télétravail tue. C'est d'être dans une prison dorée, isolée, où l'on meurt à petit feu dans l'indifférence totale. C'est le cul-de-sac de ma carrière.
- Le télétravail, comme concept, est une excellente chose. Gérer le télétravail comme si c'était du travail régulier, c'est anti-productif. Il doit y avoir une importante réflexion sur les méthodes de télétravail et sur la transformation de l'expérience présentielle (le moment venu) en quelque chose d'utile, de pertinent et de significatif.
- Le télétravail, dû à la pandémie, nous a propulsés dans un virage numérique très profitable pour notre organisation. Nos méthodes et outils de travail se sont nettement améliorés. Le télétravail a aussi eu des effets bénéfiques sur la qualité de vie de la majorité des employés, tout en démontrant notre productivité. Bref, nous souhaitons ardemment que cette pratique (horaire hybride) soit instaurée de manière pérenne.
- Le terme « mon supérieur » a été considéré comme mon chef d'équipe et pas mon gestionnaire
- Il est à noter qu'un supérieur immédiat à une certaine latitude, mais pas trop : le pouvoir décisionnel est à Québec pour les gestionnaires. Également la plupart des commandes viennent du central : clarté et délais sont parfois questionnables. Je trouve que cet aspect n'était pas vraiment dans le questionnaire s'il s'agissait d'évaluer la relation avec le supérieur immédiat. Dans la fonction publique, on sait bien qu'il y a pas mal d'immobilisme et que les décisions sont limitées en local.
- Le type de travail occupé par la personne serait très pertinent à analyser. Celui-ci influence plusieurs réponses.
- L'employeur doit s'adapter à la nouvelle réalité du monde du travail. Le télétravail doit faire partie des avantages offerts par l'employeur et l'employé devrait pouvoir choisir de faire sa prestation de travail en mode télétravail, hybride ou en présentiel.
- L'employeur est convaincu qu'il y a une perte de rendement en télétravail, et ce malgré les statistiques qui démontrent le contraire. Il déclare ouvertement être contre le télétravail et ne pas faire confiance en l'assiduité de son personnel. Le poste occupé et les tâches se prêtent très bien au télétravail.
- Les absences et le manque de personnel influencent la quantité de travail qui doit se répartir sur les autres membres de l'équipe. Le télétravail est bénéfique pour l'employeur, souvent les pauses ne sont pas prises, le temps du dîner est plus court, les réunions TEAMS s'enchaînent les unes après les autres et il n'est pas rare que des rencontres aient lieu en dehors des heures normales de travail...
- Les aspects de fatigabilité, d'augmentation de la tâche-compression des délais sur sollicitation et sollicitation simultanée sur une multitude de dossiers, liés au télétravail, auraient pu être abordés. Ce sont des effets et des risques pernicieux importants.
- Les avantages du télétravail à temps plein surpassent largement ses inconvénients, tant pour ce qui est de la productivité que des gains de temps pour une famille. Une réunion par mois ou par trimestre en personne, ça me paraît largement suffisant.
- Les difficultés d'engager de nouvelles ressources humaines sont l'enjeu principal qui rend le travail difficile, épuisant et parfois décourageant. La rigidité des RH dans le processus de recrutement complexifie et rend inefficace nos démarches en ce sens (souvent rétrograde dans l'attribution du corps d'emploi).

- Les informations concernant mon supérieur font référence à mon présent supérieur. Résultat très différent si mon supérieur précédent avait été évalué
- Les questions portant sur les valeurs de l'organisation sont ambiguës et difficiles à répondre étant donné le décalage entre les valeurs « annoncées » de l'organisation (plan stratégique, déclaration de services aux citoyens, etc.) versus la valeur qui sous-tendent réellement la prise de décision, les orientations et la priorisation des dossiers. J'aurais eu besoin de 2 volets à ces questions pour bien y répondre. Ex. : êtes-vous en accord avec les valeurs affichées/publicisées de l'organisation? Et êtes-vous en accord avec les valeurs que vous percevrez à travers les décisions et orientations de votre organisation? Personnellement, j'aurais des réponses différentes à ces 2 questions.
- Les réponses concernant ma gestionnaire sont contradictoires, car elle est mon amie et je l'admire beaucoup au niveau personnel, mais pas professionnel. Sa vie personnelle prend toute la place sur les heures du bureau et elle ne prend pas le temps de faire des choses essentielles que nous faisons à sa place comme elle travaille à peine 25 h par semaine.
- Les réponses négatives à l'égard de mon organisation sont teintées par les comportements négatifs de mes gestionnaires actuels qui ne représentent pas l'ensemble de mon ministère. Malheureusement, leurs actions et comportements teintent ma vision de mon organisation actuellement en plus et l'inaction des ressources humaines face à ces actions et comportements.
- Les réponses ont été données en tenant compte de la situation de télétravail obligatoire.
- Si on m'avait posé les mêmes questions lorsque je travaillais au bureau, j'aurais fourni sensiblement les mêmes réponses.
- L'idéal serait de travailler une seule journée en présentiel par semaine. Donc quatre jours de télétravail. :-)
- Longue vie au télétravail à temps plein. Le présentiel uniquement si c'est pour un absolu nécessité et sur une base volontaire uniquement.
- L'organisation a demandé beaucoup d'adaptation de notre part (ex. : peu de flexibilité sur les échéanciers, mais beaucoup de problèmes informatiques). Nous bénéficions, en théorie, de l'horaire variable. Par contre, pour ma part, j'aurais aimé commencé mes journées à 7 h ou 7 h 30 dans le cadre de la pandémie et de terminer plus tôt. Toutefois, mes patrons m'appellent régulièrement après 17 h. Pour moi, le télétravail, c'est très négatif pour séparer la vie professionnelle et la vie personnelle/familiale. Pour certains, l'avantage du télétravail est lié au fait que les déplacements ne sont plus nécessaires. Moi j'habite à 15 minutes à pied du travail. Donc, je n'y vois pas beaucoup d'avantages.
- Ma gestionnaire apprécie autant le télétravail que moi. Le problème vient de l'inflexibilité de l'organisation sur ce sujet
- ma gestionnaire est arrivé en poste il y a quelques mois seulement, ce qui explique pourquoi je ne suis pas familière avec ses valeurs et son style en général. Nous apprenons encore à nous connaître.
- Ma nouvelle gestionnaire est arrivée en poste le 10 janvier 2022 alors que la relation est toute nouvelle. Il a été difficile d'évaluer certains points.
- Ma préférence personnelle quant au mode hybride serait de retourner en présentiel lorsqu'essentiel seulement (ex. : lac-à-l'épaule, événement organisationnel, etc.). Une plus grande flexibilité organisationnelle à cet égard - démontrée par nombre d'entreprises - constitue un avantage compétitif de taille. À l'heure actuelle, il est de mon avis que la formule proposée par Revenu Québec (2 jours/sem puis 3 jours/sem) affecte grandement son attractivité.
- Ma progression de carrière ne m'inquiéterait pas si ce n'était des nouvelles règles de dotation. Je suis maintenant directrice adjointe par intérim depuis novembre. N'ayant pas de BAC, il me sera impossible d'occuper un poste de cadre d'ici la fin de ma carrière ou même changer d'un poste de professionnel 105 à un 108. Mon expérience de 20 ans dans la fonction publique est balayée

du revers de la main. Pour la reconnaissance, la mobilisation et la motivation, on repassera. J'aimerais bien savoir ce que le syndicat fait pour défendre ses membres. La fonction publique n'a pas les moyens de perdre davantage d'expertise. Ils semblent se croire au-dessus de tout.

- Ma supérieure est nouvelle depuis 2 semaines. C'est plus difficile de répondre.
- Maintenant en télétravail et performant, lorsqu'on retournera au bureau, ça serait pertinent de questionner sur le port d'attache. Seriez-vous intéressé à changer de port d'attache, votre gestionnaire est-il ouvert...
- Malgré la Politique gouv. sur le travail hybride, personnellement, si j'avais le choix, j'opterais pour une seule journée de travail en présentiel aux 2 semaines.
- Malgré le certain niveau d'isolement associé au télétravail, le fait de travailler de la maison me fait économiser beaucoup d'argent en essence et sur l'usure de ma voiture. Ne perdant plus de temps dans le trafic, je gagne 2 h par jour en qualité de vie. Ces éléments m'incitent à ne pas changer d'emploi.
- Malgré mes réponses au sujet du télétravail qui sont en général positives sur le plan technique, c'est plus difficile au niveau du moral. En 1 an, je suis allé 5 jours en personne au travail... J'ai bien hâte d'y retourner, question d'équilibre psychologique.
- Malgré tout, le télétravail commence à me faire sentir déprimé. Je manque de contacts humains.
- Manque d'impartialité. Certains employés ont des privilèges. Pas d'équité
- Manque de reconnaissance des autorités du MTESS. Coupure du budget de 4 \$/employé pour activité de reconnaissance.....
- Manque de structure dans l'organisation. Demande d'être polyvalent. Limite dans les aptitudes et les maîtriser. Temps monter une structure. Questions du sondage sont sur gestionnaire immédiat, mais où sont les questions sur le gestionnaire hiérarchique? Bombardé de courriels et mandats.
- Meilleure productivité en télétravail
- Merci beaucoup pour ce travail de recherche dont les résultats seront sûrement éclairants. Bonne continuation!
- Merci de nous donner cette occasion de nous exprimer.
- Merci de travailler pour les syndiqués
- Merci de votre précieuse recherche sur le télétravail.
- Merci de vous intéresser à ces sujets si importants pour la santé des travailleurs : bonne chance!
- Merci pour le sondage. Je suis une nouvelle employée du gouvernement (depuis 8 mois). Je sais que l'appartenance et le contraste avec mon ancien emploi (11 ans dans le privé) est contrastant, mais par comparaison avec d'autres collègues qui ont fait le saut dans la fonction publique, comme moi, en temps de pandémie et de télétravail, je sais que nos expériences dans l'équipe ne sont pas forcément les mêmes....
- Mes gestionnaires ne sont pas outillés pour la gestion à distance. C'est comme si on avait plus d'équipe, tout le monde travaille seul de son côté.
- Mes gestionnaires, très intransigeantes, depuis les quelques dernières années. N'éprouvant plus aucune satisfaction au travail sous leur joug, je compte changer carrément d'assignation/d'organisation/de ministère.
- Mes réponses reflètent la disparité entre mes besoins (demeurer en télétravail à temps plein pour la vie) et l'attitude de mon employeur (est largement favorable au retour au bureau). L'ambivalence et le manque de réponses causent un stress inutile. Plusieurs dossiers en cours présentement démontrent aussi un manque d'écoute flagrant de la part de l'employeur. Ma supérieure immédiate ainsi que ma directrice sont par contre favorables au télétravail.



- Mon avenir est incertain chez mon employeur, étant donné les nouvelles mesures gouvernementales. J'ai l'expérience, mais pas la scolarité alors éventuellement je vais chercher ailleurs pour monter des échelons.
- Mon avis par rapport au télétravail en permanence est plutôt négatif. Diminution du sentiment d'appartenance à l'organisation, moins de lien avec l'équipe de travail, diminution de la motivation au travail. Le plus important pour moi est de constater que cette situation du télétravail amène une isolation qui se résulte par une affection négative de ma santé mentale. Je n'en peux plus, mais soyez assuré que je ne suis pas en détresse. L'alternance entre le présentiel et le télétravail sera bienvenue pour moi! Merci beaucoup pour votre étude!
- Mon employeur devrait promouvoir le télétravail sur une base volontaire 5 jours sur 5
- Mon gestionnaire quitte pour la retraite en avril. Il est un très bon gestionnaire et la possibilité que je change de ministère augmente avec sa prise de retraite.
- Mon ministère a terriblement changé dans le contexte pandémique, il était beau et plaisant avant. Plusieurs étaient fiers de la mission. Toutefois, présentement, il y a beaucoup de pression, de roulement de personnel et de détresse. Le télétravail a accru la charge de travail dans plusieurs cas au ministère. Il y a d'ailleurs eu des dérives dans la première année, qui se sont heureusement résorbées (temps supplémentaire non reconnu, travail 7/7 p, etc.). La frontière entre la vie personnelle et le travail est toujours plus mince pour certains. De même, la reconnaissance de l'organisation et des ministres n'est pas vraiment au rendez-vous. En fait, le mépris des cabinets pour la fonction publique est à peine voilé, des membres de cabinets ne se retiennent même plus pour crier après le personnel de haut niveau. De plus, l'information ne circule plus vraiment au sein des équipes et les tâches que nous avons se sont transformées. Nous sommes maintenant des exécutants qui éteignent des feux et ne peuvent plus vraiment poser de question, sur la base de notre expertise. À ce sujet, le télétravail a aussi accru notre impossibilité d'accéder aux revues scientifiques et notre retour en présentiel en mode hybride, qui nous imposera des limitations d'espace de bureau (et de bibliothèque), nous oblige à jeter plusieurs ouvrages de référence.
- Mon nouveau supérieur immédiat est en poste depuis seulement 2 mois
- Mon organisation était contre le télétravail. Avec la pandémie je crois qu'ils ont compris que nous pouvions être productifs. J'ai espoir que le travail hybride (sur place et à distance), quand l'obligation du télétravail sera levée, s'implante à long terme.
- Mon port d'attache étant en région, le télétravail m'a grandement facilité la vie au niveau des interactions avec les collègues des grands centres avec qui je suis en communications tous les jours
- Mon supérieur immédiat attend paisiblement sa retraite, il est sympathique comme personne, mais ne veut pas savoir ce que sa direction fait
- Mon supérieur immédiat est peu présent dans mon travail de tous les jours; j'ai un chef d'équipe qui est plus présent et très disponible.
- Nomination de clique pour les promotions, soit ami de la gestion. Aucune question sur les irritants des employés, aucun souci réel de leurs besoins et la production est célébrée et reconnue. La gestion n'a pas de BAC, mais le requiert pour poste de prof.
- Notre ministre refuse d'emblée de nous permettre de communiquer avec TEAM avec nos clients externes
- Notre organisation parle des deux côtés de la bouche. Faites ce que je dis, pas ce que je fais (...vivre à mes employés). On est une des trois pires organisations en termes de maladie de ses employés au Québec alors que nos grands patrons travaillent actuellement pour se qualifier pour obtenir leur certification « Entreprise en santé ». C'est loufoque et tellement triste d'être un employé aux services de première ligne. On vit avec de la surcharge de travail depuis près de 10 ans maintenant sans que notre employeur mobilise des RH supplémentaires ou qu'il assure une

distribution équitable des dossiers/charges de travail, à traiter entre tous ses employés de tous ses bureaux régionaux pour répondre à cette augmentation de demandes qui va de pair avec le flux de la démographie en croissance dans notre région des Laurentides. Avec le télétravail tout cela serait possible s'il innovait pour le bien-être de ses employés. On est un four tout sans la moindre considération... pourtant la mission est si belle théoriquement. On est constamment déçu des enlignements de nos supérieurs qui ne suivent pas la mission et qui nous laissent avec notre fardeau. La culture d'entreprise est déficiente depuis un quart de siècle et ça perdure. Bof :(

- Notre réalité nous fait entrer au bureau 1 fois par 4 à 6 semaines, mais cette option n'était pas disponible le dans les choix
- Nous sommes tous en télétravail à 100 %, donc la question sur la progression de carrière de mes collègues en présence ne s'applique pas. Aussi, je travaille plus étroitement avec mon DG qu'avec mon directeur, la plupart du temps, donc la plupart des questions sur la communication avec mon supérieur immédiat sont biaisées; des questions sur la position hiérarchique dans l'organisation auraient pu être un indicateur permettant d'éliminer ce biais.
- Nous sommes très supportés par notre supérieur immédiat, alors que l'organisation continue d'avoir des attentes irréalistes avec une surcharge de travail et du roulement de personnel. Les jeunes ressources quittent leur emploi, seuls les anciens près de la retraite comme moi, restent!
- Nous voulons garder le télétravail. Celui-ci ne devrait pas être obligatoire. En tant que professionnel nous devrions pouvoir gérer nous-mêmes notre besoin d'aller en personne au bureau.
- Nouveau gestionnaire depuis quelques mois, très occupé. Donc, il a sélectionné une personne dans l'équipe qui peut lui parler ou envoyer des courriels pour tous les membres de l'équipe. Donc, nous n'avons absolument aucun contact avec le gestionnaire. Il fait passer ses messages par la collègue sélectionnée et si nous avons des documents à soumettre pour approbation, nous devons les envoyer à la personne sélectionnée qui les achemine au gestionnaire et c'est toujours la personne sélectionnée qui reçoit la réponse ou les correctifs et les transmet au reste de l'équipe. Donc un peu difficile de répondre à votre questionnaire
- nouvelle gestionnaire qui doit faire ses preuves, elle est donc intransigeante et très axée sur les indicateurs, sans égards au contexte (COVID, changements multiples, pénurie de personnel, clientèle plus agressive, etc.). Ça manque de bienveillance. Plusieurs de mes collègues ont quitté leur emploi et d'autres y songent!
- Nouvellement arrivée dans ce ministère en mode télétravail sans aucune activité d'accueil, d'intégration, de structure organisationnelle, de vision de direction et en plus avec aucun respect des tâches liées au poste pour lequel j'ai été engagé.
- Pas de place à l'impact du télétravail sur horaire, car ça exige beaucoup plus de temps et implication et d'énergie que le présentiel.
- Personnellement, le télétravail 100 % et au besoin travail au bureau occasionnel pour des rencontres. Mon travail habituel fait que je suis sur la route régulièrement habituellement
- Pour avoir passé ma carrière dans le privé, je suis étonné de constater que les divers Services fonctionnent en silos quasi hermétiques. Donc télétravail vs présentiel, à part les discussions de corridors, ne changent rien à l'efficacité.
- Pour certaines questions, par ex. la question du départ de mon poste, ma réponse risque de biaiser les statistiques, puisque je compte prendre ma retraite d'ici 3 ans, bien que déjà éligible et pas de date fixée et que mes perspectives de carrière ne devraient pas se modifier.
- Pour la section sur le gestionnaire immédiat, il n'est en place que depuis 1 mois et demi et je n'ai pas tellement interagi avec lui à date. Difficile à répondre à cette section. Depuis le 16 mars 2020, on a eu 3 directeurs par intérim (collègues qui ont assuré l'intérim) et, depuis fin décembre, un

vrai gestionnaire engagé, en tant que directeur. L'organisation n'était pas du tout prête à fonctionner en pandémie. Je me suis senti seul, isolé de mes collègues, et quasi-absence de contacts avec l'organisation les premiers 6 mois.

- Pour moi, le télétravail a été plus que bénéfique pour ma qualité de vie. Dans un monde idéal, 3-4/5 en hybride serait parfait. Il y aura eu ça de positif avec la pandémie. Car mon travail ne nécessite pas de rencontrer des gens tous les jours. Un service client se fait très bien à distance.
- Pour moi le télétravail a changé ma vie très positivement. J'espère que le gouvernement sera ouvert à laisser le libre-choix aux employés sur le nombre de jours en télétravail dans une semaine et non une imposition d'un maximum de trois jours. D'être plus souple. Par exemple l'hiver ou lorsque la température est désagréable nord pourrions adapter nos semaines de travail. De plus, pour moi qui vit en région et qui n'a pas accès au RTC et qui n'a plus de voiture me rendre au travail engendrera du stress et des coûts supplémentaires et également une perte de temps considérable (3 h par jour)
- Pour moi, le télétravail a grandement fait augmenter ma performance au travail et j'avoue appréhender grandement le retour, et ce, même en mode hybride. La non-flexibilité de mon employeur face au maintien du télétravail à temps plein me cause bien des maux de tête :)
- Pour plusieurs questions, il y aurait eu une différence de réponses selon si je me base sur les faits (ce qui paraît bien et adéquat) ou selon ce qui est ressenti (pression indue, jamais par écrit de la part du gestionnaire)... Aussi, certaines réponses peuvent sembler contradictoires, car il y aurait eu des nuances à apporter parfois : on peut avoir un gestionnaire qu'on peut parfois apprécier comme personne, mais qui a des pratiques de gestion totalement égocentrées, qui n'ont pour objectif que l'avancement de sa carrière au détriment du bien-être de l'équipe et de la gestion de sa charge de travail.
- Quand les frais de repas seront-ils mis à jour? 14,30 \$ c'est impossible à part manger de la cantine.....
- Quand l'organisation ne reconnaît pas vos diplômes supérieurs, je me sens rejetée et indésirable. C'est dommage, l'agence va me perdre.
- Que ce soit en présentiel ou en télétravail, il n'est nullement motivant de travailler pour des supérieurs immédiats carriéristes et opportunistes, et avoir un employeur qui bafoue impunément les droits et libertés de ses « dociles » employés.
- Réorganisation en juin 2021, cela a amené une démotivation de notre travail, rôle et responsabilité depuis ce moment pour plusieurs personnes.
- Réponse en fonction du télétravail obligatoire donc pas de présence au bureau. Aucune formation sur l'application Teams, dont utilisation minimale
- sans égard au télétravail, je trouve que la progression en emploi est difficile, lorsque l'on a de jeunes enfants. Pour des postes de gestion ou d'adjointes exécutives, on demande souvent une très grande disponibilité, en dehors des heures habituelles.
- Sans télétravail, je quitterai sans doute mon emploi. C'est dommage. La raison énoncée pour laquelle nous devons revenir au bureau est pour la cohésion d'équipe. Or, au bureau, les employés sont en déplacement et la communication informelle s'effectue principalement sur le temps de l'employé. La cohésion d'équipe est à la charge de l'employé et l'employeur y accorde un budget de zéro dollar. Je trouve incohérent qu'un jour le travail d'équipe ne soit pas important et qu'une fois en télétravail, il le devienne. À mes yeux, le contrôle (non pas de mon supérieur) nous fait revenir en présence. Je suis autant productif, sinon plus, en télétravail et je trouverai un emploi qui m'en offre plutôt que revenir en présence.
- Selon moi on est plus fonctionnel et productif en télétravail. Je ne veux pas de retour en présentiel. C'est meilleur pour l'environnement.

- Seulement 2 mois à mon nouveau travail alors c'est difficile de parler de ma supérieure immédiatement puisqu'elle est aussi de retour au bureau après une absence maladie. Je lui ai parlé que 1 fois par courriel.
- Si le retour en présence signifie qu'on doit quand même faire des visioconférences toute la journée, je ne vois pas la pertinence d'être au bureau.
- Si le télétravail pouvait demeurer à 5 jours par semaine, ce serait merveilleux. Allez au bureau seulement lorsqu'il y a une plus-value pour des rencontres. J'aime être tranquille et ne pas être dérangé. Le télétravail m'a apporté cette paix. J'aime mon travail.
- Si j'ai un reproche à faire à mon organisation; un peu « frileuse » sur des décisions à prendre. (Ex; un consultant qui ne fait pas l'affaire... on va attendre et attendre avant de demander à le changer)
- Sondage très intéressant. Les objectifs ciblés par le travail des professionnels du Gouvernement ne sont souvent pas en adéquation avec les objectifs carriéristes de nos gestionnaires (cadres, sous-ministre, etc.). D'un côté des personnes qui travaillent au mieux pour aider la population et d'autres qui travaillent pour leur carrière et la politique... cela ne peut pas fonctionner, car les décisions finales prises par nos supérieurs ne sont pas en accord avec les meilleures pratiques à mettre en œuvre pour la population. Cela engendre beaucoup de désillusions sur les bien-fondés de notre mission pour servir et être utile. Merci
- souvent l'interprétation des questions n'est pas évidente.
- Télétravail à 100 % dans le contexte sanitaire, mais l'employeur va forcer une présence d'au moins 2 jours par semaine à la réouverture des bureaux.
- Télétravail all the way!
- Télétravail: une mesure de rétention de personnel efficace. Je souhaite conserver ce mode ou présentiel optionnel.
- Tout va bien avec mon gestionnaire immédiat, et même ma patronne plus haut. Le plus gros irritant du télétravail, outre le manque d'espace à la maison et la diffusion de certaines de nos données personnelles, est le fait que nous dépendons uniquement de l'assistance des services technologiques pour régler le moindre bidule parce que nous ne sommes pas admin de notre ordi (je peux comprendre) et que nous ne pouvons pas installer notre imprimante à la maison parce que c'est trop de gossage pour eux. Oui, c'est une niaiserie. Mais ça vient gossant de travailler à 2 ordinateurs pour pouvoir imprimer de quoi ou d'attendre de pouvoir aller sur les lieux de travail et d'imprimer.
- Trop de télétravail va finir par tuer le sentiment d'appartenance et l'esprit d'équipe. Ça paraît déjà. Y a beaucoup de mouvement de personnel. Je suis inquiète pour l'avenir des organisations de travail. Y a des avantages c'est certain, mais attention à la poudre aux yeux.
- Une chose très importante qui n'est pas comprise des gestionnaires c'est qu'ils ont une responsabilité au niveau de la gestion des équipes de travail. Le lien en groupe qu'ils entretiennent avec une équipe est quelques minutes 2 fois par mois. Je trouve cela déplorable. Aucun esprit d'équipe ne peut survivre sans interaction sociale entre ces membres. À mon avis c'est la responsabilité du gestionnaire, surtout en télétravail. Ils ne s'adaptent pas à cette nouvelle réalité et favorisent certaines personnes qui prennent beaucoup de place. Enfin, ils n'ont absolument pas conscience des répercussions sur la motivation de tout le groupe d'où les départs de personnes qui n'ont pas le sentiment de faire partie de l'équipe. On a aucune possibilité de progression et encore moins de rayonnement professionnel. C'est plutôt démotivant.
- Une question en lien avec le changement des règles (abolition des concours) aurait été à propos. Nous perdons actuellement nos possibilités d'avancement.

- Valoriser les opportunités d'avancement de carrière serait un gros plus pour aider au sentiment d'attachement à l'organisation dans mon cas. Et aussi plus de reconnaissance des professionnels par les hautes autorités.
- Vive le télétravail!
- Vive le télétravail! Nos dépenses sont diminuées (gaz, stationnement, temps.) alors que nous ne récoltons que des bénéfices!
- Vive le télétravail. L'avancement de carrière au gouvernement n'a rien à voir avec la compétence, les examens de cadre sont de la foutaise.
- Je peux vous dire que j'aime le télétravail 100 %, et j'ai gagné 2 heures de plus par jour avec ma famille.

## Annexe 3 : Échelles de mesure utilisées

Variables	Définition	Échelle de mesure utilisée
Utilité perçue des technologies collaboratives	La mesure selon laquelle une personne estime que les technologies collaboratives sont utiles dans le cadre de son travail (Davis, 1989).	Davis, 1989
Facilité perçue de l'utilisation des technologies collaboratives	La mesure selon laquelle un individu estime que l'utilisation des technologies collaboratives est facile pour lui (Davis, 1989).	Davis, 1989
Intention de quitter l'organisation	L'intention de quitter l'organisation est définie comme la volonté consciente et délibérée de quitter l'organisation pour laquelle on travaille (Tett et Meyer, 1993).	Cohen et Freund, 2005; Rhnima et al., 2014
Qualité des échanges supérieur-e-employé-e (Leader-member exchange [LMX])	La qualité globale de la relation entre un leader et l'employé-e. Ce concept est au centre de la théorie LMX (Graen et Uhl-Bien, 1995; Uhl-Bien, 2006).	Graen et Uhl-Bien, 1995
Satisfaction au travail	Un état émotionnel agréable ou positif résultant de l'évaluation faite par un individu de son travail ou de ses expériences de travail (Locke, 1976).	Shortell et Rousseau, 1989; Vandenberghe et al., 2009
Engagement organisationnel (engagement affectif)	Une attitude qui reflète la force du lien qui unit l'employé-e à son organisation (Allen et Meyer, 1996).	Vandenberghe, Bentein et Stinglhamber, 2004
Engagement envers le ou la supérieur-e (engagement affectif)	Une attitude qui reflète la force du lien qui unit l'employé-e à son ou à sa supérieur-e immédiat-e (Vandenberghe, Bentein et Stinglhamber, 2004).	Vandenberghe, Bentein et Stinglhamber, 2004
Supervision et contrôle du ou de la supérieur-e	-	Échelle construite
Satisfaction à l'égard de la progression de carrière	Évaluations perceptuelles des individus et réactions affectives à l'égard de la carrière (Ng et Feldman, 2014).	Adaptation libre de Shockley et al., 2016 et de Greenhaus et al., 1990
Adéquation personne/organisation ( <i>person-organization fit</i> )	L'adéquation entre une personne et l'organisation qui se manifeste lorsque : a) au moins une entité comble le besoin de l'autre entité (compatibilité complémentaire); b) ces entités partagent les mêmes caractéristiques essentielles (compatibilité supplémentaire); ou c) il y a présence simultanée des deux conditions (Kristof, 1996).	Cable et DeRue, 2002
Adéquation personne/supérieur-e ( <i>person-supervisor fit</i> )	L'adéquation entre les caractéristiques d'un employé et celles de son supérieur-e (les valeurs, la personnalité ou les styles comportementaux) (van Vianen et al., 2011)	Cable et DeRue, 2002
Fréquence de la communication	La fréquence des communications avec une cible particulière à travers différents médias (Fonner et Roloff, 2012).	Fonner et Roloff, 2012
Sentiment de distance psychologique	Sentiment de proximité ou d'éloignement e à l'égard de l'organisation et du supérieur et l'entretien d'une conscience mutuelle et partagée avec ceux-ci (Troepe et Liberman, 2010).	Salzmann et Grasha, 1991; Vaugh et Baker, 2004 ( <i>Psychological Size and distance Scale</i> )

