****

**Programme de transformation du milieu de travail**

**MESSAGES CLÉS - GÉNÉRALITÉS**

**VERSION 1**

**Date :** SEPTEMBRE 2022

Messages clés pour audiences générales (SI) – Programme de transformation du milieu de travail

***Objet et utilisation***

**Quel est leur objectif?** Fournir, dans un langage clair, des points de discussion faciles à utiliser et à retenir qui serviront lors des conversations avec les décideurs d’autres ministères et organismes (*clients*) et les intervenants en général.

**Qui devrait les utiliser?** Les décideurs, représentants et chefs d’équipe du *Programme de transformation du milieu de travail* – ils peuvent également être utiles aux décideurs de la haute direction des organisations *« clientes ».*

**Quelle est leur raison d’être?** Pour être efficaces, les communications doivent être répétées, uniformisées et cohérentes, quels que soient les messagers, et doivent valider les échos des voix tierces.

La **version anglaise** de ce document est disponible ici : Version ANG

La pandémie a modifié les pratiques de travail, les processus opérationnels, la gestion de nos équipes et nos interactions les uns avec les autres, nous préparant en quelque sorte à un milieu de travail hybride.

Quoi et pourquoi?

* Nous, à SPAC, sommes probablement le plus important détenteur et gestionnaire de locaux à bureaux au Canada[[1]](#footnote-1). À ce titre, nous savons que la culture du travail de bureau et les attentes à cet égard ont changé pendant la pandémie. Nous en sommes conscients et, pendant la majeure partie de l’année dernière, nous avons été occupés à planifier l’avenir de l’environnement de bureau.
* SPAC a entrepris un travail ambitieux de planification et de conception en vue de fournir aux employés fédéraux des environnements de bureau adaptés à la culture de travail postpandémique et aux attentes à son égard.
* Après deux années au cours desquelles le travail à distance est devenu la norme plutôt que l’exception, SPAC prévoit des *environnements de bureau hybrides* qui attribuent les espaces en fonction des activités, des besoins et des horaires. Les nouvelles conceptions modernes des espaces de bureaux partagés favoriseront la collaboration, la cohésion des équipes et l’innovation.
* Nous avons livré le tout premier de ces environnements de bureau *hybrides* à la mi-mars au 4e étage de l’édifice Portage II à Gatineau, au Québec (région de la capitale nationale).
* Cet emplacement, qui sert de modèle de milieu de travail que ce programme offrira, accueillera les employés de **[préciser]** au cours des prochain(e)s **[préciser le délai en semaines ou en mois]**.

Objectifs et portée

* À long terme, le Programme visait à fournir au plus grand nombre possible d’employés, à leur retour dans un environnement de bureau, un accès à des locaux dotés d’une conception moderne. Idéalement en mode *hybride* pour s’adapter à la culture de travail postpandémique.
* À court terme, d’ici mars 2024, le Programme aura livré 10 emplacements suivant les normes du Milieu de travail GC et 4 emplacements de CotravailGC grâce à un processus de livraison accéléré qui, d’un trait :
* met l’accent sur les employés et respecte les normes de Milieu de travail GC;
* ne nécessite que des améliorations minimales au bâtiment;
* réduit l’empreinte carbone de SPAC.
* Même avec l’adoption d’une approche plus rapide et holistique des investissements, de la prise de décisions, de la planification et de la livraison, le Programme demeure aligné sur les priorités du gouvernement et de SPAC, y compris celles établies dans le Plan à long terme des locaux à bureaux (PLTLB) et les normes de conception élevées du Milieu de travail GC.

Axé sur l’employé

* Les employés sont au cœur de tout programme découlant du Milieu de travail GC. Le bien-être des employés, leur productivité et leur expérience de travail positive dans l’environnement de bureau sont les critères de réussite de ce Programme.
* Pour assurer leur réussite, tous les projets doivent être gérés par des équipes multidisciplinaires où les gestionnaires des biens immobiliers et des installations sont accompagnés de spécialistes de la gestion du changement et de représentants de la GI, de la TI, de la santé et de la sécurité au travail, de la sécurité et des ressources humaines.
* Après la livraison et l’occupation de chacun des six premiers de ces nouveaux bureaux *hybrides*, il y aura un examen documenté – y compris des photos et des vidéos – pour orienter les projets à venir et les leçons apprises potentielles.

Où – les premiers projets…

* Quatre projets ont été approuvés. Huit autres ont figuré sur la liste en tant que propositions. Ils se trouvent à Charlottetown, Moncton, Gatineau, Ottawa et Thunder Bay.
* Les emplacements choisis sont des lieux de travail existants où les améliorations nécessaires peuvent être effectuées en accéléré, sans modifications majeures aux éléments de base du bâtiment, tout en s’adaptant à la culture et aux horaires de travail postpandémiques.
* Le Programme a une vision nationale, comme il convient au portefeuille de locaux à bureaux de SPAC.
* Les employés déménageront dans une douzaine de ces nouveaux bureaux *hybrides* au cours des deux prochaines années.

Valeur pour les employeurs individuels (les « clients »)

* Ce Programme répond d’emblée aux exigences de renouvellement du milieu de travail postpandémique dans un délai plus court ***et*** il améliore les milieux de travail existants grâce à des solutions d’ameublement conformes à la conception axée sur les activités du Milieu de travail GC, sans modifications majeures aux bâtiments.
* L’échéancier accéléré par rapport aux projets d’aménagement complet et au financement intégral par SPAC des projets du *Programme de transformation du milieu de travail* offre aux ministères ayant des milieux de travail désignés des occasions intéressantes de les regrouper.
* Les projets réalisés dans le cadre de ce *Programme de transformation du milieu de travail* offrent aux ministères les avantages supplémentaires de points de travail plus diversifiés pour leurs employés et/ou la libération d’espace pour une modernisation ou une élimination supplémentaire.

Valeur pour SPAC et le gouvernement du Canada

* À SPAC, nous considérons que ce Programme a le potentiel de répondre efficacement, en grande partie, aux besoins réels de nos employés lors de leur retour au bureau.
* Ce Programme offre de nouvelles possibilités pour combler le manque connu d’espaces modernes à l’échelle du gouvernement.
* Il permettra de combler le manque d’espaces modernes que vivent actuellement de nombreux ministères : la longue période de travail à domicile provoquée par la pandémie a amené SPAC à adopter ce modèle visant à répondre aux nouvelles attentes des employés tout en atteignant les objectifs du PLTLB et en tenant compte des préoccupations budgétaires.
* Tel qu’il a été conçu, ce Programme sera rentable pour SPAC et le gouvernement du Canada. Il permettra :
  + de réduire au minimum les coûts grâce à des solutions d’ameublement qui peuvent être réutilisées dans des projets de modernisation permanents;
  + d’offrir une solution clé en main complète et reproductible;
  + d’optimiser l’utilisation des lieux de travail par la mise en œuvre de lieux de travail partagés axés sur les activités afin d’accélérer le processus d’approvisionnement des immeubles – des *environnements de bureau hybrides*.

Déploiement : quand et combien de temps?

* Tel que prévu actuellement, le Programme compte quatre projets approuvés et huit à l’étape des propositions qui seront réalisés au cours des trois prochaines années (entre 2023 et 2026).
* Pour assurer efficacement la reprise de l’occupation des bureaux, augmenter le nombre d’utilisateurs et offrir une expérience exceptionnelle aux employés, la mise en œuvre du Programme reposera sur des équipes de projet intégrées qui bénéficieront de conseils et d’avis en matière de gestion du changement du début à la fin.
* De nouvelles conceptions modernes des espaces de bureau partagés entraîneront une transformation interne de certains processus opérationnels, de certaines politiques et de certaines routines de travail auxquels les équipes et leurs leaders s’attendent, et qu’ils planifieront et géreront afin de créer la meilleure expérience possible pour les employés.

Où?

* La toute première livraison de ces nouveaux environnements de bureau hybrides, un espace de travail attribué à SPAC, a eu lieu à la mi-mars (2022), au 4e étage de l’édifice Portage II à Gatineau, au Québec (région de la capitale nationale).
* Les autres projets devraient être livrés d’ici le 31 mars 2024.
* Les 10 projets approuvés se trouvent dans la région de la capitale nationale.
* Parmi les 14 autres projets proposés, un se trouve à Thunder Bay, un à Moncton et un à Charlottetown. Ces trois projets seront réalisés dans un espace de CotravailGC[[2]](#footnote-2).

Qui est admissible et comment?

* Le Programme vise à répondre aux besoins des employés qui sont soutenus et habilités par des cadres supérieurs et des gestionnaires à travailler de n’importe où et qui sont prêts à adopter des régimes de travail hybrides dans des *environnements de bureau hybrides.* Les employés qui ont déjà travaillé dans un espace de bureau à usage général pourront s’épanouir dans un environnement de bureau *hybride* doté de sièges partagés non attribués et conçus sur mesure.

Conditions de réussite

* La réussite de chaque projet repose sur des consultations avec les employés qui occuperont ces bureaux. Les dirigeants, à tous les niveaux de l’organisation, doivent s’engager pour mieux promouvoir et motiver tous les membres à participer activement, lorsqu’ils sont sollicités, au processus de réaménagement de leurs futurs espaces de travail.
* Pour lancer un projet dans le cadre de ce Programme, les cadres supérieurs et les gestionnaires devront s’engager par écrit à ce qui suit :
  + soutenir le travail hybride
  + être en conformité avec le modèle Milieu de Travail GC
  + assigner les ressources nécessaires
  + démontrer un niveau élevé de préparation
  + s’engager à réduire l’espace et à adopter le mode travail axé sur les activités dans des environnements de travail non assignés
  + faire le suivi de l’évaluation en mesurant l’utilisation réelle et partager les résultats et les leçons apprises avec SPAC;
  + financer les coûts courants.

Combien ça coûte et qui paie?

* Les projets lancés dans le cadre du *Programme de transformation du milieu de travail*, qui auront un calendrier accéléré par rapport aux projets d’aménagement complet, seront financés par SPAC.
* SPAC a établi une affectation spécifique de cent cinquante millions de dollars (150 M$) sur deux ans pour le *Programme de transformation du milieu de travail.*
* La rentabilité définira le *Programme de transformation du milieu de travail*. L’analyse de SPAC montre qu’en moyenne, les projets d’aménagement complet fournissent des espaces renouvelés pour XX dollars par mètre carré (XX $/m²), tandis que le *Programme de transformation du milieu de travail* offre de nouveaux environnements conçus pour notre époque à YY dollars par mètre carré (YY $/m²). Une économie de ZZ dollars par mètre carré (ZZ $/m²).
* Cette économie appréciable de ZZ personnes par mètre carré (ZZ personnes/m²) se traduit par un progrès progressif, mais réel dans l’écologisation des espaces de travail de SPAC. Contribution à la réduction de l’empreinte écologique des activités du gouvernement du Canada.
* La mise en œuvre du Programme de transformation du milieu de travail contribuera à l’atteinte des « économies ciblées de 6 milliards de dollars sur cinq ans, et de 3 milliards de dollars par an d’ici 2026-2027 » grâce à une rationalisation minutieuse de l’utilisation des espaces de bureaux. L’évolution de la culture du travail, favorisée par deux années de pandémie, exige des milieux de travail hybrides et flexibles, où les équipes collaboreront et se réuniront en groupe, et où les employés trouveront un espace pour travailler individuellement selon leurs besoins.

1. [Portefeuille national](https://www.tpsgc-pwgsc.gc.ca/biens-property/notrehistoire-ourstory-fra.html)

   SPAC fournit des milieux de travail à près de 272 000 employés exerçant leurs fonctions dans 110 ministères et organismes fédéraux. La gestion du portefeuille national incombe à six régions : la région de l’Atlantique, la région du Québec, le secteur de la capitale nationale (Ottawa-Gatineau et Nunavut), la région de l’Ontario, la région de l’Ouest et la région du Pacifique. [↑](#footnote-ref-1)
2. Le projet CotravailGC prévoit des lieux de travail communs [ou partagés] où les employés du GC peuvent travailler au lieu de leur domicile ou de leur lieu de travail central habituel, ou qui peuvent servir de pied-à-terre entre des réunions. [↑](#footnote-ref-2)