Emploi et Développement social Canada | Employment and Social Development Canada

Maintenant et demain
L'excellence dans tout ce que nous entreprenons

Évaluation des activités d'information et de recherche sur les milieux de travail du Programme du travail d'Emploi et Développement social Canada

Rapport final

6 novembre 2015

Direction générale de la politique stratégique et de la recherche

SP-1117-03-16F

Canada

Évaluation des activités d'information et de recherché sur les milieu de travail du programme du travail d'emploi et développement social Canada

Vous pouvez télécharger cette publication en ligne à :
publicentre.edsc.gc.ca

Ce document est offert sur demande en médias substituts (gros caractères, braille, audio sur cassette, audio sur DC, fichiers de texte sur disquette, fichiers de texte sur DC ou DAISY) en composant le 1 800 O-Canada (1-800-622-6232). Les personnes qui utilisent un téléscripteur (ATS) doivent composer le 1-800-926-9105.

© Sa Majesté la Reine du Chef du Canada, 2016

Pour obtenir de plus amples renseignements sur les droits de reproduction :
droitdauteur.copyright@HRSDC-RHDCC.gc.ca

PDF
Nº de cat. : Em20-40/2016F-PDF
ISBN : 978-0-660-04627-3

EDSC
Nº de cat. : SP-1117-03-16F

Évaluation des activités d'information et de recherche sur les milieux de travail du Programme du travail d'Emploi et Développement social Canada

Rapport final

Direction de l'évaluation
Direction générale des politiques stratégiques et de service
Emploi et Développement social Canada

6 novembre 2015

Table des matières

Sommaire iv

Réponse de la direction viii

1. Introduction 1

1.1 Contexte de l'évaluation 1

1.2 Description de la Division de l'information et de la recherche sur les milieux de travail. 1

2. Portée de l'évaluation, questions et méthodes 3

3. Principales constatations 4

3.1 Pertinence 4

3.2 Efficacité 10

3.3 Efficience et économie 15

4. Conclusion 22

5. Recommandations 23

Annexe A : Liste des principaux produits d'IRMT 25

Annexe B : Méthodologie, forces et limites 27

Annexe C : Questions de l'évaluation et sources de données 31

Liste d'abréviations et de termes

CANSIM	Système canadien d'information socioéconomique
DIMT	Direction de l'information sur les milieux de travail (fusionnée à RDD pour former la Division de l'information et de la recherche sur les milieux de travail).
EDSC	Emploi et Développement social Canada
ICAMS	Système de gestion de l'accès des clients (Internet Client Access Management System)
IRMT	Information et recherche sur les milieux de travail
Division (La)	Division de l'information et de la recherche sur les milieux de travail (nouvelle division formée à la suite de la fusion entre la RDD et la DIMT). La Division gère les activités d'IRMT.
RDD	Division de la recherche et du développement de données (fusionnée à la DIMT pour former la Division de l'information et de la recherche sur les milieux de travail).
Utilisateur	Personne qui accède aux produits et services d'information et de recherche sur les milieux de travail (IRMT) et les utilise.
Utilisateur connu	Personne qui a rempli le sondage de l'utilisateur et qui utilise les produits et les services d'IRMT et dont la Division de l'information et de la recherche sur les milieux de travail possède les coordonnées.
Utilisateur fréquent	Informateur clé qui utilise régulièrement les produits et services d'IRMT ou personne qui a répondu au sondage de l'utilisateur et qui a utilisé l'un ou l'autre des produits ou des services d'IRMT au moins dix fois au cours des douze mois précédant le moment où il a rempli le sondage.
Utilisateur inconnu	Utilisateur provenant d'un syndicat dont la Division de l'information et de la recherche sur les milieux de travail ne fait pas le suivi (en raison du faible nombre de membres*), et tout autre utilisateur qui accède aux produits d'IRMT en ligne, mais sur qui la Division ne possède aucune information d'identification.
Utilisateur occasionnel	Informateur clé qui connaît peu ou utilise peu les produits et les services d'IRMT ou personne qui a rempli le sondage de l'utilisateur, mais qui a utilisé les produits et services d'IRMT moins de dix fois au cours des douze mois précédant le moment où il a rempli le sondage.
Utilisateur potentiel	Personne susceptible de tirer parti des produits et des services d'IRMT, mais qui ne les utilise pas.

* La Division ne fait pas le suivi des syndicats qui relèvent de la compétence fédérale qui comptent moins de 100 membres ni des syndicats qui relèvent de la compétence provinciale qui comptent moins de 500 membres.

Liste des figures

Figure 1 : Répondants et utilisateurs selon la description du travail 4
Figure 2 : Méthode employée pour demander des produits et des services d'IRMT, de 2008 à 2013 15
Figure 3 : Tendances au chapitre des renvois et des rappels, de 2008 à 2013..... 17

Sommaire

La Division de l'information et de la recherche sur les milieux de travail[1] du Programme du travail d'Emploi et Développement social Canada (EDSC) est responsable de la gestion de l'information et de la recherche sur les milieux de travail (IRMT) du Programme du travail. Cela comprend la cueillette, l'analyse et la communication d'information sur les conventions collectives de divers utilisateurs, notamment sur les parties en processus de renégociation de conventions collectives au Canada. La Division réalise également d'autres activités de recherche connexes pour des utilisateurs internes et externes en vue de faciliter l'élaboration de politiques sur le travail, l'examen de programmes et d'autres processus décisionnels[2].

Au cours des exercices 2010-2011 à 2012-2013, la Division a apporté des changements organisationnels considérables à ses processus de publication et de cueillette de données dans le cadre du remaniement des processus opérationnels[3]. À la suite de ces changements, le Programme du travail a demandé l'évaluation de leur incidence sur l'efficacité et l'efficience de l'IRMT. Il s'agit donc de la toute première évaluation des activités d'information et de recherche sur les milieux de travail du Programme du travail.

L'évaluation visait principalement à estimer les répercussions des changements apportés dans la foulée du remaniement des processus opérationnels, de même que la pertinence, la raison d'être, l'efficacité et l'efficience des activités d'IRMT. L'évaluation est unique puisqu'elle se penche sur la qualité des activités, la satisfaction des utilisateurs et l'efficience des activités d'IRMT en tant que service fédéral offert à des clients internes et externes, et non pas en tant que programme traditionnel assorti de résultats immédiats et à long terme. Vous trouverez dans le présent rapport les recommandations et les constatations formulées à la suite de l'évaluation des activités d'IRMT portant sur la période de 2008 à 2013.

Les activités de cueillette de données aux fins de l'évaluation se sont déroulées de septembre à décembre 2014. Vous trouverez à l'annexe B une description détaillée des méthodes employées, de leurs forces et de leurs limites.

Principales constatations

- ***Raison d'être.*** L'évaluation a confirmé que les produits et les services d'IRMT sont utilisés par un large éventail d'utilisateurs internes et externes, d'utilisateurs connus et inconnus. Les utilisateurs des produits et des services ont signalé qu'ils misaient sur ces produits pour planifier, négocier et régler des conventions collectives et des conflits de travail, ainsi que

---

1 Aux fins du présent rapport, la Division de l'information et de la recherche sur les milieux de travail sera également appelée « la Division » dans un souci de simplification.

2 La liste des produits et services d'IRMT se trouve à l'annexe A.

3 L'objectif du remaniement des processus opérationnels consistait surtout à restructurer l'ancienne Direction de l'information sur les milieux de travail (DIMT) et l'ancienne Division de la recherche et du développement de données (RDD), à cerner les faiblesses et à proposer des stratégies d'atténuation afin d'améliorer l'efficience des processus opérationnels et de réaliser des gains opérationnels optimums. Dans l'ensemble, cet exercice visait à améliorer l'efficacité, l'efficience et la qualité des produits et des services d'IRMT ainsi que l'accès à ces produits et services.

pour mener des recherches sur les relations de travail. Les produits de recherche sont utilisés pour élaborer des politiques et pour appuyer les processus décisionnels. La Division participe ainsi à la réalisation du mandat du Ministère en ce qui touche la cueillette, l'analyse et la communication de données et d'information sur les questions liées au travail relevant de la compétence provinciale et fédérale. Elle contribue également au respect des obligations d'EDSC en matière de production de rapports internationaux. Les utilisateurs ont indiqué qu'ils allaient probablement utiliser les produits d'IRMT à l'avenir et qu'ils en feraient davantage la demande. En revanche, certains utilisateurs ont indiqué qu'il faudrait offrir de nouveaux produits, élargir la portée des produits actuels et améliorer l'accès aux produits et services.

- ***Harmonisation des activités d'IRMT avec le mandat d'EDSC.*** Les produits et les services d'IRMT cadrent avec le deuxième objectif stratégique du Ministère, à savoir de garantir des milieux de travail sécuritaires, équitables et productifs, où règne la coopération. Ainsi, parce qu'ils appuient les parties pendant la négociation des conventions collectives, les produits d'IRMT favorisent des relations de travail équitables et fondées sur la collaboration. Le Secrétariat du Conseil du Trésor, Statistique Canada et la Banque du Canada utilisent les produits et les services d'IRMT pour préparer des notes d'information et des options stratégiques à l'intention de la haute direction en vue de la prise de décisions éclairées. Par exemple, les analyses des répercussions économiques menées par la Division aident le gouvernement à se prononcer sur les modifications qu'on propose d'apporter au *Code canadien du travail*.

- ***La Division de l'information et de la recherche sur les milieux de travail est l'unique source d'information nationale sur les conventions collectives.*** La Division conserve des renseignements sur les conventions collectives relevant de la compétence provinciale et de la compétence fédérale. C'est pourquoi elle est la seule source d'information offrant une perspective nationale sur les conventions collectives. Les gouvernements des provinces et des territoires ainsi que les grandes centrales syndicales conservent et offrent de l'information sur les conventions collectives, mais uniquement celles relevant de leur compétence. De plus, certains produits d'IRMT, par exemple l'information sur l'adhésion et l'affiliation syndicale, et les arrêts de travail à l'échelle nationale ne peuvent être obtenus qu'auprès de la Division.

- ***Si elle veut améliorer l'efficience de ses activités, la Division de l'information et de la recherche sur les milieux de travail doit veiller à ce que ses produits répondent davantage aux besoins des utilisateurs.*** La stratégie de mesure du rendement a été appliquée à l'IRMT et a révélé que la Division rend ses produits accessibles au moyen de son site Web, mais qu'elle n'en fait pas une promotion active. Dans le cadre de la stratégie, on a recommandé que la Division recueille des données sur le rendement afin de mieux comprendre les besoins des utilisateurs et d'y répondre efficacement. De plus, selon l'examen de la documentation, il faudrait consigner et décrire la théorie du changement[4] qui sous-tend l'IRMT pour mieux

[4] La théorie du changement présente des hypothèses sur la mesure suivant laquelle une activité de programme est adéquate, rentable et apte à produire les résultats attendus d'un programme ou d'une intervention. Une adaptation du document suivant produit par le Secrétariat du Conseil du Trésor en 2012 : *Approches d'évaluation axées sur la théorie : Concepts et pratiques*. Consulté le 10 mai 2015.

comprendre le lien de cause à effet entre les activités de la Division et les résultats obtenus afin de choisir de meilleures mesures du rendement et de recueillir des données appropriées sur le rendement. Il est également essentiel de conserver des coordonnées à jour des utilisateurs et de recueillir leurs commentaires sur la qualité des produits et des services offerts afin de répondre à leurs besoins.

- ***La Division de l'information et de la recherche sur le marché du travail parvient bien à mettre au point des produits et des services de grande qualité et à y faciliter l'accès.*** La plupart des utilisateurs ont indiqué qu'il était facile d'accéder aux produits et services d'IRMT et qu'ils n'avaient eu aucun problème à recevoir rapidement de l'aide de la part de la Division. Toutefois, le répertoire de toutes les conventions collectives, Négothèque, est peu convivial, les nouveaux produits ne font pas l'objet d'une promotion suffisante et le site Web ne favorise pas un accès optimal aux produits d'IRMT. Selon les utilisateurs, les produits d'IRMT sont exacts, valides, utiles, exhaustifs et faciles d'accès. Cependant, un faible groupe d'utilisateurs moins satisfaits de l'exhaustivité des produits a indiqué que la Division pourrait rendre accessible un plus grand nombre de conventions collectives (c.-à-d. pour les petits syndicats représentant moins de 100 employés) et pourrait mener un plus grand nombre d'analyses par région, par profession, par industrie et par syndicat pour accroître l'utilité de ces analyses. Des utilisateurs moins satisfaits de la rapidité du service ont indiqué qu'il leur arrivait parfois de recevoir les réponses à leurs questions urgentes et complexes trop tard, et du coup, l'information perdait toute son utilité.

- ***Les changements apportés depuis 2010 ont eu une incidence positive sur les activités d'IRMT.*** En 2011, la Direction de l'information sur les milieux de travail (DIMT) et la Division de la recherche et du développement de données (RDD) ont fusionné en une seule division, c'est-à-dire la Division de l'information et de la recherche sur les milieux de travail, et celle-ci fut chargée de gérer les activités d'IRMT. Ces changements ont été mis en œuvre dans un effort pour cerner les défis et pour proposer des façons d'améliorer le déroulement des activités d'IRMT. Cette démarche a entraîné l'amélioration de l'accès aux produits par la mise en ligne d'un plus grand nombre de produits. Les changements ont également eu pour effet de réduire le nombre de demandes envoyées par courriel et de réduire le temps et les efforts consacrés par le personnel aux processus de cueillette de données et de publication des renseignements.

Recommandations

Pour garantir que les produits et services d'IRMT demeurent pertinents et utiles pour de nouveaux utilisateurs ainsi que les utilisateurs réguliers et éventuels, la direction recommande que :

1. La Division de l'information et de la recherche sur les milieux de travail précise sa stratégie de mobilisation afin d'accroître sa clientèle et de faire mieux connaître les produits et les services d'IRMT;

2. La Division de l'information et de la recherche sur les milieux de travail améliore la convivialité des services électroniques, la facilité de navigation et les capacités de recherche dans les bases de données électroniques et son site Internet;

3. La Division de l’information et de la recherche sur les milieux de travail envisage des façons d’accélérer le traitement des demandes des clients internes et externes pour garantir que ceux-ci reçoivent l’information demandée assez rapidement pour être encore utile;

4. La Division de l’information et de la recherche sur les milieux de travail considère la possibilité de mettre en œuvre une nouvelle stratégie de mesure du rendement afin de recueillir des données pour mieux comprendre les besoins des utilisateurs et y répondre.

Réponse de la direction

1. **La Division de l'information et de la recherche sur les milieux de travail doit préciser sa stratégie de mobilisation afin d'accroître sa clientèle et de faire mieux connaître les produits et les services d'information et recherche sur les milieux de travail.**

La direction est d'accord avec cette recommandation.

Mesures
Depuis janvier 2015, on envoie un sondage hebdomadaire à tous ceux et celles qui ont utilisé des produits et des services d'IRMT afin de recueillir des renseignements sur leur niveau de satisfaction ainsi que leurs suggestions de points à améliorer. De plus, un tableau de bord mensuel est produit à des fins de suivi par la direction de la Division.

Activités planifiées

- La Division veillera à recueillir et à saisir correctement dans la base de données les coordonnées des utilisateurs qui présentent des demandes en personne, par courriel ou par téléphone. Cette pratique sera maintenue de manière continue.
- La Division participera à des consultations avec les directions générales d'EDSC qu'elle compte parmi ses partenaires (Direction générale de l'innovation, de l'information et de la technologie, Direction générale de service aux citoyens, Protection des renseignements personnels et Services juridiques) afin de réfléchir à la possibilité d'ajouter un sondage électronique sur le site Web de la Division en vue de recueillir les coordonnées des utilisateurs ainsi que leurs commentaires au sujet des produits et des services d'IRMT. Ces consultations auront lieu à l'été 2015, et l'on espère pouvoir mettre le sondage en ligne avant la fin de l'exercice 2015-2016.
- La Division collaborera avec la Direction générale des affaires publiques et des relations avec les intervenants (DGAPRI) afin de réaliser des activités de communication pour faire connaître ses produits et ses services. Par exemple :

  Twitter
  - La DGAPRI enverra des gazouillis à partir du compte Twitter du Programme du travail afin de rehausser la visibilité de la Division et de mettre en évidence les nouveaux produits et services mis au point et offerts par la Division accompagnés de liens vers ces produits. Cette mesure sera prise au cas par cas lorsque la réponse de la direction aura été approuvée de manière définitive.
  - Dans le même ordre d'idées, des gazouillis renfermant des faits en bref et des statistiques extraites des publications de la Division seront envoyés pour faire la promotion des publications; ils pourraient aussi être utilisés pour faire la publication d'événements ministériels ou d'autres initiatives du Programme du travail. Cette mesure sera prise lorsque la réponse de la direction aura été approuvée de manière définitive.

  Fonction Web
  - Une nouvelle fonction Web sera ajoutée à la page d'accueil du site Internet du Programme du travail afin d'offrir un lien vers les nouvelles publications mises au point par la Division. Cette mesure permettra d'accroître la visibilité des publications de la Division et d'y faciliter l'accès; elle sera mise en œuvre lorsque la réponse de la direction aura été approuvée de manière définitive.

Outils Google Analytics

- Cet outil sera utilisé pour analyser le trafic des visiteurs et pour donner un aperçu de la manière suivant laquelle les visiteurs utilisent les pages Internet de la Division.
- Des mots clés et des termes utilisés couramment dans les recherches qui correspondent aux titres des publications seront utilisés dans les prochaines publications pour veiller à ce que les publications de la Division figurent parmi les principaux résultats des recherches. Cette mesure sera terminée en août 2015, puis sera maintenue de manière continue.
- La section « Questions fréquentes » du site Web du Programme du travail dirigera les utilisateurs qui cherchent de l'information sur les relations industrielles vers la page Contactez-nous de la Division. Cette mesure sera mise en place lorsque la réponse de la direction aura été approuvée de manière définitive.

- La Division communiquera avec d'autres organisations et associations professionnelles susceptibles d'utiliser ses produits et services, par exemple, l'Association canadienne des relations industrielles, *Brock Labour Studies* et le Conseil du Patronat du Québec, afin de leur faire connaître ses produits et de soulever la possibilité d'ajouter à leurs sites Internet respectifs un lien direct vers les produits électroniques de la Division. Cette mesure sera maintenue de manière continue.
- La Division produira un bulletin de recherche interne qui sera envoyé aux cadres supérieurs du Programme du travail, aux analystes des politiques et à d'autres personnes selon les besoins. Ce bulletin, dont le premier numéro sortira en juillet 2015, comprendra un aperçu des rapports de recherche publiés récemment ainsi qu'un lien vers le site SharePoint de la Division pour accéder à ces documents.
- La Division étudiera la possibilité d'ajouter un lien sur le site intranet du Programme du travail afin de diriger les utilisateurs vers la page des produits de la Division.
- En consultation avec le Service fédéral de médiation et de conciliation, la Division examinera la possibilité de relever les plafonds applicables au suivi et à l'analyse des conventions collectives qui relèvent de la compétence fédérale et de la compétence provinciale en plus de déterminer la pertinence de produire cette information et les ressources nécessaires pour relever les plafonds. Cette mesure sera terminée en décembre 2015.

2. La Division de l'information et de la recherche sur les milieux de travail devrait améliorer la convivialité des services électroniques, la facilité de navigation et les capacités de recherche dans les bases de données électroniques et sur son site Internet.

La Division est d'accord avec cette recommandation. Elle aura besoin du soutien actif de la Direction générale de l'innovation, de l'information et de la technologie, de la Direction générale de service aux citoyens et de la Direction générale des affaires publiques et des relations avec les intervenants pour améliorer la navigabilité du site Internet du Programme du travail.

Activités planifiées

- Au cours de l'été 2015, la Division participera à des consultations avec ces trois directions pour étudier les éléments à améliorer quant à la convivialité du site Internet du Programme du travail, tout en tenant compte de la migration à venir vers le site Canada.ca.
- Sous réserve de la disponibilité des ressources, la Division réalisera une évaluation de la convivialité de Négothèque, sa base de données électronique, afin de trouver des façons d'améliorer l'expérience des utilisateurs. Cette mesure sera terminée d'ici le 31 mars 2016.

- Comme la Division publie également ses données par l'intermédiaire de Statistique Canada, les utilisateurs accèdent aussi à ses produits au moyen du Système canadien d'information socioéconomique (CANSIM). La Division examinera le format et le contenu des données sur les arrêts de travail et les salaires, qui sont envoyées au CANSIM et, s'il y a lieu, elle procédera à un exercice de restructuration. Cette mesure sera terminée d'ici le mois d'octobre 2015.

3. La Division de l'information et de la recherche sur les milieux de travail devrait envisager des façons d'accélérer le traitement des demandes des clients internes et externes pour garantir que ceux-ci reçoivent l'information demandée assez rapidement pour que celle-ci soit toujours utile.

La Division est d'accord avec cette recommandation. À l'heure actuelle, la majorité des demandes simples sont traitées dans les délais prévus, c'est-à-dire en deux jours ouvrables. La rapidité d'exécution fait référence au temps qu'il faut pour répondre à une demande d'un utilisateur, ou au temps qui s'écoule entre la date à laquelle on s'attend à ce qu'une publication soit affichée en ligne et la date réelle à laquelle la publication est mise en ligne. Cette rapidité d'exécution fait déjà l'objet d'un suivi et est consignée pour chaque demande présentée (Système de gestion de l'accès des clients (Internet Client Access Management System [ICAMS]), depuis 2008) ou pour chaque publication (Outil pour les demandes adressées à la Division/Recherche Analyse et Publication) – État d'avancement du processus de publication, depuis mars 2015.

Mesures

- La Division communique toujours avec les utilisateurs qui présentent des demandes complexes, on les avise du délai prévu et on les tient au courant de tout changement.
- La Division a déjà mis en place plusieurs mesures visant à améliorer le délai de traitement des demandes. Compte tenu de la capacité actuelle de la Division, si nous voulons améliorer le délai de traitement des demandes, nous devrons y consacrer de plus amples ressources.

Activités planifiées

- La Division continuera de surveiller de près sa capacité de répondre rapidement aux demandes au moyen des données saisies par les applications (ICAMS et l'outil pour les demandes adressées à la division) et de surveiller la mise en œuvre de la stratégie de mesure de rendement. Cette activité sera terminée d'ici mars 2016.
- La Division recueillera des données sur les indicateurs de rendement afin d'évaluer la qualité, la pertinence et la rapidité de publication des rapports de recherche au moyen d'un bref sondage destiné aux utilisateurs internes qui présentent des demandes de recherche complexe. La cueillette et l'analyse des données seront terminées au plus tard en mars 2016.
- La Division commencera à faire le suivi du temps consacré aux projets de recherche complexes au moyen d'un nouveau rapport d'étape afin de consigner la rapidité d'exécution de tous les projets gérés par la Division. Le rapport d'étape sera mis en place en mai 2015.
- La Division consultera la Direction générale des affaires publiques et des relations avec les intervenants (DGAPRI) afin de trouver des façons d'améliorer la rapidité à laquelle ses publications sont mises en ligne, d'envisager la possibilité d'établir un calendrier de publication fixe et de déterminer les prochaines étapes. Cette consultation aura lieu au cours de l'exercice 2015-2016.

4. **La Division de l’information et de la recherche sur les milieux de travail devrait réfléchir à la possibilité de mettre en œuvre une nouvelle stratégie de mesure du rendement afin de recueillir des données pour mieux comprendre les besoins des utilisateurs et y répondre.**

La Division est d’accord avec cette recommandation.

Mesures

- En avril 2014, la Division a mis au point une stratégie de mesure du rendement et a choisi plusieurs indicateurs de rendement devant permettre d’évaluer le rendement de la Division.

Activités planifiées

- La Division consignera et expliquera en quoi ses activités contribuent efficacement aux résultats obtenus. Il s’agira d’une activité continue à compter de septembre 2015.
- La Division mettra au point un système approprié de cueillette de données sur le rendement au plus tard en juillet 2015.
- De manière continue, la Division recueillera et analysera des données sur les indicateurs de rendement afin de veiller à ce que les indicateurs soient appropriés et pertinents, et elle utilisera les données recueillies pour améliorer les activités de gestion de la Division. Le rapport de la première analyse sera produit en décembre 2015.

1. Introduction

1.1 Contexte de l'évaluation

La présente évaluation des activités d'information et de recherche sur les milieux de travail a été menée dans le cadre du plan d'évaluation d'EDSC de 2013-2014 à 2017-2018 et conformément à la Politique sur l'évaluation du Conseil du Trésor entrée en vigueur en 2009. Le programme n'avait pas encore fait l'objet d'une évaluation après plus de 40 ans d'activité.

Au cours de la période de 2010-2011 à 2012-2013, la Division de l'information et de la recherche sur les milieux de travail a apporté de grands changements opérationnels à ses processus de publication et de cueillette de données afin de réaliser des gains en efficience. Cet exercice s'est déroulé dans le cadre du remaniement des processus opérationnels. Les changements apportés aux activités d'IRMT ont donné lieu à la présente évaluation puisqu'il fallait comprendre si ces changements contribuaient à l'atteinte des résultats attendus.

1.2 Description de la Division de l'information et de la recherche sur les milieux de travail

Le ministre de l'Emploi et du Développement social a le mandat de recueillir, d'analyser, d'interpréter, de publier et de communiquer des renseignements portant sur le développement des compétences et des ressources humaines ou sur le développement social, tel qu'il est indiqué au paragraphe 6(a) de la *Loi sur le ministère de l'Emploi et du Développement social*. Cela comprend des données et des renseignements sur les relations de travail au Canada.

C'est au Programme du travail d'EDSC qu'il incombe de recueillir, d'analyser et de diffuser des données et des renseignements sur les questions liées au travail relevant de la compétence du gouvernement fédéral et de la compétence des gouvernements provinciaux. Jusqu'en 2010 et pendant les 40 années précédentes, ces activités étaient prises en charge par la Division de l'information sur les milieux de travail (DIMT) du Programme du travail. En 2007, la Direction de la Recherche et du Développement de données (RDD) a commencé à mener des activités de recherche, notamment l'analyse et la recherche de nouveaux enjeux et programmes et de nouvelles politiques à l'appui du mandat du Programme du travail. Puis en 2010-2011, la DIMT et RDD ont fusionné pour ne former qu'une seule division, à savoir la Division de l'information et de la recherche sur les milieux de travail. C'est à cette division qu'a été confiée la responsabilité des activités d'information et de recherche sur les milieux de travail au sein du Programme du travail.

La Division recueille, analyse et diffuse de l'information sur les conventions collectives relevant de la compétence fédérale et de la compétence provinciale. La Division recueille des renseignements sur les processus de négociation et sur les conventions collectives, les arrêts de travail et les affiliations des organisations syndicales canadiennes. Ses produits et ses services d'IRMT sont utilisés à la fois par des clients internes et externes. Les utilisateurs internes sont des groupes du Programme du travail, des cadres supérieurs et des ministres. Parmi les

utilisateurs externes, on compte le Secrétariat du Conseil du Trésor, Statistique Canada, la Banque du Canada, des syndicats, des employeurs, des chercheurs, des avocats, des experts-conseils, des représentants des médias et le grand public, ainsi que l'Organisation internationale du Travail. Les parties en processus de négociation utilisent les produits et les services d'IRMT pour faciliter la négociation des conventions collectives; les fonctionnaires les utilisent pour l'élaboration de politiques et la prise de décisions; les chercheurs, quant à eux, misent sur les produits et services d'IRMT dans le cadre de leur travail dans le domaine des relations de travail. La Division aide également le gouvernement à s'acquitter de ses obligations sur la scène internationale en remettant à l'Organisation internationale du Travail des rapports annuels sur les arrêts de travail. Enfin, les renseignements sur le rajustement des salaires, les arrêts de travail et les projections salariales sont communiqués au Secrétariat du Conseil du Trésor, à Statistique Canada et à la Banque du Canada.

La Division mène des recherches et des analyses économétriques et statistiques sur les conventions collectives et sur d'autres questions liées au mandat du Programme du travail, notamment les normes du travail, la santé et la sécurité au travail, l'emploi et la paye. Les travaux de recherche et d'analyse réalisés par la Division sont utilisés par le Programme du travail aux fins de l'élaboration de politiques, par le ministère des Finances et par la Banque du Canada aux fins de la surveillance des conditions macroéconomiques, et par le Secrétariat du Conseil du Trésor (SCT) aux fins de la surveillance des conventions collectives et des processus de négociation. De plus, la Division appuie le SCT et EDSC dans l'analyse de l'incidence économique de diverses questions liées au travail.

Le budget (salaires et exploitation) attribué aux activités d'IRMT diminue depuis les dernières années, passant de 3,3 millions de dollars en 2009-2010 à 2,4 millions de dollars en 2012-2013.

2. Portée de l'évaluation, questions et méthodes

L'évaluation portait sur la pertinence, l'efficacité et de la raison d'être des activités d'IRMT. Dans le cadre de celle-ci, on s'est principalement employé à répertorier les produits et les services d'IRMT et à identifier les différents utilisateurs des produits et services d'IRMT. Par ailleurs, l'évaluation comprenait un examen de la qualité et de l'accessibilité des produits et des services d'IRMT, ainsi que de l'incidence de ces derniers sur les conventions collectives et les processus d'élaboration de politiques du travail.

L'évaluation cherchait à répondre aux six questions suivantes :

1. Dans quelle mesure les produits d'IRMT (information, analyses, rapports de recherche) sont-ils exacts, fiables et pertinents selon le type d'utilisateur (syndicats, employeurs, chercheurs, gestionnaires du Programme du travail, etc.)?
2. Dans quelle mesure les activités d'IRMT cadrent-elles avec les priorités et la compétence d'EDSC et de l'ensemble du gouvernement du Canada?
3. Dans quelle mesure les activités d'IRMT viennent-elles habiliter ou compléter d'autres programmes, initiatives ou fonctions d'EDSC ou représentent-elles plutôt du double emploi?
4. Dans quelle mesure les produits d'IRMT sont-ils accessibles en temps opportun à différents types d'utilisateurs (syndicats, employeurs, chercheurs, gestionnaires du Programme du travail, etc.)?
5. Quelle est l'incidence des produits d'IRMT (information, analyses et rapports de recherche) sur le dialogue et les négociations entourant les conventions collectives et sur l'élaboration de politiques au sein du Programme du travail?
6. Dans quelle mesure le remaniement des processus opérationnels a-t-il contribué à l'amélioration de l'efficience des processus opérationnels essentiels et des services offerts aux utilisateurs, et a-t-il préparé l'IRMT à l'environnement de données ouvertes?

L'évaluation portait sur les activités de recherche de la Division pendant les exercices financiers 2008-2009 à 2012-2013.

La méthode employée misait sur les cinq sources de données suivantes :

1. examen de la documentation;
2. analyse des données administratives;
3. entrevues entre des informateurs clés et des représentants du Programme du travail;
4. sondage présenté à des utilisateurs au sujet des produits et des services d'IRMT;
5. sondage présenté à d'éventuels utilisateurs au sujet des produits et des services d'IRMT.

Vous trouverez à l'annexe B des renseignements détaillés sur les méthodes d'évaluation employées, sur leurs forces et sur leurs limites.

3. Principales constatations

La présente section porte sur les principales constatations formulées à partir de toutes les sources d'information utilisées dans le cadre de cette évaluation. Le rapport est présenté par explications et constatations stratégiques[5].

3.1 Pertinence

Toutes les sources d'information ont montré l'importance et la pertinence continue des produits et des services d'information et de recherche sur les milieux de travail aux fins de la négociation de conventions collectives, de l'élaboration de politiques et de la prise de décisions liées aux relations de travail au Canada.

Les produits et services d'IRMT sont utilisés par un large éventail d'utilisateurs

Selon l'analyse des données administratives de la Division (données de ICAMS[6]), les personnes qui ont fait appel aux produits et aux services d'IRMT étaient soit des employeurs, des travailleurs, des représentants du gouvernement (fédéral, provincial, territorial et administration municipale), des représentants de syndicat, des avocats, des chercheurs, des membres d'une université ou d'un collège, des étudiants, des experts-conseils ou des membres des médias et du grand public[7]. Ces catégories d'utilisateurs correspondent aux descriptions de travail des personnes qui ont répondu au sondage auprès des utilisateurs (figure 1)[8].

Selon ce que nous apprend le sondage, les fonctionnaires (26 %), les chercheurs (16 %), les travailleurs (16 %) et les employeurs (13 %) sont les principaux utilisateurs des produits et des services d'IRMT[9,10]. Cette information a aussi été confirmée par les entrevues avec les informateurs clés[11].

---

5 Vous trouverez à l'annexe C la grille des questions d'évaluation et des sources d'information utilisées pour répondre à chaque question.

6 ICAMS est le Système de gestion de l'accès des clients (Internet Client Access Management System). Pour une description détaillée de ce système, veuillez consulter l'annexe B.

7 Analyse des données administratives et examen de la documentation du rapport technique sur les activités d'information et de recherche sur les milieux de travail, p. 9.

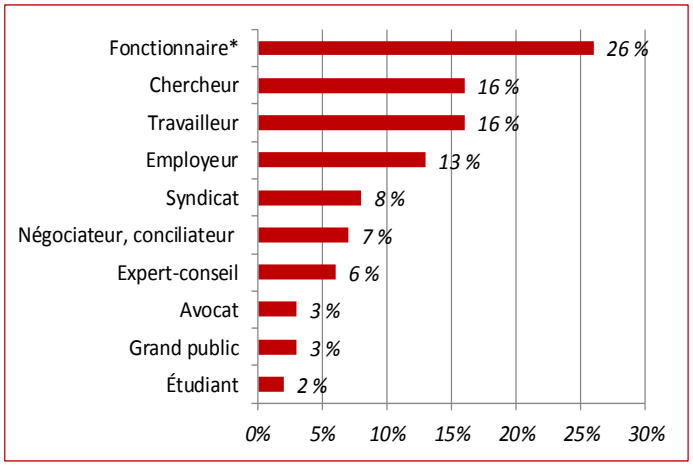
8 Le sondage auprès des utilisateurs ne comprend pas les clients qui se prévalent uniquement des produits d'IRMT sur Internet. On ignore à combien se chiffre le nombre de ces utilisateurs.

9 Ce classement se fonde sur les résultats du sondage auprès des utilisateurs qui ont fait appel aux produits et aux services d'IRMT principalement par contact direct. Cela ne comprend pas les utilisateurs qui ont accédé aux produits en ligne seulement. On ignore à combien s'élève le nombre de ces utilisateurs.

10 Rapport technique sur le sondage auprès des utilisateurs – Évaluation des activités d'information et de recherche sur les milieux de travail du Programme du travail, p. 7.

11 Rapport technique sur les entrevues avec les informateurs clés – Évaluation des activités d'information et de recherche sur les milieux de travail du Programme du travail, p. 10-12.

Figure 1
Description de travail des répondants/utilisateurs



Source : Sondage auprès des utilisateurs (2014), n=210
* Exclusion faite des négociateurs et des conciliateurs

Les produits et les services d'IRMT appuient les processus de négociation des conventions collectives, d'élaboration de politiques et les processus décisionnels

Pour un pourcentage élevé d'utilisateurs interrogés, les produits et les services d'IRMT facilitent la négociation des conventions collectives (97 %), les activités de recherche (97 %), l'élaboration de politiques sur le travail (92 %) et le règlement de conflits de travail (84 %)[12]. Une grande proportion d'utilisateurs non gouvernementaux (53 %)[13] a déclaré que les produits et les services d'IRMT facilitaient la planification, la négociation et le règlement de conventions collectives, comparativement à une plus faible proportion d'utilisateurs gouvernementaux (23 %)[14]. De plus, 45 % des utilisateurs ont aussi déclaré utiliser les produits d'IRMT pour la planification, la négociation et le règlement des conflits dans les relations de travail[15].

Les utilisateurs interrogés qui ont fourni des renseignements sur l'importance des produits d'IRMT dans les processus de négociation des conventions collectives ont indiqué que les produits suivants étaient les plus importants : Conventions collectives[16] (99 %), Ajustements

---

12 Rapport technique sur le sondage auprès des utilisateurs — Évaluation des activités d'information et de recherche sur les milieux de travail du Programme du travail, p. 13.

13 Ce pourcentage est établi uniquement en fonction des utilisateurs qui ont utilisé les produits et les services d'IRMT pour planifier, négocier et régler des conventions collectives. Sont exclus de ce pourcentage, la plupart des fonctionnaires et des chercheurs dont la plupart sont susceptibles de trouver ces produits utiles.

14 Rapport technique sur le sondage auprès des utilisateurs – Évaluation des activités d'information et de recherche sur les milieux de travail du Programme du travail, p. 33.

15 *Ibid.*, p.30

16 On entend par « convention collective » le texte intégral de la convention collective recueilli par la Division auprès des syndicats et mis à la disposition des utilisateurs au moyen de Négothèque, la base de données électronique que la Division tient à jour.

salariaux contenus dans les conventions collectives (94 %) et Avantages sociaux et conditions de travail contenus dans les conventions collectives (93 %)[17].

Le Secrétariat du Conseil du Trésor demande des renseignements sur les rajustements des salaires et sur les projections salariales pour ses propres besoins de production de rapports et pour se préparer en vue des négociations avec les fonctionnaires. Il utilise également l'information sur les projections salariales pour rajuster les salaires des députés. Pour la Banque du Canada, les projections salariales sont un bon indicateur économique[18].

Les informateurs clés interrogés ont indiqué que les produits d'IRMT étaient utilisés par les parties prenantes aux négociations de conventions collectives pour se préparer avant de s'asseoir à la table de négociation[19]. Ils ont également signalé que les données sur les conventions collectives et les organisations syndicales, les rapports de recherche et les analyses économétriques facilitaient la préparation d'options stratégiques à l'appui de l'élaboration de politiques et de la prise de décisions éclairées. Ils ont aussi précisé que les produits d'IRMT aident le ministre et les cadres supérieurs à prendre des décisions justes sur les questions liées au travail[20].

Les informateurs clés ont également déclaré que le gouvernement utilise les recherches d'IRMT lorsqu'il examine les options qui s'offrent à lui pour régler des arrêts de travail. Les utilisateurs internes des produits d'IRMT perçoivent la Division comme « la référence » en matière d'information fiable à l'appui de l'élaboration de politiques[21].

Les produits d'IRMT satisfont aux besoins actuels et à venir en matière d'information

Selon les résultats du sondage auprès des utilisateurs, chaque produit d'IRMT a été utilisé en moyenne de deux à quatre fois par les répondants au cours des douze derniers mois[22, 23]. Les conventions collectives sont les produits les plus demandés. D'ailleurs, chaque utilisateur a utilisé ce produit onze fois en moyenne au cours des douze derniers mois. Les fonctionnaires, les représentants syndicaux, les négociateurs, les avocats et les chercheurs sont les utilisateurs les plus intéressés par les renseignements sur les conventions collectives[24]. Les données administratives ont révélé que la base de données Négothèque et les conventions collectives étaient les produits les plus demandés de 2008 à 2013. La demande des données Négothèque a plus que doublé au cours de cette période passant de 10,8 % du nombre total de demandes en

---

17 Rapport technique sur le sondage auprès des utilisateurs – Évaluation des activités d'information et de recherche sur les milieux de travail du Programme du travail, p. 33.

18 Rapport technique sur les entrevues avec les informateurs clés – Évaluation des activités d'information et de recherche sur les milieux de travail du Programme du travail, p. 12, 17.

19 *Ibid.*, p. 9-12.

20 *Ibid.*, p. 9-12.

21 *Ibid.*, p. 24.

22 On entend par « douze derniers mois » les douze mois qui ont précédé le moment où chaque personne a répondu au sondage.

23 Cela ne comprend pas les multiples produits obtenus au moyen d'Internet par des utilisateurs inconnus, puisque ces utilisateurs sont « inconnus ».

24 Rapport technique sur le sondage auprès des utilisateurs – Évaluation des activités d'information et de recherche sur les milieux de travail du Programme du travail, p. 28.

2008 à 23,2 % en 2013. Toujours au cours de cette même période, la demande pour les conventions collectives est passée de 6,2 % de l'ensemble des demandes à 20,4 %[25].

La majorité des utilisateurs interrogés (88 %) qui se sont prononcés sur la nécessité des produits d'IRMT ont indiqué qu'ils allaient très probablement continuer d'utiliser les nouveaux produits et services d'IRMT ainsi que ceux déjà en place[26].

La plupart des représentants du Programme du travail qui sont des utilisateurs fréquents des produits et services d'IRMT (incluant les rapports de recherche) ont indiqué qu'ils allaient avoir davantage besoin des produits d'IRMT dans les prochaines années. La capacité du groupe de recherche de la Division de préparer des produits de très grande qualité est largement reconnue dans l'ensemble du Ministère, et la Division a commencé à solliciter des idées de recherches auprès d'autres groupes au sein du Programme du travail. Ainsi, un large éventail d'utilisateurs internes du gouvernement fédéral s'est mis à présenter un nombre accru de demandes à l'égard des produits de recherche. C'est notamment le cas des fonctionnaires du groupe des politiques sur le travail, du Service fédéral de médiation et de conciliation, de la rémunération, de l'équité en matière d'emploi, de la santé et sécurité au travail et des normes de travail[27].

Le Secrétariat du Conseil du Trésor et la Banque du Canada demandent également des renseignements sur les conventions collectives, notamment des renseignements sur le rajustement des salaires chaque mois et les projections salariales chaque année. La Division communique également des données sur les arrêts de travail tous les trimestres à Statistique Canada[28]. Ces demandes sont présentées en continu, et rien n'indique que ces organisations modifieront leurs habitudes prochainement.

Les produits et les services d'IRMT appuient le mandat d'EDSC et le deuxième objectif stratégique du Ministère : *«des milieux de travail sécuritaires, équitables et productifs où règne la coopération»*

Les activités d'IRMT cadrent avec le deuxième objectif stratégique d'EDSC : «*des milieux de travail sécuritaires, équitables et productifs où règne la coopération»*, tel qu'il est indiqué dans l'architecture d'alignement des programmes de 2012-2013 et de 2013-2014[29]. De plus, les produits se rapportant aux processus de négociation des conventions collectives favorisent également la promotion et le maintien de relations de travail fondées sur la coopération dans les milieux de travail de compétence fédérale (rapports ministériels sur le rendement de 2012-2013). Enfin, conformément à l'article 115 du *Code canadien du travail*, la Division contribue au

---

25 Analyse des données et examen de la documentation du rapport technique sur les activités d'information et de recherche sur les milieux de travail, p. 12.

26 Rapport technique sur le sondage auprès des utilisateurs – Évaluation des activités d'information et de recherche sur les milieux de travail du Programme du travail, p. 17.

27 Rapport technique sur les entrevues avec les informateurs clés – Évaluation des activités d'information et de recherche sur les milieux de travail du Programme du travail, p. 10-11.

28 *Ibid.*, p. 9-12.

29 Analyse des données et examen de la documentation du rapport technique sur les activités d'information et de recherche sur les milieux de travail, p. 27.

respect du mandat d'EDSC en matière de réglementation pour ce qui est de la cueillette et de la communication d'information sur les conventions collectives.

Les produits et les services d'IRMT cadrent avec les intérêts et les priorités du gouvernement fédéral

Les informateurs clés interrogés étaient unanimes : les produits et les services d'IRMT cadrent avec les priorités d'EDSC et avec celles de l'ensemble du gouvernement. Les utilisateurs ont indiqué que les produits d'IRMT servaient à la planification, à la négociation et au règlement de conventions collectives[30]. L'examen de la documentation a aussi révélé que les études sur les répercussions économiques étaient les rapports de recherche les plus couramment préparés par la Division. Ces recherches sont effectuées dans le but d'évaluer l'incidence des démarches des travailleurs, des décisions des employeurs et de la législation du gouvernement sur la productivité et les intérêts économiques des entreprises, de l'industrie et de l'ensemble du Canada. Les produits de recherche sont surtout préparés pour appuyer les décideurs du Programme du travail et du gouvernement du Canada qui œuvrent dans le domaine des relations de travail et des enjeux liés au *Code canadien du travail* pour garantir de saines relations de travail et prévenir une baisse de la productivité. Les informateurs clés ont confirmé cette information et ont précisé que les produits d'IRMT étaient utilisés pour préparer des exposés et des notes d'information à l'intention des cadres supérieurs, incluant des ministres, au sujet de différents dossiers liés au travail. Les travaux de recherche et autres produits d'IRMT permettent également au Secrétariat du Conseil du Trésor de donner suite à la priorité du gouvernement de prévenir les baisses de productivité[31].

Les activités d'IRMT aident le gouvernement du Canada à respecter ses engagements en matière de production de rapports à l'échelle internationale

La Division aide le Ministère à participer aux efforts pour permettre au gouvernement de respecter son engagement de rendre compte à la communauté internationale et de répondre à des demandes d'information présentées par l'Organisation internationale du Travail, l'Organisation de coopération et de développement économiques et d'autres pays au sujet de questions liées au travail. Selon l'examen de la documentation, la Division rend compte chaque année à l'Organisation internationale du Travail des arrêts de travail à l'échelle du Canada. De plus, l'information que publie Statistique Canada sur les arrêts de travail provient de la Division, puisqu'elle est la seule et unique source d'information sur les arrêts de travail à l'échelle nationale. À l'échelle provinciale, seulement trois provinces, à savoir la Colombie-Britannique, l'Alberta et l'Ontario, diffusent des renseignements sur les arrêts de travail qui s'apparentent aux produits d'IRMT. Toutefois, ces renseignements sont plutôt axés sur les activités relevant de leur compétence et, par conséquent, sont dépourvus d'une perspective nationale essentielle au respect des obligations du Canada en matière de reddition de comptes à la communauté internationale[32].

---

[30] Rapport technique sur le sondage auprès des utilisateurs – Évaluation des activités d'information et de recherche sur les milieux de travail du Programme du travail, p. 29-33.

[31] Rapport technique sur les entrevues avec les informateurs clés – Évaluation des activités d'information et de recherche sur les milieux de travail du Programme du travail, p. 20-21.

[32] Analyse des données administratives et examen de la documentation du rapport technique sur les activités d'information et de recherche sur les milieux de travail, p. 28-30.

Par ailleurs, la Division n'a conclu aucun accord de collaboration avec les provinces et les territoires en vue d'échanger des renseignements. Elle pourrait toutefois envisager de collaborer, à tout le moins, avec les trois provinces susmentionnées et avec de grandes organisations syndicales pour échanger des renseignements et des analyses d'intérêt commun.

Les produits et les services d'IRMT jouent un rôle habilitant pour d'autres groupes du Programme du travail

La valeur des produits et des services d'IRMT tient son fondement non seulement de sa perspective fédérale, mais aussi de l'importance qu'elle accorde au Programme du travail. Le terme « habilitant » est revenu constamment dans les entretiens avec les informateurs clés pour décrire l'incidence des activités d'IRMT sur d'autres groupes du Programme du travail. De nombreux utilisateurs fréquents estimaient même que leur travail dépendait des produits d'IRMT.

Les utilisateurs issus d'autres groupes du Programme du travail estiment que leur travail serait difficile s'ils ne pouvaient pas compter sur l'aide du groupe de recherche. En fait, selon ces utilisateurs, aucun autre groupe de recherche au sein d'EDSC n'offre ce genre de recherches et de données ni ce niveau de qualité en ce qui a trait au mandat du Programme du travail[33].

Ce rôle habilitant est également confirmé par les commentaires recueillis au moyen des sondages auprès des utilisateurs. Ceux-ci ont révélé qu'un pourcentage élevé (26 %) de fonctionnaires étaient des utilisateurs des produits d'IRMT[34]. Ceux qui utilisent le plus fréquemment les produits d'IRMT, surtout les fonctionnaires, se servent de chaque produit d'IRMT 18 fois par année, en moyenne[35].

La Division fait fonction de répertoire unique des conventions collectives et des renseignements connexes au Canada. Ce travail ne vient créer aucun chevauchement avec les activités d'autres ministères fédéraux ou d'autres provinces et territoires.

Selon les constatations tirées de l'examen de la documentation, la base de données électronique Négothèque, qui est tenue à jour par la Division, renferme 44 094 conventions collectives recueillies dans les secteurs public et privé du Canada[36]. Négothèque contient des documents en texte intégral et des résumés de conventions collectives qui remontent à 1976, et ceux-ci sont mis à la disposition du grand public[37]. Il est vrai qu'il est possible d'obtenir des copies de conventions collectives auprès d'autres sources, mais la Division est perçue comme le seul répertoire où il est possible de trouver la majorité des conventions collectives au Canada. Il est important de souligner que les gouvernements des provinces et des territoires et d'importants

---

33 Rapport technique sur les entrevues avec les informateurs clés – Évaluation des activités d'information et de recherche sur les milieux de travail du Programme du travail, p. 22-23.

34 Rapport technique sur le sondage auprès des utilisateurs – Évaluation des activités d'information et de recherche sur les milieux de travail du Programme du travail, p. 7.

35 *Ibid.*, p.16.

36 Analyse des données et examen de la documentation du rapport technique sur les activités d'information et de recherche sur les milieux de travail, p. 6.

37 *Ibid.*, p. 15.

employeurs du secteur public, comme les universités et les hôpitaux, fournissent des renseignements sur leurs conventions collectives et mentionnent Négothèque et EDSC parmi leurs sources d'information. La province du Manitoba a ajouté à son site Internet un lien direct vers les produits d'IRMT comme source d'information nationale et provinciale. Parmi les autres sources d'information en ligne, on retrouve d'importants employeurs du secteur public, comme des universités ou des hôpitaux, de grandes centrales syndicales et des organisations syndicales[38].

L'information sur les conventions collectives affichées sur les sites Internet des provinces varie d'une province à l'autre et remonte rarement plus loin que 2002. Trois provinces, à savoir la Colombie-Britannique, l'Alberta et l'Ontario, fournissent des données de base et des analyses, par exemple des règlements salariaux trimestriels, des résumés des règlements salariaux ainsi que des mises à jour sur les principales négociations et les principaux arrêts de travail, comme c'est le cas pour les produits d'IRMT, sauf que ces renseignements ne remontent qu'à 2012. Il a été question du Conference Board du Canada et de Statistique Canada comme sources d'information de rechange, mais leur portée se limite à des sujets précis[39].

Il est important de préciser que les conventions collectives que la Division conserve se limitent à celles que les syndicats ont bien voulu lui faire parvenir[40], et que ces syndicats sont ceux qui comptent 100 membres et plus dans les milieux de travail de compétence fédérale, et 500 membres et plus dans le secteur privé. À l'instar de la Division, les gouvernements des provinces et des territoires et d'autres organisations syndicales conservent des renseignements sur les conventions collectives de syndicats de plus grande taille, mais aussi sur les petits syndicats qui relèvent de leur compétence. En plus de la question de la couverture, certaines organisations souhaitent procéder à d'autres types d'analyses que ce que propose la Division. Cette information concorde avec les réponses de certains utilisateurs. Par exemple, 44 personnes qui ont répondu au sondage auprès des utilisateurs ont indiqué qu'il y avait peu de chance qu'elles utilisent un jour les produits d'IRMT : moins de 66 % ont mentionné le besoin d'offrir de nouveaux produits ou de l'information plus vaste (c.-à-d. sur les petits syndicats), et 9 % souhaitaient des renseignements plus détaillés sur les produits déjà offerts[41].

3.2 Efficacité

La Division produit de l'information exacte, valide, utile et exhaustive et la met à la disposition des utilisateurs en temps opportun. Cette information a une incidence sur les processus de négociation des conventions collectives et d'élaboration de politiques du travail, ainsi que sur les processus décisionnels. Les utilisateurs interrogés ont affirmé que les produits d'IRMT servaient

---

38 *Ibid.*, p. 18, 27-28.

39 Rapport technique sur les entrevues avec les informateurs clés – Évaluation des activités d'information et de recherche sur les milieux de travail du Programme du travail, p. 18.

40 Bien que la loi (*Code canadien du travail, L.R.C. 1985, ch. L-2*, article 115) précise que « Les parties à une convention collective sont tenues, dès la signature de celle-ci, d'en déposer une copie auprès du ministre [du Travail] », cette exigence n'est assortie d'aucune échéance précise, et il n'existe aucune mesure visant à faire respecter cette obligation.

41 Rapport technique sur le sondage auprès des utilisateurs – Évaluation des activités d'information et de recherche sur les milieux de travail du Programme du travail, p. 17.

à la planification, à la négociation et au règlement de conventions collectives et à la résolution de conflits de travail.

La majorité des utilisateurs étaient d'avis que les produits et les services d'IRMT étaient exacts, valides et utiles. En revanche, ils étaient moins satisfaits de l'exhaustivité des produits et services et de leur livraison en temps opportun.

Les informateurs clés interrogés ont signalé que le processus de cueillette et de préparation de l'information sur les conventions collectives venait en garantir l'exactitude. C'est que la Division tient à jour un calendrier portant sur les conventions collectives qui lui permet de savoir quand de nouvelles données seront disponibles. L'information est recueillie directement auprès des syndicats, ce qui permet d'en assurer l'exactitude et l'exhaustivité, et elle est vérifiée avant d'être communiquée au public[42]. Grâce à ce processus, les utilisateurs internes et externes des produits d'IRMT étaient satisfaits de l'exactitude des données[43,44].

Les capacités de recherche de la Division sont reconnues par les groupes du Programme du travail de même que par d'autres ministères et organismes fédéraux et sociétés d'État. Ces organisations doivent pouvoir compter sur l'expertise de la Division pour faciliter la préparation de documents stratégiques et de notes d'information ministérielles. La Division reçoit même des demandes en vue de l'établissement des coûts de différentes options stratégiques et de répercussions sur les relations de travail.

Pour garantir que la planification des travaux de recherche tient compte des besoins en matière de politiques, un processus de consultation avec des directeurs généraux d'autres groupes du Programme du travail a été mis au point. Plusieurs utilisateurs issus du Programme du travail ont formulé des commentaires positifs au sujet de l'initiative. Celle-ci est perçue comme un outil important et positif qui permet à la Division d'adapter ses travaux (et ses produits) de recherche en fonction des besoins de sa clientèle. Toutefois, les informateurs clés interrogés ont suggéré que l'information communiquée aux directeurs généraux soit également mise à la disposition des directeurs et des groupes subalternes[45]. Cela laisse entendre que d'autres initiatives visant à consulter d'autres utilisateurs, notamment des ministères et des organismes fédéraux, des sociétés d'État et des utilisateurs externes, pourraient être envisagées pour garantir que les produits d'IRMT continuent de répondre aux besoins de chacun.

Les utilisateurs étaient très satisfaits de la qualité générale des produits et services d'IRMT, mais ils l'étaient moins vis-à-vis de l'exhaustivité des produits et de la capacité de la Division de les fournir en temps opportun. La majorité des personnes qui ont répondu au sondage auprès des

---

42 À l'heure actuelle, la Division recueille uniquement de l'information sur les conventions collectives des syndicats représentant 500 employés et plus dans les secteurs de compétence provinciale et dans le secteur privé ainsi que des syndicats représentant 100 employés et plus dans les secteurs de compétence fédérale et dans le secteur public.

43 Rapport technique sur les entrevues avec les informateurs clés – Évaluation des activités d'information et de recherche sur les milieux de travail du Programme du travail, p. 5.

44 Rapport technique sur le sondage auprès des utilisateurs – Évaluation des activités d'information et de recherche sur les milieux de travail du Programme du travail, p. 9, 12.

45 Rapport technique sur les entrevues avec les informateurs clés – Évaluation des activités d'information et de recherche sur les milieux de travail du Programme du travail, p. 6.

utilisateurs ont indiqué que les produits d'IRMT étaient exacts (86 %), valides (88 %) et utiles (86 %). En revanche, les taux de satisfaction étaient moins élevés à l'égard de l'exhaustivité (78 %) et du caractère opportun (69 %). Les utilisateurs gouvernementaux et non gouvernementaux des produits d'IRMT affichaient également des taux de satisfaction moins élevés relativement à l'exhaustivité et du caractère opportun des produits comparativement à leur niveau de satisfaction de l'exactitude, de la validité et de la pertinence des produits[46].

Exhaustivité

Le faible taux de satisfaction des utilisateurs en ce qui concerne l'exhaustivité des produits et des services d'IRMT s'explique possiblement par la couverture actuelle que fait la Division des syndicats selon leur taille. Cette information concorde avec les commentaires exprimés par les utilisateurs actuels au sujet des nouveaux produits qu'ils souhaiteraient obtenir auprès de la Division. Ils ont suggéré que la Division offre de nouveaux produits ou élargissent la portée de ses produits actuels pour inclure des syndicats de plus petite taille et des analyses détaillées[47]. Les trois principales raisons invoquées par les utilisateurs potentiels pour expliquer qu'ils n'utilisent pas les produits et services d'IRMT étaient 1) qu'ils n'en ont pas besoin (45 %), 2) qu'ils effectuent leurs propres recherches (14 %) et 3) qu'ils ne savent pas trop pourquoi ils n'ont pas recours aux produits et services d'IRMT (14 %).

Parmi les utilisateurs potentiels, ceux qui ont affirmé que les produits d'IRMT ne leur étaient d'aucune utilité ont précisé que c'était, entre autres, en raison du manque d'information sur les syndicats de petite taille[48]. L'un des points soulevés à la réunion du groupe de travail sur l'évaluation approfondie portait sur le fait que les activités d'IRMT n'englobent pas les demandes de renseignements des cadres supérieurs au sujet des syndicats de petite taille (c.-à-d. des syndicats de 50 employés et moins)[49]. Cette information laisse entendre que la diffusion de renseignements sur les syndicats de petite taille répondrait aux besoins d'un certain nombre d'utilisateurs.

Caractère opportun

Les raisons suivantes pourraient expliquer le faible taux de satisfaction des utilisateurs à l'égard du caractère opportun des produits :

- le temps d'attente pour recevoir l'information demandée;
- le temps écoulé entre la date de publication attendue et la date où l'information a finalement été publiée;
- le temps qu'il a fallu à l'utilisateur pour trouver de l'information sur le site Internet de la Division ou dans la base de données.

Des personnes qui ont répondu au sondage auprès des utilisateurs, 31 % ont eu besoin d'aide pour accéder à l'information dont elles avaient besoin. La majorité de ces répondants (80 %) ont

---

46 Rapport technique sur le sondage auprès des utilisateurs – Évaluation des activités d'information et de recherche sur les milieux de travail du Programme du travail, p. 9, 12.
47 *Ibid.*, p. 18, 53-54.
48 *Ibid.*, p. 56-58.
49 Il s'agit d'un des points abordés à la réunion du groupe de travail sur l'évaluation approfondie qui a eu lieu le 20 mars 2015.

indiqué qu'il était facile d'obtenir de l'aide auprès de la Division. D'ailleurs, le taux de satisfaction quant à la rapidité à recevoir de l'aide était très élevé (88 %) parmi les utilisateurs. Le taux d'insatisfaction des utilisateurs monte en flèche lorsque ceux-ci doivent attendre plus de sept jours avant d'obtenir de l'aide[50].

La plupart des informateurs clés ont indiqué qu'ils obtenaient généralement l'information dont ils avaient besoin dans les délais précisés. Certains informateurs ont toutefois ajouté que dans le cas de certaines demandes, l'information avait été communiquée trop tard et avait par conséquent perdu toute son utilité. Les gestionnaires de la Division ont expliqué que cette situation se produit parfois pour les demandes spéciales qui exigent plus de temps et des recherches approfondies.

La nouvelle stratégie de mesure de rendement met en évidence l'importance de surveiller dans quelle mesure la Division respecte les échéances fixées pour la publication des produits d'information et la prestation de réponses aux demandes des utilisateurs[51]. Cela tend à indiquer que la Division reconnaît l'importance de recueillir des données exactes sur le rendement afin de répondre aux besoins des utilisateurs en matière d'information, et ce, en temps opportun.

Les produits et les services d'IRMT facilitent le dialogue entourant l'élaboration de politiques et la négociation de conventions collectives

Selon les entrevues avec les informateurs clés, les données et les statistiques qu'on retrouve dans les produits d'IRMT facilitent la négociation des conventions collectives[52]. Cette information concorde avec les résultats des sondages auprès des utilisateurs qui ont révélé que les produits d'IRMT aidaient les parties en négociations à planifier et à déterminer leurs positions.

D'ailleurs, selon les résultats du sondage auprès des utilisateurs, les produits et les services d'IRMT sont grandement utilisés par les syndicats (71 %) en vue de la planification, de la négociation et du règlement des conventions collectives et des conflits de travail[53]. Une grande majorité de répondants était d'avis que les produits et les services d'IRMT facilitaient les négociations relatives aux conventions collectives (97 %); la recherche (97 %); l'élaboration de politiques liées au travail (92 %); le règlement de conflits de travail (84 %); et l'examen des programmes et des politiques (82 %).

Les résultats du sondage auprès des utilisateurs ont également révélé que la quasi-totalité des produits et des services d'IRMT étaient utiles selon eux. L'ensemble des utilisateurs (97 %) reconnaissait l'utilité des produits et des services aux fins de la négociation de conventions collectives et d'activités de recherche. Une vaste proportion d'utilisateurs gouvernementaux

---

50 Rapport technique sur le sondage auprès des utilisateurs – Évaluation des activités d'information et de recherche sur les milieux de travail du Programme du travail, p. 27-28.

51 Analyse des données administratives et examen de la documentation du rapport technique sur les activités d'information et de recherche sur les milieux de travail, p. 23.

52 Rapport technique sur les entrevues avec les informateurs clés – Évaluation des activités d'information et de recherche sur les milieux de travail du Programme du travail, p. 8-9.

53 Rapport technique sur le sondage auprès des utilisateurs – Évaluation des activités d'information et de recherche sur les milieux de travail du Programme du travail, p. 29.

(85 %), d'organisations syndicales (81 %) et d'universités et de collèges (100 %) estimait que les rapports de recherche étaient très utiles, ce qui n'était pas nécessairement le cas des employeurs (59 %)[54].

Les conventions collectives (99 %), les rajustements des salaires dans les conventions collectives (94 %) et les avantages sociaux et conditions de travail dans les conventions collectives (93 %) sont les produits les plus importants aux yeux des utilisateurs pour faciliter les négociations des conventions collectives[55].

La Division s'adonne à différents types d'activités pour produire ses rapports de recherche. Ces rapports n'ont pas tous la même portée ou profondeur ni le même niveau d'analyse, et ils peuvent aller de la simple note d'information de quelques pages au document de recherche complet de plus de 20 pages. La Division se charge également d'effectuer des analyses documentaires, de préparer des statistiques descriptives et de produire des modèles statistiques selon les exigences d'un projet. Ces rapports et ces documents portent sur des questions liées au mandat du Programme du travail, par exemple la santé et la sécurité au travail (taux de blessures en milieu de travail, taux de conformité de l'industrie aux normes de santé et de sécurité au travail), syndicalisation (taux de couverture syndicale, efficacité des syndicats), droits des travailleurs, enjeux salariaux et d'autres enjeux comme l'incidence de nouveaux développements (p. ex. législation sur le retour au travail). Ils permettent également de guider l'élaboration de politiques dans les domaines susmentionnés.

Les analyses sur les répercussions économiques sont les rapports de recherche les plus couramment mis au point par la Division. Ces analyses visent à évaluer l'incidence des mesures prises par les travailleurs, des décisions des employeurs et de la législation du gouvernement sur la productivité et les intérêts économiques des entreprises, de l'industrie et de l'ensemble du pays. La Division effectue également des analyses détaillées des mesures qu'on propose d'appliquer et de celles qui ont déjà été mises en œuvre, et elle fait des projections des résultats possibles (p. ex. projections salariales) afin de favoriser la prise de décisions éclairées[56].

Certains utilisateurs des produits d'IRMT ignorent que ces produits proviennent de la Division

Les résultats du sondage auprès des utilisateurs potentiels ont révélé qu'une minorité d'utilisateurs potentiels[57] connaissait l'existence de la Division (18 %) ou des activités du Programme du travail visant à appuyer les processus liés aux conventions collectives (22 %). Malgré ces faibles taux, lorsqu'on a demandé aux utilisateurs potentiels si les produits et services d'IRMT répondaient à leurs besoins, un pourcentage élevé d'utilisateurs potentiels a répondu par l'affirmative (73 %). Seulement 22 des 101 répondants interrogés ont indiqué qu'ils n'avaient

---

54 *Ibid.*, p. 35.

55 *Ibid.*, p. 13-14.

56 Analyse des données et examen de la documentation du rapport technique sur les activités d'information et de recherche sur les milieux de travail, p. 17-18.

57 Dans le présent rapport, on entend par « utilisateurs potentiels » tous les répondants qui ignoraient s'ils avaient utilisé ou non les produits d'IRMT et ceux qui ont indiqué qu'ils n'avaient jamais utilisé ces produits. En tout, 101 satisfaisaient à cette définition.

jamais utilisé de produits ni de services d'IRMT[58]. Cette information porte à croire que les utilisateurs potentiels qui ont déjà utilisé des produits d'IRMT par le passé, mais qui ont cessé d'y avoir recours ne connaissent pas les nouveaux produits ou ne savaient pas qu'ils utilisaient des produits d'IRMT.

L'Internet est le mode d'accès privilégié aux produits d'IRMT

En 2013, les moyens les plus fréquemment utilisés pour accéder aux produits d'IRMT étaient l'Internet (48 %) et le service téléphonique (34 %)[59]. Le sondage auprès des utilisateurs a permis de constater que plus de 80 % des utilisateurs accédaient aux produits d'IRMT en ligne. D'ailleurs, la majorité de ces utilisateurs préfèrent continuer d'utiliser la plupart des produits d'IRMT en ligne. Par exemple, 91 % des utilisateurs ont indiqué qu'ils préféraient accéder aux conventions collectives en ligne. C'était également le cas des quelque 80 % d'utilisateurs qui accèdent à d'autres produits d'IRMT en ligne. Le sondage auprès des utilisateurs a également montré que quelques utilisateurs préfèrent encore accéder aux produits et aux services d'IRMT au moyen de demandes envoyées par courrier électronique (10 %) ou présentées par téléphone (3 %)[60]. Ce n'est pas une surprise puisqu'il y aura toujours des utilisateurs qui ont besoin de renseignements supplémentaires ou de conseils au sujet des produits qu'ils utilisent ou qui ont besoin d'aide pour trouver et utiliser d'autres produits d'IRMT.

3.3 Efficience et économie

En 2010, la direction de la Division a apporté des changements opérationnels aux activités d'IRMT afin gagner en efficience. Il s'agissait, notamment, des changements suivants :

- restructuration du site Internet de la Division et mise à niveau à la version HTML5;
- formatage des pages électroniques pour passer d'un format de pages multiples à un format de page unique;
- automatisation des processus de cueillette de données et de publication;
- affichage d'un plus grand nombre de produits d'IRMT en ligne;
- élimination de certains produits du site Internet, par exemple les données historiques parce que leur mise à jour pour se conformer aux lignes directrices du gouvernement fédéral aurait exigé trop de travail et de ressources[61].

Les constatations tirées de différentes sources d'information montrent que les changements apportés en 2010, notamment l'ajout d'un plus grand nombre de produits en ligne, ont entraîné des gains en efficience.

---

58 Rapport technique sur le sondage auprès des utilisateurs potentiels – Évaluation des activités d'information et de recherche sur les milieux de travail du Programme du travail, p. 14.

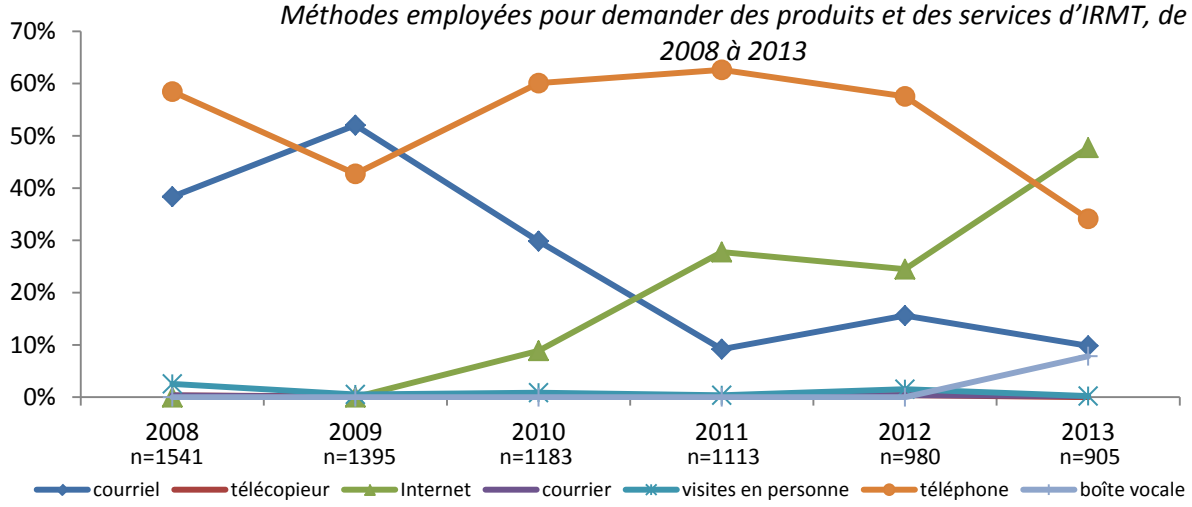
59 Analyse des données et examen de la documentation du rapport technique sur les activités d'information et de recherche sur les milieux de travail, p. 21.

60 Rapport technique sur le sondage auprès des utilisateurs – Évaluation des activités d'information et de recherche sur les milieux de travail du Programme du travail, p. 22-23.

61 Analyse des données et examen de la documentation du rapport technique sur les activités d'information et de recherche sur les milieux de travail, p. 10, 32-34.

Figure 2

Méthodes employées pour demander des produits et des services d'IRMT, de 2008 à 2013



Source : Données d'ICAMS

La décision d'afficher un plus grand nombre de produits en ligne a amélioré l'accès aux produits et services d'IRMT sur Internet et a entraîné la diminution du nombre de demandes envoyées par courrier électronique

Selon l'analyse des données administratives, le recours à Internet pour présenter des demandes de produits et de services d'IRMT a augmenté depuis 2010. Cette augmentation coïncide avec la publication d'un plus grand nombre de produits et avec l'ajout de ces produits en ligne depuis 2010. Elle coïncide également avec une diminution proportionnelle des demandes présentées par courriel et par téléphone (figure 2). En fait, le nombre de demandes présentées par téléphone diminue depuis 2011, mais ce mode d'accès continue de représenter une partie importante des demandes de produits et de services d'IRMT[62]. À l'heure actuelle, la plupart des appels téléphoniques sont faits par des clients qui souhaitent obtenir de plus amples renseignements sur la disponibilité d'un produit ou sur un nouveau produit, ou encore obtenir des tableaux personnalisés ou un produit en particulier qui n'est pas offert en ligne. Les clients n'appellent plus vraiment pour obtenir des produits courants déjà offerts en ligne[63].

Les utilisateurs des produits et des services d'IRMT sont de plus en plus nombreux à utiliser le mode d'accès en ligne, mais un certain nombre d'utilisateurs continuent de communiquer avec la Division par téléphone et par courrier électronique. Certains ont expliqué que cette démarche était nécessaire pour fournir et obtenir des éclaircissements sur des demandes complexes et particulières. Il pourrait être pertinent de prévoir un nombre supplémentaire d'employés pour répondre à un nombre possiblement accru de demandes particulières et complexes.

---

62 *Ibid.*, p. 24, 31-32.

63 Rapport technique sur les entrevues avec les informateurs clés – Évaluation des activités d'information et de recherche sur les milieux de travail du Programme du travail, p. 15.

Les changements opérationnels apportés aux activités d'IRMT depuis 2010 ont eu un effet positif sur la qualité et l'accessibilité des produits, et sur les activités d'IRMT

La Division participe aux efforts déployés dans l'ensemble du gouvernement dans le cadre de l'initiative Objectif 2020 et du plan pour créer une organisation à haut rendement en cherchant des façons de traiter les produits et les demandes avec une plus grande efficience. Par exemple, pendant trois ans, la Division a accumulé un arriéré dans la préparation de résumés des conventions collectives. Or, elle a simplifié ses processus opérationnels et a été en mesure de traiter cet arriéré en l'espace de trois mois, sans même accroître son niveau de ressources[64].

Selon les constatations tirées du sondage auprès des utilisateurs, l'incidence nette des changements apportés aux activités d'IRMT en 2010 est positive. Par exemple, la majorité des utilisateurs (85 %) qui utilisaient les produits d'IRMT avant et après 2010 a indiqué que la qualité des produits s'était améliorée (40 %) ou était demeurée inchangée (45 %) après 2010, et 81 % des personnes interrogées ont répondu que les changements avaient eu une incidence positive sur l'accessibilité[65].

Entre 2009 et 2013, on a constaté une augmentation considérable des renvois[66] et des rappels[67] (figure 3)[68]. Ce phénomène pourrait s'expliquer, en partie, par le nombre accru de produits offerts en ligne au cours de cette même période et par le fait que les utilisateurs n'avaient peut-être pas tous compris les changements ou constaté que les produits étaient offerts en ligne. Il est donc important de surveiller l'évolution des mesures prises et de leur incidence pour veiller à rectifier le tir, au besoin. Cette observation permet de conclure qu'il y aurait lieu d'améliorer les communications avec les utilisateurs au sujet des changements opérationnels apportés aux activités d'IRMT et de leurs répercussions. Pour ce faire, la Division doit s'assurer de tenir un répertoire à jour des coordonnées des utilisateurs. L'analyse de l'information sur les coordonnées des clients fournies par la Division à titre de base d'échantillonnage aux fins du sondage auprès des utilisateurs a révélé que les coordonnées étaient pour la plupart invalides ou en double. Des 5 965 éléments de coordonnées fournis par la Division, seulement 17 % (992) se rapportaient vraiment à des utilisateurs uniques[69].

---

64 *Ibid.*, p. 20-21.

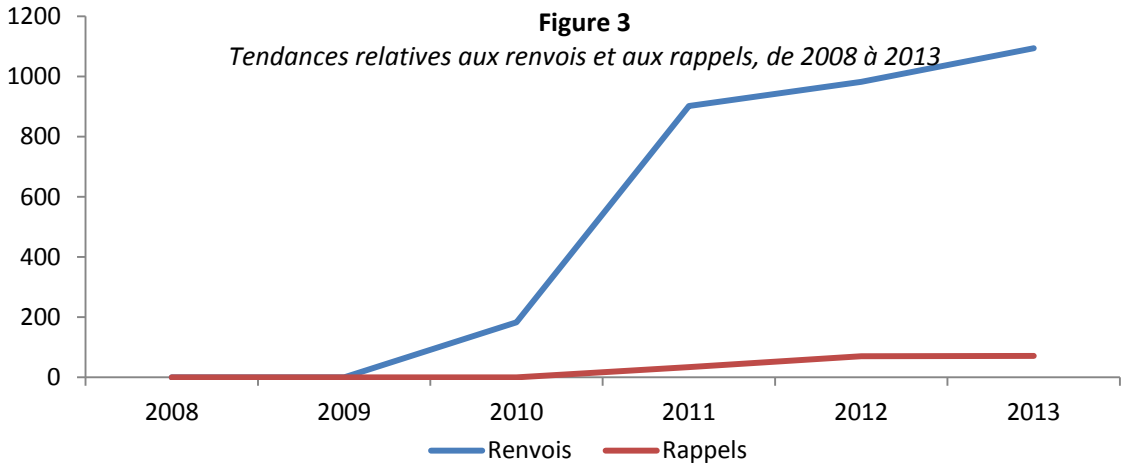
65 Rapport technique sur le sondage auprès des utilisateurs – Évaluation des activités d'information et de recherche sur les milieux de travail du Programme du travail, p. 38.

66 On entend par « renvoi » une situation où un utilisateur communique avec la Division, et que cette dernière l'aiguille vers son site Internet pour accéder aux produits offerts en ligne ou vers les services appropriés au sein d'EDSC ou vers d'autres ministères ou organismes pour qu'il obtienne une réponse à sa demande lorsque celle-ci n'est pas liée au mandat de la Division.

67 On entend par « rappel » une situation où un agent de la Division rappelle un utilisateur pour donner suite au message qu'il a laissé sur la boîte vocale de la Division.

68 Analyse des données et examen de la documentation du rapport technique sur les activités d'information et de recherche sur les milieux de travail, p. 21-22.

69 Rapport technique sur le sondage auprès des utilisateurs – Évaluation des activités d'information et de recherche sur les milieux de travail du Programme du travail, p. 6.



Source : Client par produit, ICAMS, 2014

Automatisation de la cueillette de données

L'examen de la documentation a révélé que la direction de la Division avait apporté des changements opérationnels en vue d'accroître l'efficience des activités d'IRMT. Par exemple, l'automatisation du processus de transformation HTML[70] a permis de gagner du temps et d'accroître le volume de données affichées en ligne. Par ailleurs, l'introduction d'envois de courriels automatiques aux personnes-ressources a permis d'améliorer la cueillette d'information sur les conventions collectives[71]. Cette mesure a également permis d'assurer un meilleur suivi des coordonnées consignées. Mis ensemble, tous les changements opérationnels ont permis de diminuer le nombre d'interventions et d'approbations par le personnel, ce qui s'est traduit par un téléchargement plus rapide de l'information sur le site Internet du Travail et des résumés des conventions collectives dans Négothèque[72].

Élaboration de la stratégie de mesure du rendement

Selon l'examen de la documentation, la stratégie de mesure du rendement de 2014 exige la surveillance des échéances relatives à la publication de documents pour garantir que les rapports, les tableaux de données et d'autres produits sont terminés et publiés à temps. La stratégie recommande également d'inclure un outil de rétroaction pour permettre aux utilisateurs de s'exprimer et à la Division d'évaluer régulièrement le niveau de satisfaction de ses utilisateurs[73]. Cette information concorde avec l'opinion générale des gestionnaires de la Division qui estiment que la nouvelle stratégie permettra de garantir que les changements apportés au sein de la Division entraîneront les gains en efficacité et les résultats attendus à l'égard de tous les aspects

---

70 Langage hypertexte.

71 Avant l'automatisation, le personnel de la Division tenait à jour un calendrier des négociations et s'y référait pour communiquer avec chaque syndicat afin d'obtenir la nouvelle convention collective. Avec le nouveau système, un courriel est envoyé automatiquement aux parties en négociation pour solliciter de l'information. L'information fournie par les parties est saisie automatiquement dans la base de données.

72 Analyse des données et examen de la documentation du rapport technique sur les activités d'information et de recherche sur les milieux de travail, p. 24, 35-36.

73 *Ibid.*, p. 24-26, 31.

du fonctionnement de la Division[74]. On peut donc comprendre qu'il est important de mettre en œuvre la stratégie de mesure du rendement et de peaufiner la théorie du changement sous-jacente aux activités d'IRMT afin de cibler et d'optimiser les changements, toujours dans le but de répondre aux besoins des utilisateurs. Pour ce faire, la Division doit améliorer son modèle logique en énonçant clairement les relations de cause à effet entre les entrants, les activités, les extrants et les résultats. Ces relations de cause à effet permettront de définir les besoins de différents clients, leurs personnes-ressources, les produits qu'ils utilisent et la manière suivant laquelle ils accèdent à ces produits. Cette approche favorisera l'amélioration des données qui sont actuellement recueillies et pourrait permettre à la Division de mieux cibler ses produits en fonction des besoins des utilisateurs et de fonctionner au meilleur de ses capacités.

Certains produits d'IRMT sont prêts pour le projet de données ouvertes[75]

La Division est prête pour le projet de données ouvertes. D'ailleurs, les tableaux suivants sont déjà accessibles sur le portail du gouvernement du Canada ouvert :

- couverture syndicale au Canada, 1997-2013;
- couverture syndicale selon l'affiliation aux centrales syndicales, 2013;
- composition des syndicats au Canada, par type d'organisation, 2013;
- organisations syndicales comptant 30 000 travailleurs couverts et plus, 2013.

On compte 19 autres ensembles de données qui ont été communiqués à Statistique Canada et publiés en février 2015 au moyen du Système canadien d'information socioéconomique (CANSIM) de Statistique Canada[76]. Grâce au plus grand nombre de produits d'IRMT offerts sur le portail des données ouvertes, les utilisateurs ont la possibilité d'effectuer leurs propres analyses, ce qui pourrait entraîner une diminution des demandes relatives à des analyses ou à des tableaux personnalisés. Toutefois, il est également possible que le processus entraîne une augmentation du nombre de demandes complexes de la part des utilisateurs des données ouvertes.

Dans l'ensemble, l'accès aux produits d'IRMT est facile

Des répondants au sondage auprès des utilisateurs qui ont accédé à des produits d'IRMT avant et après 2010, 81 % ont indiqué que l'affichage en ligne des produits avait eu une incidence positive sur l'accessibilité[77]. La plupart des utilisateurs estimaient que l'accès aux produits et aux services était facile (77 %). Les taux de satisfaction à l'égard de la facilité d'accès étaient légèrement plus élevés chez les utilisateurs gouvernementaux (85 %) que chez les utilisateurs non gouvernementaux (73 %). Une vaste proportion d'utilisateurs étaient d'avis que les produits d'IRMT étaient présentés dans un format pratique (bulletin sur les milieux de travail [87 %] et

---

[74] Rapport technique sur les entrevues avec les informateurs clés – Évaluation des activités d'information et de recherche sur les milieux de travail du Programme du travail, p. 26.

[75] Les données ouvertes sont celles qui peuvent être utilisées, réutilisées et distribuées librement par tout le monde, avec pour seule condition, d'en mentionner la source, à tout le moins.

[76] Rapport technique sur les entrevues avec les informateurs clés – Évaluation des activités d'information et de recherche sur les milieux de travail du Programme du travail, p. 28.

[77] Rapport technique sur le sondage auprès des utilisateurs – Évaluation des activités d'information et de recherche sur les milieux de travail du Programme du travail, p. 22-23, 38.

conventions collectives [84 %]). Ces taux suggèrent que l'ajout d'un plus grand nombre de produits en ligne répondait aux besoins des clients. Toutefois, parmi les 146 utilisateurs qui ont répondu à la question sur l'accès du sondage auprès des utilisateurs, 16 % ont affirmé que la navigation présentait des problèmes[78]. Cette affirmation a trouvé écho chez les informateurs clés qui ont indiqué qu'il était essentiel de faciliter l'accès au moyen d'outils de navigation clairs et de descriptions de produits faciles à comprendre, [79] ce qui porte à croire qu'il reste encore du chemin à faire pour améliorer la convivialité et la présentation du site Web en vue de permettre un meilleur accès aux produits d'IRMT[80].

Il faut faire connaître davantage les produits et les services d'IRMT et en faire une plus grande promotion

Dans l'ensemble, on constate que les utilisateurs occasionnels connaissent peu les produits et les services d'IRMT. Les informateurs clés ont indiqué que la Division ne déployait pas activement d'efforts pour faire connaître ses produits. Les utilisateurs occasionnels ont indiqué qu'ils n'auraient pas été au courant des nouveaux produits d'IRMT de la Division s'ils ne les avaient pas cherchés activement. On a noté que la Division avait déployé des efforts par le passé pour aviser les utilisateurs des mises à jour des produits, mais elle a mis un terme à cette démarche, faute de temps et de budget. À l'heure actuelle, aucune des activités de la Division ne vise à faire connaître ses produits à de nouveaux utilisateurs[81]. Certains des informateurs clés ont proposé d'utiliser un bulletin ou une infolettre pour aviser les utilisateurs des nouveaux produits, alors que les utilisateurs interrogés ont plutôt suggéré d'utiliser l'actuel Bulletin du travail pour communiquer l'information pertinente au sujet des produits d'IRMT. Ces suggestions sont pertinentes pour informer les utilisateurs réguliers, mais pas les nouveaux. En fait, le sondage auprès des utilisateurs a révélé que le tiers (34 %) des utilisateurs avaient découvert les produits d'IRMT en effectuant une recherche de manière autonome ou des recherches sur le Web qui les ont menés au site Internet de la Division. D'autres ont découvert les produits dans le cadre de leurs fonctions professionnelles ou ont été mis au courant directement par leur employeur ou par un collègue[82]. On peut donc supposer que toute stratégie visant à faire connaître les produits et à répondre aux besoins des utilisateurs devra être multidimensionnelle et tenir compte des modes autonomes et assistés. Ainsi, une stratégie qui mise uniquement sur le site Internet de la Division ou uniquement sur un bulletin ou une infolettre serait susceptible de laisser dans l'ignorance un nombre considérable d'utilisateurs potentiels.

Pour ce qui est des produits de recherche, plusieurs informateurs clés ont affirmé que le nouveau processus de consultation relatif aux projets de recherche de la Division de même que l'utilisation d'un site SharePoint pour informer les utilisateurs des analyses et des rapports produits étaient deux démarches très positives. Ces initiatives ont permis de faire connaître les capacités de recherche de la Division. De plus, le processus de consultation a permis aux

---

78 *Ibid.*, p. 23-25.

79 Rapport technique sur les entrevues avec les informateurs clés – Évaluation des activités d'information et de recherche sur les milieux de travail du Programme du travail, p. 16.

80 *Ibid.*, p. 13.

81 Rapport technique sur les entrevues avec les informateurs clés – Évaluation des activités d'information et de recherche sur les milieux de travail du Programme du travail, p. 13.

82 Rapport technique sur le sondage auprès des utilisateurs – Évaluation des activités d'information et de recherche sur les milieux de travail du Programme du travail, p. 19.

chercheurs et aux analystes de la Division de mieux comprendre les besoins en matière de recherche des personnes qui utilisent leurs rapports[83]. Toutefois, la Division ne doit pas s'en tenir à ces démarches si elle désire faire connaître ses produits et services et encourager des utilisateurs internes à les utiliser.

[83] Rapport technique sur les entrevues avec les informateurs clés – Évaluation des activités d'information et de recherche sur les milieux de travail du Programme du travail, p. 14.

4. Conclusion

Les constatations découlant de l'évaluation révèlent qu'il y a un besoin et une demande continus à l'égard de renseignements touchant les conventions collectives et les produits et services d'information et de recherche sur les milieux de travail aux fins de la négociation collective, de l'élaboration de politiques et de la prise de décisions dans le domaine des relations de travail.

Les produits d'IRMT sont principalement perçus comme des outils facilitant la tâche de reddition de comptes des autres directions générales du Programme du travail ainsi que des autres ministères, organismes fédéraux et sociétés d'État. De plus, les produits d'IRMT permettent au Canada de satisfaire à ses obligations internationales en la matière en fournissant des rapports à l'Organisation internationale du Travail chaque année. Compte tenu de leur portée nationale, les produits et services d'IRMT sont uniques et ne font pas double emploi avec les activités de toute autre organisation au Canada.

La majorité des utilisateurs et particulièrement les utilisateurs fréquents sont d'avis que les produits et services d'IRMT sont fiables, exacts, valides, détaillés, offerts en temps opportun, et utiles lorsqu'il est question de négocier des conventions collectives et de régler des conflits de travail. Toutefois, les produits et services d'IRMT pourraient être encore plus détaillés si l'on effectuait des analyses adaptées aux besoins des régions, des professions, de l'industrie et des syndicats, et si l'on augmentait la portée de la collecte d'information sur les petits syndicats (représentant moins de 100 employés), lesquels ne sont pas ciblés pour le moment par les produits d'IRMT.

Les changements entrepris dans le cadre des activités liées à l'IRMT depuis 2010, comme offrir davantage de produits d'IRMT en ligne et sur le portail de données ouvertes, ont permis de rendre disponibles ces produits à un plus vaste auditoire. La mise en œuvre de la stratégie de mesure du rendement, récemment élaborée, devrait permettre de recueillir de l'information sur le rendement. Cette dernière permettra d'apporter d'autres améliorations aux activités d'IRMT et d'adapter les produits et services d'IRMT aux besoins des utilisateurs. Avoir plus de produits d'IRMT sur le portail de données ouvertes augmentera le recours à ces produits et réduira les demandes d'analyses ciblées que pourraient présenter d'anciens et de nouveaux utilisateurs. Globalement, la Division fournit un service unique à certaines organisations canadiennes et internationales dans le domaine des relations de travail.

5. Recommandations

Pour que l'information et la recherche sur les milieux de travail répondent aux besoins de nouveaux utilisateurs et d'utilisateurs potentiels et réguliers, il est recommandé que :

1. La Division de l'information et de la recherche sur les milieux de travail précise sa stratégie de mobilisation afin d'accroître sa clientèle et de faire mieux connaître les produits et services d'IRMT.

Il est primordial de communiquer régulièrement avec les utilisateurs pour conserver leur clientèle et d'obtenir leurs commentaires si l'on veut accroître le recours aux produits et services d'IRMT et leur qualité. Ces communications permettent également d'adapter plus facilement ces produits aux besoins des utilisateurs. Des communications sous forme de bulletins ou de lettres électroniques peuvent être considérées comme des médias importants afin de tenir les utilisateurs au courant des nouveaux produits et des produits actuels ainsi que des moyens d'y accéder. Toutefois, des stratégies de communication multiples seraient plus efficaces. Pour ce qui est de la planification de la recherche, la Division pourrait examiner la possibilité de s'inspirer du processus de consultation du printemps 2014 pour veiller à ce que tous les utilisateurs des produits de recherche, comme les analystes internes, soient consultés et mobilisés comme il se doit dans le cadre du processus de planification de recherche. Informer d'autres organisations syndicales au sujet des produits et services d'IRMT ainsi qu'explorer la possibilité de relever les plafonds actuels applicables à l'analyse permettrait de développer la clientèle de la Division.

2. La Division de l'information et de la recherche sur les milieux de travail améliore la convivialité des services électroniques, la facilité de navigation et les capacités de recherche dans les bases de données électroniques et sur son site Internet.

La Division devrait envisager d'effectuer une évaluation de la convivialité de son site Web et plus particulièrement de Négothèque. La navigation dans le site Web de la Division, la façon de l'utiliser et l'endroit où trouver les renseignements nécessaires sont des enjeux où il est possible de faire mieux. La Division pourrait, en consultation avec la Direction générale de l'innovation, de l'information et de la technologie d'EDSC, élaborer de nouvelles façons d'accroître la convivialité des produits d'IMRT et leur utilisation.

3. La Division de l'information et de la recherche sur les milieux de travail envisage des façons d'accélérer le traitement des demandes des clients internes et externes pour garantir que ceux-ci reçoivent l'information demandée assez rapidement afin que celle-ci soit toujours utile aux utilisateurs internes et externes.

Pour qu'une information soit utile, il faut qu'elle soit offerte en temps opportun. Les processus et délai de traitement applicables pour répondre à une demande liée aux produits et services d'IRMT doivent être surveillés pour veiller à ce que le délai soit respecté. Des efforts doivent être déployés afin d'améliorer la rapidité à laquelle la Division répond aux demandes des utilisateurs. Il est également important qu'une personne présentant une demande spéciale liée à des produits et services d'IMRT soit informée du délai de traitement de sa demande.

4. La Division de l'information et de la recherche sur les milieux de travail réfléchit à la possibilité de mettre en œuvre sa nouvelle stratégie de mesure du rendement afin de recueillir des données pour mieux comprendre les besoins des utilisateurs et y répondre.

Présenter et documenter clairement les relations de cause à effet entre les entrants, les activités, les extrants et les résultats permettraient de déterminer pourquoi les utilisateurs ont recours aux produits et services d'IRMT et comment ils y accèdent. Cette façon de faire permettrait aux responsables de l'IRMT d'adapter leurs produits et services de façon plus efficiente et efficace selon les besoins des utilisateurs et d'apporter les changements appropriés. La stratégie de mesure du rendement et la théorie du changement de la Division devraient être validées régulièrement pour s'assurer qu'elles continuent de tenir compte du contexte actuel de la Division.

Annexe A : Liste des principaux produits d'IRMT

Produit	Description
A. Produits publiés concernant les conventions collectives[84]	
Bulletin du travail	Le Bulletin du travail, qui paraît mensuellement, est la principale publication relativement à l'IRMT. Ce bulletin présente un sommaire : • Des principales activités de négociation; • Des règlements conclus; • Des résultats des règlements; • Des principaux arrêts de travail; • De la durée des ententes; • Des conditions de travail à l'étude; • De l'analyse documentaire.
Vue d'ensemble des négociations collectives au Canada	Cette publication présente un sommaire des enjeux, des tendances et des faits nouveaux les plus marquants dans le cadre des négociations collectives de l'année précédente. On aborde les sujets suivants : • Les tendances nationales et internationales ayant une incidence sur la négociation collective; • Les rajustements salariaux; • Les principaux changements négociés relatifs aux conditions de travail; • Les arrêts de travail; • La couverture syndicale; • Les futures négociations.
Couverture syndicale au Canada	Couverture syndicale au Canada fournit des renseignements détaillés sur de nombreux travailleurs visés par une convention collective selon le type d'organisation, la taille du syndicat et l'affiliation. Cette publication aborde également les changements concernant les fusions et les règlements qui ont une incidence sur les syndicats et leurs employés.
Tableaux de données sur les conventions collectives	Ces tableaux présentent des renseignements, entre autres, sur : • Les règlements ratifiés; • Les règlements salariaux; • Les arrêts de travail; • Les principales négociations; • Le calendrier des négociations collectives.
Documents analytiques sur des enjeux liés aux relations industrielles	Trois documents sont publiés en ligne chaque année (depuis l'exercice 2014-2015)
B. Bases de données	
Négothèque	La Négothèque est une base de données en ligne relevant de la Division. On y trouve des textes intégraux et des résumés de conventions collectives négociées depuis 1976. Des recherches dans cette base de données peuvent être faites par langue officielle, nom d'entreprise, nom du syndicat, numéro de la convention ou du renouvellement et par date de règlement, d'entrée en vigueur ou date d'expiration ainsi que par province ou territoire, industrie, taille de l'entreprise et affiliation.
Répertoire des organisations de travailleurs et travailleuses au Canada	Cette base de données, qui est mise à jour chaque année au moyen d'un sondage annuel, fournit des renseignements sur l'ensemble des syndicats, membres et affiliations.
C. Produits de recherche	

[84] La Division recueille des informations sur les conventions collectives visant au moins 100 employés relevant de la compétence fédérale et au moins 500 employés relevant de la compétence provinciale.

Prévisions salariales	Ce rapport annuel présente les prévisions relatives aux rajustements salariaux pour l'année suivante. Les prévisions salariales sont déterminées pour le Canada dans son ensemble (secteur syndiqué) ainsi que pour les secteurs public et privé pour toutes les administrations et industries.
Études sur les répercussions économiques	Les études représentent les rapports de recherche les plus préparés par la Division. Elles évaluent l'incidence que les actions des travailleurs, les décisions des employeurs et les lois du gouvernement peuvent avoir sur la productivité et les intérêts économiques des entreprises, de l'industrie et du Canada dans son ensemble.

Annexe B : Méthodologie, forces et limites

Méthodologie

Dans le cadre de l'évaluation des activités d'information et de recherche sur les milieux de travail (IRMT), on a utilisé cinq méthodes pour recueillir des données (sources de données) afin de répondre aux questions de l'évaluation. Voici les méthodes de collecte de données qui ont été utilisées :

- examen de la documentation;
- analyse des données administratives;
- entrevues avec des informateurs clés et des représentants du Programme du travail;
- sondage auprès d'utilisateurs au sujet des produits et des services d'IRMT;
- sondage auprès d'éventuels utilisateurs.

Analyse des données administratives

L'analyse des données administratives a été effectuée afin de déterminer quels produits et services sont fournis et comment ils le sont, leur distribution, les caractéristiques de la clientèle et le rendement de la Division. Les données administratives comprennent celles consignées dans ICAMS. Dans ce système, on consigne les renseignements sur les clients qui communiquent directement avec les responsables de l'IRMT par courriel ou au moyen de la ligne 1-800. Ce système, ICAMS, comprend les coordonnées des clients, des renseignements sur leur organisation, la nature de leur demande, le délai imparti pour répondre à la demande. Des rapports peuvent être générés selon divers critères comme le type de client ou la nature du produit demandé. Il convient de noter qu'ICAMS ne comprend pas de renseignements sur les utilisateurs internes qui formulent des demandes de recherche ou d'analyse autrement que par courriels et téléphone.

Examen de la documentation

Dans le cadre de l'examen de la documentation, on a revu des documents internes (Division) et externes. Les documents de la Division ont été examinés afin d'obtenir des renseignements détaillés sur les activités, les coûts et le rendement de celle-ci. Les documents externes ont été revus afin d'établir le contexte dans lequel s'inscrivent les négociations de conventions collectives et les relations industrielles dans les milieux de travail canadiens de compétence fédérale, provinciale et territoriale. L'examen de la documentation a également permis de recueillir des renseignements sur d'autres produits et services mis à la disposition des parties syndicales et patronales des secteurs public et privé afin de les aider dans les négociations de conventions collectives.

Forces et limites de l'analyse des données administratives et de l'examen de la documentation

Forces :

- Un grand nombre de documents détaillés ont pu être consultés dans le cadre de l'évaluation.

Limites :

- Les données administratives peuvent difficilement être comparées aux données du sondage parce qu'elles proviennent des utilisateurs qui demandent des renseignements à la Division par courriel, par téléphone ou en personne. Une personne peut avoir présenté plusieurs demandes, ce qui fait que le système comprend des renseignements consignés en double.
- Dans le cadre du processus de collecte de données administratives, on ne demande pas aux participants de préciser leur affiliation, mais le sondage auprès des utilisateurs connus le demandait. Il faut être très prudent lorsque l'on compare des chiffres provenant des deux sources portant sur les catégories d'utilisateurs, la notation des produits ou leur popularité.

Entrevues avec des informateurs clés

Quatorze entrevues avec des représentants du Programme du travail d'EDSC ont eu lieu afin de recueillir leurs opinions sur le contexte et la pertinence des produits et services d'IRMT et sur la mesure dans laquelle ces derniers sont utilisés à l'interne pour faciliter l'élaboration et l'examen des politiques. Parmi les quatorze informateurs clés, cinq provenaient de la Division, les autres, du Programme du travail.

Forces et limites des entrevues avec des informateurs clés

Forces :

- Les quatorze informateurs clés qui ont participé à l'évaluation occupent un poste de cadre supérieur au sein de la Division et d'autres secteurs pertinents du Programme du travail. Grâce à leur expérience, leur ancienneté et leurs points de vue différents, on a pu établir le contexte détaillé des produits et services d'IRMT.

Limites :

- Il est important de noter que ceux qui ont participé à l'évaluation à titre d'informateurs clés démontrent probablement un intérêt particulier à l'égard des produits et services d'IRMT ou une connaissance partielle des processus et produits de la Division.
- Il faut noter que, parmi les utilisateurs occasionnels interrogés, les raisons pour lesquelles ils n'utilisent pas les produits d'IRMT varient d'une personne à l'autre. Le manque d'information, le besoin limité pour les produits ou le fait que ceux-ci ne répondent pas aux besoins de l'utilisateur sont des raisons possibles. Il n'est donc pas facile de distinguer leur appréciation des produits d'IRMT de leur situation particulière.
- Dans le rapport, on fait la distinction entre les produits d'IRMT et les services de recherche, mais, selon les entrevues auprès des informateurs clés, il n'est pas certain que les utilisateurs la fassent. La Division peut se comparer à une épicerie qui offre des produits préemballés, mais qui a aussi un comptoir de charcuterie offrant des produits répondant aux exigences particulières de ses clients. Les clients demandent un produit et en achètent tout bonnement un autre, mais il s'agit dans un cas comme dans l'autre de nourriture. La Division offre des renseignements, certains sont préemballés et d'autres répondent aux besoins particuliers d'un client. Pendant les entrevues, on a questionné les répondants au sujet de l'exactitude des produits et services d'IRMT. Dans le rapport, on a fait une distinction entre les produits et les services en accordant une attention particulière aux produits. Mais il est probable que le niveau d'appréciation des utilisateurs à l'égard des produits influencerait considérablement

leur niveau d'appréciation à l'égard des services. Il faut prendre garde de compartimenter à outrance les points de vue des répondants.

Sondage auprès des utilisateurs

Ce sondage sur les produits et services d'IRMT a été effectué pour déterminer la mesure dans laquelle chaque produit ou service est utilisé pour orienter la négociation collective et les processus de négociation, déterminer les autres raisons pour lesquelles ils sont utilisés ainsi qu'expliquer la mesure dans laquelle ils répondent aux besoins des utilisateurs et sont utiles dans le processus de négociation collective. Les utilisateurs qui ont répondu au sondage sont, notamment :

- Les utilisateurs d'IRMT qui ont demandé des renseignements à la Division par courriel ou par téléphone au cours des cinq dernières années (de 2008 à 2013);
- Les utilisateurs du gouvernement fédéral, comme le Secrétariat du Conseil du Trésor et la Banque du Canada, qui reçoivent des statistiques sur les règlements salariaux et les projections salariales chaque mois;
- Les représentants des organisations syndicales ayant une convention collective ou en processus de négociation;
- D'autres personnes qui font partie de l'une des trois catégories de répondants du sondage mentionnées précédemment et qui utilisent l'IRMT, mais de qui la Division n'a pas les coordonnées. Malheureusement, ce processus n'a pas permis d'obtenir suffisamment de nouveaux contacts pour être utile.

Forces et limites du sondage auprès des utilisateurs

Forces :

- Le taux de participation au sondage auprès des utilisateurs connus s'élève à 22 %; l'échantillon comprenait 992 personnes. Le taux de réponse étant suffisamment élevé, on a pu faire une analyse significative.

Limites :

- La principale limite est le manque d'information sur le nombre d'utilisateurs qui demandent des produits d'IRMT par Internet seulement et sur leurs caractéristiques.
- Il se peut aussi qu'il y ait une partialité quant à la sélection. En effet, les fonctionnaires qui semblent demander des produits d'IRMT plus souvent que d'autres n'ont peut-être pas répondu au sondage avec la même motivation que les utilisateurs externes.
- Le rapport de l'utilisateur comprenait tant les utilisateurs connus qu'inconnus. Il a été difficile d'obtenir la participation d'utilisateurs inconnus; il n'y en a eu que douze. Ces utilisateurs ont été intégrés aux utilisateurs connus, mais, comme on l'a mentionné précédemment, ils proviennent de syndicats et d'organisations syndicales.

Sondage auprès des utilisateurs potentiels

Ce sondage a été effectué pour évaluer la mesure dans laquelle les produits et services d'IRMT sont connus chez les personnes et organisations perçues comme étant des utilisateurs potentiels de ces produits et services, mais qui ne les utilisent pas. De plus, le sondage auprès des

utilisateurs potentiels visait aussi à vérifier pourquoi ces derniers n'utilisent pas les produits et services d'IRMT et à répertorier les autres sources d'information pouvant guider les processus de négociation collective pour ces utilisateurs.

Forces et limites du sondage auprès des utilisateurs potentiels

Forces :

- Le taux de participation au sondage auprès des utilisateurs potentiels s'élève à 21 %; l'échantillon comprenait 513 personnes. Le taux de réponse étant suffisamment élevé, on a pu faire une analyse significative.

Limites :

- Les répondants à ce sondage étaient des personnes qui étaient certaines de n'avoir jamais utilisé les produits et services d'IRMT ainsi que d'autres qui n'en étaient pas certaines. Les données comprenaient probablement les répondants qui étaient auparavant des utilisateurs ayant cessé d'utiliser les produits et services d'IRMT. Le concept « utilisateur potentiel » ne doit pas se limiter aux utilisateurs qui n'ont jamais utilisé ces produits et services par le passé. Les utilisateurs inactifs peuvent être convertis en utilisateurs actifs si les circonstances sont propices; des initiatives en matière de communication permettent de corriger les fausses impressions sur les capacités de la Division.

Annexe C : Questions de l'évaluation et sources de données

Questions de l'évaluation	Sources de données utilisées pour répondre aux questions de l'évaluation
1. Dans quelle mesure les produits d'IRMT (information, analyses, rapports de recherche) sont-ils exacts, fiables et pertinents selon le type d'utilisateur (syndicats, employeurs, chercheurs, gestionnaires du Programme du travail, etc.)?	Sondage auprès des utilisateurs, entrevues avec des informateurs clés, sondage auprès des utilisateurs potentiels
2. Dans quelle mesure les activités d'IRMT cadrent-elles avec les priorités et la compétence d'EDSC et de l'ensemble du gouvernement du Canada?	Analyse des données administratives et examen de la documentation, entrevues avec des informateurs clés
3. Dans quelle mesure les activités d'IRMT viennent-elles habiliter ou compléter d'autres programmes, initiatives ou fonctions d'EDSC ou représentent-elles plutôt un double emploi?	Analyse des données administratives et examen de la documentation, entrevues avec des informateurs clés, sondage auprès des utilisateurs
4. Dans quelle mesure les produits d'IRMT sont-ils accessibles en temps opportun à différents types d'utilisateurs (syndicats, employeurs, chercheurs, gestionnaires du Programme du travail, etc.)?	Analyse des données administratives et examen de la documentation, entrevues avec des informateurs clés, sondage auprès des utilisateurs, sondage auprès des utilisateurs potentiels
5. Quelle est l'incidence des produits d'IRMT (information, analyses et rapports de recherche) sur le dialogue et les négociations entourant les conventions collectives et sur l'élaboration de politiques au sein du Programme du travail?	Entrevues auprès des intervenants clés, enquêtes auprès des utilisateurs potentiels
6. Dans quelle mesure le remaniement des processus opérationnels a-t-il contribué à l'amélioration de l'efficacité des processus opérationnels essentiels et des services offerts aux utilisateurs, en plus d'avoir préparé l'IRMT à l'environnement de données ouvertes?	Analyse des données administratives et examen de la documentation, entrevues avec des informateurs clés, sondage auprès des utilisateurs