

## Politique-cadre du télétravail – La position du SPGQ

### Description

Article publié dans le magazine *L'Expertise* – Juin 2021

Par [Philippe Daneau](#)

Conseiller à la recherche et à la vigie

Dans la foulée de la pandémie de COVID-19, un nombre important de personnes a été forcé d'adopter le télétravail. En avril 2021, 75 % des fonctionnaires effectuaient leurs tâches dans ce mode de travail peu répandu jusque-là.

Toujours en avril 2021, *Le Journal de Québec* révélait que le télétravail est là pour de bon dans la fonction publique après la pandémie, selon la présidente du Secrétariat du Conseil du trésor (SCT), Sonia LeBel. En outre, un sondage du SPGQ révélait en novembre 2020 que près de 94 % de ses membres désirent poursuivre, en tout ou en partie, leur prestation en télétravail après la pandémie. De toute évidence, le télétravail constitue un enjeu important pour les membres du Syndicat.

En novembre 2020, le SCT acheminait un projet de politique-cadre du télétravail au SPGQ pour fins de commentaires. Ce dernier a produit et déposé un [mémoire](#) sur le sujet en réaction à la politique-cadre. Le présent article résume les éléments de la politique-cadre ainsi que les commentaires et avis critiques du SPGQ à l'égard de ceux-ci.

### PRINCIPES DIRECTEURS DE LA POLITIQUE-CADRE

Les principes directeurs énoncés dans la politique-cadre se rapportent aux éléments suivants :

- L'accès au télétravail se fera sur une base volontaire ;
- Un maximum de trois jours par semaine en télétravail est prévu ;
- La gestion et l'organisation du travail sont basées sur l'autonomie, la confiance et la gestion par résultats ;
- Le maintien de la productivité doit être assuré en télétravail ;
- Les conditions de travail prévues à la convention collective sont maintenues, ce qui inclut les régimes d'horaire variable et les modalités relatives à l'autorisation des heures supplémentaires ;
- L'employeur fournit le matériel au télétravailleur en fonction de ses besoins ;
- L'employeur énonce des modalités ayant trait à la sécurité informatique et à la santé et à la sécurité

au travail. Par exemple :

- L'employé doit prendre les mesures nécessaires pour protéger sa santé et sa sécurité ;
- Il doit conserver les documents confidentiels dans un bureau ou un classeur verrouillé.

## **RESPONSABILITÉS DE L'EMPLOYÉ ET DE L'EMPLOYEUR**

La politique-cadre énonce également diverses responsabilités de l'employé et de l'employeur au regard du télétravail. Par exemple, l'employé doit :

- fournir une prestation de travail qui répond aux attentes de l'employeur ;
- accomplir la même quantité et la même qualité de tâches qu'à son lieu habituel de travail ;
- être joignable en tout temps par son employeur, selon son horaire de travail et en fonction des besoins.

De son côté, l'employeur doit :

- déterminer les emplois admissibles en télétravail ;
- fixer des attentes en matière de résultats et d'échéances ;
- aviser le télétravailleur quant aux mesures de surveillance dont il peut faire l'objet.

## **PRINCIPAUX COMMENTAIRES DU SPGQ FORMULÉS AU SCT**

### **Accès au télétravail**

Le télétravail constitue un mode de travail très convoité par les travailleuses et travailleurs. Dans ce contexte, la sélection pour un poste de télétravail (et le maintien en télétravail) sur la base de raisons arbitraires doit être interdite.

La politique-cadre devrait préciser que les ministères et organismes de la fonction publique devront développer des critères neutres pour identifier les personnes qui bénéficieront du télétravail ou pour annuler la prestation d'une personne en télétravail.

En outre, dans l'état actuel du droit, il serait périlleux pour un employeur d'imposer le télétravail sans d'abord obtenir le consentement de la personne salariée. Le SPGQ est ainsi en accord avec l'énoncé de la politique-cadre qui stipule que « le télétravail est une forme d'organisation du travail basée sur le volontariat. Une employée ou un employé ne peut être contraint de télétravailler. L'employée ou l'employé peut suspendre sa participation au télétravail ou y mettre fin sans délai. »

## Surveillance du travail

La supervision du travail des employés doit être adaptée au contexte du télétravail. La supervision des mandants à travers une gestion par mandats ou par résultats devrait nettement être privilégiée par les employeurs. Ainsi, comme le signale le Conseil du patronat du Québec (CPQ), « étant plus limité dans sa capacité à contrôler le temps de travail [et les activités quotidiennes des salariés], le gestionnaire doit passer d'une valorisation du temps de travail à une appréciation des résultats du travail » (CPQ, 2020, p.27). Aussi le SPGQ approuve l'affirmation de la politique-cadre comme quoi « la gestion doit reposer sur la confiance et l'autonomie et se fait selon une approche par résultats ».

Cependant, la politique-cadre signale plus loin que, parmi ses responsabilités, « l'employeur doit aviser la télétravailleuse ou le télétravailleur quant aux mesures de surveillance *électronique dont il peut faire l'objet* ».

Des gestionnaires pourraient être tentés d'accentuer la surveillance auprès de leurs employés en télétravail, par exemple en mettant en place des mécanismes électroniques dont l'objectif vise la surveillance directe ou en continu de la prestation de travail des employés. Le CPQ l'a d'ailleurs signalé en faisant référence au télétravail durant la pandémie :

« Afin d'assurer la pérennité de leur mode de gestion, certaines [...] entreprises avaient mis en place des systèmes de surveillance électronique des horaires. Dans d'autres cas, les gestionnaires communiquaient régulièrement avec les employés et évaluaient leur temps de réponse afin de s'assurer qu'ils étaient vraiment en poste. Ce type de culture d'entreprise ne se prête pas bien au télétravail. La dissonance entre les valeurs de contrôle de l'entreprise et la confiance et l'autonomie qu'exige le télétravail exerce une pression sur les employés qui se sentent surveillés. Cette pression peut créer de l'anxiété, de la détresse psychologique et une sous-performance [...]. La confiance du gestionnaire envers ses employés est un important facteur de réussite du télétravail. » (CPQ, 2020, p. 29)

Le SPGQ considère que la politique-cadre devrait énoncer qu'aucun mécanisme électronique dont l'objectif vise la surveillance directe ou en continu des employés ne sera intégré aux outils informatiques et de communication, et que le contrôle et l'évaluation du travail du personnel par les gestionnaires devront se faire essentiellement par résultats.

## Droit à la déconnexion

La flexibilité accrue des horaires en contexte de télétravail accroît la pertinence d'une réflexion sur le droit à la déconnexion. La réalité des téléphones cellulaires, des messages textes et de la synchronisation des courriels aux appareils personnels brouille la frontière entre la vie personnelle et la vie professionnelle : les

cycles du travail et du repos sont de moins en moins clairs. En France et en Allemagne, certaines entreprises procèdent à l'arrêt de leurs serveurs informatiques en dehors des heures de travail afin d'empêcher l'envoi de courriels. D'un point de vue légal, une réflexion s'impose sur le droit à la

déconnexion.

Le SPGQ estime qu'un employé ne devrait pas être pénalisé s'il ne répond pas aux demandes de nature professionnelle (superviseur, collègues, etc.) en dehors de sa plage horaire de travail. Cet élément devrait être clairement signalé dans la politique-cadre.

## **Outils de travail et matériel nécessaires**

Le SPGQ considère que l'employeur devrait fournir l'ensemble des outils de travail et le matériel nécessaires considérant que le télétravail lui offre des avantages significatifs.

En voici quelques-uns :

- Le télétravail offre la possibilité à l'employeur de diminuer les frais relatifs aux espaces de bureau. Cela pourrait générer des économies substantielles. Le magazine américain *Forbes* a publié des estimations à cet effet. Dans certains cas, un télétravailleur permettrait à son employeur d'économiser environ 10 000 \$ par année, notamment en raison de la diminution des frais de loyer.
- Le télétravail augmente la productivité et l'intensité au travail du personnel. D'ailleurs, le 26 août 2020, la présidente du SCT révélait que, depuis le début de la pandémie, une hausse de la productivité de l'ordre de 10 % était observée chez les fonctionnaires, qu'il n'y avait aucune réduction des services offerts aux citoyens et que des économies d'environ 18 M\$ en six semaines étaient enregistrées par le gouvernement.

L'employeur bénéficiant d'économies substantielles, il serait injuste qu'il fasse des économies sur le dos de ses employés.

Le SPGQ considère que l'énoncé de la politique-cadre selon lequel « l'employeur fournit le matériel au télétravailleur en fonction de ses besoins » mériterait d'être précisé afin que son application laisse le moins de place possible à l'interprétation, laquelle pourrait varier d'un organisme à un autre (ex. : nature du matériel fourni, frais couverts par l'employeur, etc.).

## **Proportion du temps en télétravail**

Une analyse de l'Organisation des Nations unies (ONU) publiée en 2017 révèle que, idéalement, le nombre de jours en télétravail serait de deux à trois par semaine. En deçà de cette période, le personnel n'y verrait pas un avantage significatif, tandis qu'au-delà de cette période, le personnel pourrait souffrir d'isolement. Au regard de ce dernier élément, une réduction de la productivité pourrait en résulter sur une longue période.

La politique-cadre précise que « le télétravail peut être autorisé pour une période maximale de trois jours par semaine. Une prestation de travail supérieure à la période maximale doit faire l'objet d'une autorisation par le Secrétariat du Conseil du trésor. » L'autorisation du SCT au-delà de trois jours par semaine en télétravail constitue, de l'avis du SPGQ, une lourdeur administrative. Cette autorisation pourrait être faite par les ministères et organismes, car ils sont les mieux placés pour évaluer leurs besoins en la matière. Des personnes pourraient être à l'aise de travailler plus de trois jours par semaine en télétravail.

## Heures supplémentaires et horaires variables

La politique-cadre pourrait préciser qu'un gestionnaire ne peut pas invoquer l'existence du télétravail au sein de son unité comme raison visant la non-reconnaissance des heures supplémentaires ou le retrait des horaires variables.

## UN LABORATOIRE EXTRAORDINAIRE

Comme mentionné, les commentaires du SPGQ ont été ache-minés au SCT à travers la réalisation d'un mémoire sur le télé-travail. Reste à voir dans quelles mesures ceux-ci seront pris en considération par le SCT. Le Syndicat suivra de près l'évolution du dossier.

La crise sociosanitaire a constitué un « laboratoire » extraordinaire lié à la mise en œuvre du télétravail. Bien que le SPGQ ait formulé des commentaires et des avis critiques en réaction à la politique-cadre, il n'en demeure pas moins que, en son essence, la politique-cadre constitue une avancée pour les conditions de travail des membres.

La pandémie a démontré que le télétravail constitue un choix professionnel tout à fait possible qui peut allier satisfaction et performance au travail. Toutefois, il ne peut et ne doit pas être considéré comme une mesure de conciliation travail-famille lorsque les écoles, les services de garde et les garderies sont fermés en raison de la crise.

Référence :

– [Guide pratique pour l'implantation du télétravail en entreprise](#) du Conseil du patronat du Québec

## Categorie

1. Enjeux syndicaux

date créée

16 Juil 2021