

**ANALYSE DU
SYNDICAT DE PROFESSIONNELLES ET PROFESSIONNELS
DU GOUVERNEMENT DU QUÉBEC (SPGQ)**

PRÉSENTÉE AU SECRÉTARIAT DU CONSEIL DU TRÉSOR

**DANS LE CADRE DE LA CONSULTATION SUR LA POLITIQUE-
CADRE EN MATIÈRE DE TÉLÉTRAVAIL POUR LE PERSONNEL
DE LA FONCTION PUBLIQUE**

26 novembre 2020

Table des matières

| | |
|---|----|
| PRÉSENTATION DU SPGQ..... | 3 |
| 1. Politique-cadre en matière de télétravail | 4 |
| 2. Commentaires du SPGQ sur la politique-cadre..... | 5 |
| 2.1 Commentaires d'ordre général..... | 6 |
| 2.1.1 Premiers commentaires | 6 |
| 2.1.2 Aspects généraux du cadre légal du télétravail | 6 |
| 2.1.3 Accès au télétravail..... | 6 |
| 2.1.4 Avantages et inconvénients du télétravail | 7 |
| 2.1.5 Supervision et surveillance du travail | 7 |
| 2.1.6 Droit à la déconnexion | 8 |
| 2.1.7 Horaire de travail | 9 |
| 2.1.8 Visite de l'employeur à domicile | 10 |
| 2.1.9 Outils de travail et matériel nécessaires..... | 10 |
| 2.1.10 Proportion du temps en télétravail..... | 12 |
| 2.1.11 Confidentialité des données et sécurité informatique | 12 |
| 2.1.12 Santé et sécurité au travail..... | 13 |
| 2.1.13 Heures supplémentaires et horaires variables | 14 |
| 2.2 Commentaires spécifiques à certains énoncés de la politique-cadre | 15 |
| 2.3 Commentaires sur le formulaire d'adhésion au télétravail | 16 |
| 3. Recommandations | 17 |
| BIBLIOGRAPHIE | 20 |

Présentation du SPGQ

Le plus grand syndicat de professionnelles et professionnels du Québec

Le SPGQ est le plus grand syndicat de personnel professionnel du Québec. Créé en 1968, il représente près de 29 000 spécialistes, dont environ 20 650 dans la fonction publique, 5 400 à l'Agence du revenu du Québec et 2 950 en santé, en éducation et dans les sociétés d'État.

Un large bassin d'expertes et d'experts des services publics

Titulaire d'une formation universitaire ou équivalente, le personnel professionnel du gouvernement du Québec est issu de multiples disciplines telles que : informatique, agronomie, administration, médecine vétérinaire, biologie, géologie, chimie, ingénierie forestière, arpentage, architecture, développement industriel, économie, évaluation, communication, bibliothéconomie, traduction, travail social, droit, orientation, psychologie, sciences de l'éducation, réadaptation, pédagogie, affaires internationales, muséologie, comptabilité, fiscalité, actuariat, etc.



Dans la foulée de la pandémie de COVID-19, un nombre important de personnes a été placé en situation de télétravail. En mars 2020, 71 % du personnel de la fonction publique était en télétravail.

Le 7 juillet 2020, Radio-Canada révélait que le Secrétariat du Conseil du trésor (SCT) prévoit qu'environ 60 % des fonctionnaires de la région de Québec poursuivent le télétravail à la suite de la crise. Ajoutons que le télétravail constitue une formule très populaire : un sondage récent réalisé auprès des membres du SPGQ révélait que près de 94 % des personnes sont favorables à l'implantation du télétravail dans leur unité administrative. Partant de ceci, il paraît évident que le télétravail constitue un enjeu important pour les membres du SPGQ.

Or, le 12 novembre 2020, le SCT acheminait un projet de politique-cadre du télétravail aux présidentes et aux présidents des syndicats du personnel de la fonction publique pour fins de commentaires. Le présent document regroupe les commentaires et les avis critiques du SPGQ sur le projet de politique-cadre du télétravail.

Il est divisé en trois chapitres :

- le premier présente, de façon succincte, la politique-cadre du SCT;
- le second fait état des commentaires du SPGQ sur la politique-cadre;
- le troisième fait état des recommandations qui en découlent.

1. Politique-cadre en matière de télétravail

La politique-cadre en bref :

Le SCT présente la politique-cadre de la manière qui suit :

« La politique-cadre en matière de télétravail pour le personnel de la fonction publique vise à fournir l'encadrement qui leur permet de bénéficier de façon pérenne des avantages de cette organisation du travail tout en limitant les inconvénients. Le télétravail repose sur la confiance qui doit exister et se maintenir entre le personnel et les gestionnaires. Il s'inscrit dans la préoccupation de la fonction publique de contribuer à offrir au personnel les meilleures circonstances pour la réalisation de ses activités professionnelles et de répondre aux enjeux d'attraction et de rétention, de santé des personnes et de mobilité durable.

Objet

La politique-cadre a pour but :

- d'énoncer les règles d'application et les responsabilités de chacune et chacun des intervenants;
- d'uniformiser les règles applicables à tout le personnel de la fonction publique;
- de contribuer à protéger :
 - la sécurité et la confidentialité des renseignements;
 - l'image et la crédibilité des institutions publiques et de leur personnel;
 - la santé, la sécurité et l'intégrité physique du personnel.

La politique-cadre précise, entre autres, les principes directeurs de la politique, les responsabilités de l'employé et de l'employeur ainsi que divers autres éléments.

Les principes directeurs et les divers énoncés de la politique ont trait notamment à ce qui suit :

- l'accès au télétravail se fera sur une base volontaire;
- le télétravail est considéré comme un privilège (et non un droit). L'employeur se réserve donc la possibilité d'annuler des journées de télétravail pour des besoins spécifiques du secteur ou d'annuler la prestation en télétravail d'un employé avec un préavis de 15 jours;
- un maximum de trois jours par semaine en télétravail est prévu;
- la signature par le télétravailleur d'un formulaire de participation au télétravail est requise;
- 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.

Il 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.

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.

2. Commentaires du SPGQ sur la politique-cadre

Ce chapitre est divisé en trois sections : la première fait état de commentaires d'ordre général alors que la seconde présente des commentaires spécifiques à certains énoncés de la politique-cadre. Enfin, la troisième traite du formulaire d'adhésion au télétravail.

2.1 Commentaires d'ordre général

2.1.1 Premiers commentaires

- Le SCT pourrait prévoir une évaluation annuelle de l'application du télétravail dans les différents ministères et organismes pour faire évoluer la politique-cadre.
- Le développement de la politique-cadre aurait pu faire l'objet d'une collaboration plus active entre le SCT et les syndicats. L'impact en est que, pour l'heure, la politique reflète davantage les enjeux patronaux.

2.1.2 Aspects généraux du cadre légal du télétravail

- Contrairement à d'autres provinces canadiennes, le Québec ne dispose pas d'un cadre juridique propre au télétravail : c'est le cadre général encadrant le droit du travail qui s'y applique. Au regard du télétravail, les juristes se réfèrent donc au cadre légal existant, dont les lois qui régissent le milieu de travail, notamment la *Loi sur les normes du travail* ou la *Loi sur la santé et la sécurité du travail*. En l'absence d'un cadre juridique spécifique, des zones grises et des incertitudes juridiques existent concernant les modalités d'application du télétravail. Des modifications législatives ou encore l'évolution de la jurisprudence au cours des prochaines années apporteront certainement des précisions quant au cadre juridique applicable au télétravail.
- Malgré le flou juridique encadrant le télétravail, les obligations essentielles de l'employeur et de l'employé demeurent les mêmes dans le contexte du télétravail. L'employeur doit notamment déterminer le travail à réaliser, payer la rémunération, prendre les mesures appropriées pour protéger la santé et la sécurité du personnel et pour assurer la confidentialité des données. Pour sa part, l'employé doit, entre autres, accomplir ses tâches, être présent durant les heures de travail, veiller à ce que son poste de travail soit sécuritaire et s'assurer de la confidentialité des données utilisées dans le cadre de son travail.
- Le droit de gestion de l'employeur et les droits fondamentaux des travailleurs doivent cohabiter, notamment ceux relatifs au respect de la vie privée et aux conditions de travail justes et raisonnables des travailleurs. Précisions que, concernant le droit au respect de la vie privée, d'un point de vue légal, le domicile demeure le plus important lieu de la vie privée.

2.1.3 Accès au télétravail

- Le télétravail constitue un mode de travail très convoité par les 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 (CEFRIO, 2001, p. 47). Aussi, la politique-cadre devrait préciser dans ses principes directeurs (page 4) 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, la politique-cadre devrait préciser que chaque télétravailleur devra avoir accès à un espace de travail adéquat dans les bureaux de l'employeur.
- Par ailleurs, dans un autre ordre d'idées, le plus haut tribunal du Québec (Cours d'appel) a déjà tranché qu'une imposition unilatérale du télétravail par l'employeur constituait une atteinte à la vie privée des salariés. Dans l'état actuel du droit, il

serait donc périlleux pour un employeur d'imposer le télétravail sans d'abord obtenir le consentement de la personne salariée. Partant de ceci, le SPGQ est en accord avec l'énoncé de la politique-cadre (page 4) 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.*

2.1.4 Avantages et inconvénients du télétravail

- Le télétravail comporte de nombreux avantages et risques potentiels pour l'employeur et l'employé. Parmi les avantages documentés pour l'employé et l'employeur, sans les reprendre tous, on note ceux qui suivent (TECHNOCompétences, 2016, p. 12) :

Employé :

- Diminution du temps de déplacement;
- Flexibilité des horaires;
- Plus grande autonomie au travail.

Employeur :

- Augmentation de la productivité;
- Optimisation de l'espace de travail;
- Réduction de l'absentéisme.

- Or, il est mentionné à la page 4 du document que *le télétravail ne constitue pas un droit, mais bien un privilège.* Le SPGQ estime que cette phrase devrait être éliminée, considérant que le télétravail constitue plutôt un mode d'organisation du travail qui bénéficie autant à l'employeur qu'à l'employé.

2.1.5 Supervision et surveillance du travail

- La supervision du travail des employés doit être adaptée au contexte du télétravail. En raison du fait que le télétravail est réalisé à distance, un ajustement des pratiques de planification, de supervision et d'évaluation du personnel paraît nécessaire. 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 » (Conseil du patronat du Québec (CPQ, 2020, p. 27). Aussi le SPGQ est en accord avec 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* (page 4).
- D'ailleurs, une formation sur la gestion par résultats devrait être offerte aux gestionnaires et aux employés.
- 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 en application de la Directive*

sur l'utilisation éthique du courriel, d'un collecticiel et des services d'Internet par le personnel de la fonction publique.

- Bien que la Directive précitée y fasse allusion, nous tenons à rappeler au SCT que, d'une part, il est permis, d'un point de vue légal, d'initier un processus de surveillance envers un employé dans la mesure où l'employeur a des motifs raisonnables de croire que ledit employé a commis un abus et, d'autre part, que la surveillance constante et ininterrompue des salariés a été généralement considérée par la jurisprudence comme une condition de travail injuste et déraisonnable. Des gestionnaires pourraient en effet être tentés d'accentuer la surveillance auprès de leurs employés en télétravail, en mettant par exemple en place des mécanismes électroniques dont l'objectif vise la surveillance directe ou en continu de la prestation de travail des employés. Comme le signale le CPQ, faisant référence au télétravail en situation de 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).
- Nous tenons aussi à préciser qu'en matière de surveillance, l'utilisation de moyens relativement invasifs tels que la vidéosurveillance ou la consultation du contenu de l'ordinateur d'un employé (les courriels par exemple) pourraient porter atteinte aux droits fondamentaux des travailleurs, en particulier si l'employeur n'a pas de motifs valables venant la justifier. La légalité de ce type de surveillance pourrait ainsi être contestée. En outre, dans le contexte où l'employé travaille à domicile, l'expectative de vie privée s'en trouve rehaussée. Ainsi, on peut penser que la vérification de la prestation de travail par l'employeur à l'aide de moyens de surveillance visuelle en continu (comme l'activation de la webcam d'un ordinateur par exemple) d'un employé qui se trouve à domicile serait jugée illégale par un tribunal.
- Nous croyons 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.
- Dans le cas où des mécanismes de surveillance électronique seraient implantés, ils devront être clairement identifiés par l'employeur et annoncés aux employés, et devraient faire l'objet au préalable de discussions entre les parties patronale et syndicale, notamment au sein des comités ministériels des relations professionnelles (CMRP) des organismes.

2.1.6 Droit à la déconnexion

- Des études révèlent que, généralement, les télétravailleurs ont tendance à travailler plus de temps que prévu, notamment en raison du fait qu'ils auraient plus de facilité à se concentrer et à la diminution du nombre d'interruptions au travail.

Ce qui peut conduire au travail excessif et à l'épuisement professionnel. Le « surtravail » est particulièrement préoccupant dans le contexte du télétravail, considérant que les signes d'épuisement sont moins susceptibles d'être perçus par les collègues ou les superviseurs. Une bonne communication avec l'employeur et les collègues ainsi qu'une formation sur le télétravail pourraient aider à contrer ce phénomène.

- 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 textos 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 (Huffpost, 2017). D'un point de vue légal, une réflexion s'impose sur le droit à la déconnexion.
- Partant de ceci, 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.

2.1.7 Horaire de travail

- D'ailleurs, concernant l'horaire de travail, la convention collective des professionnelles et des professionnelles 2015-2020 du gouvernement du Québec stipule que : « l'horaire est déterminé par la ou le sous-ministre selon les besoins du service et se situe entre huit heures (8 h) et dix-sept heures trente (17 h 30). Pour la période du 1er juin au 31 août, l'horaire de travail se situe entre huit heures (8 h) et dix-sept heures (17 h) ; la période de repas est d'une durée d'au moins quarante-cinq (45) minutes et d'au plus une heure et demie (1 h 30); cette durée est établie par entente entre la ou le sous-ministre et les représentantes et représentants du syndicat ».
- La convention collective visée stipule également que la journée normale de travail est de sept (7) heures.
- La plage horaire pour communiquer avec un télétravailleur doit être comprise à l'intérieur des heures de travail déterminées par la convention collective, à l'intérieur de l'horaire de travail du service et à l'intérieur de l'horaire de travail personnalisé de l'individu, le cas échéant. Cette plage horaire de l'individu pourrait également être définie en fonction des horaires variables du service et de l'application des dispositions de l'aménagement du temps de travail.
- En un mot, concernant l'horaire de travail, les dispositions de la convention collective, de l'horaire de travail du service et de la plage horaire de l'individu s'appliquent aussi bien en présentiel qu'en télétravail. Cet élément devrait être clairement signalé dans la politique-cadre.

2.1.8 Visite de l'employeur à domicile

- L'employeur peut être tenté de visiter l'espace de travail à domicile d'un employé, notamment afin de s'assurer de la conformité de l'espace aux règles de santé et sécurité au travail ou de protection des données confidentielles, ou encore, à la suite d'un accident de travail. Le domicile d'un salarié étant le haut lieu de la vie privée, l'employeur qui se rendrait au domicile du télétravailleur sans son approbation brimerait certainement son droit à la vie privée. Il apparaît donc nécessaire de baliser les modalités de visite de l'employeur afin que cela s'effectue de la manière la moins intrusive possible.
- En fait, la vérification de la conformité de l'aménagement du lieu de travail à domicile – en matière de santé et sécurité au travail ou de sécurité informatique par exemple – devrait se faire en utilisant le moyen le moins intrusif possible, le cas échéant. Les moments de visite de l'employeur sur le lieu de résidence du télétravailleur devront faire l'objet d'une entente avec l'employé. Des mesures alternatives devraient être appliquées (engagement écrit de l'employé, photos du lieu de travail, etc.), si possible.
- En ce sens, l'engagement de l'employeur décrit à la page 8 de la politique-cadre paraît incomplet : *L'employeur s'engage à obtenir le consentement de la télétravailleuse ou du télétravailleur avant d'avoir accès au domicile de ce dernier, notamment lors d'un événement qui occasionne ou qui aurait pu occasionner un accident de travail.*
- Cet engagement de l'employeur dans la politique-cadre devrait faire l'objet de précisions, comme décrit plus haut.

2.1.9 Outils de travail et matériel nécessaires

- Concernant les outils de travail et le matériel devant être fournis par l'employeur, à l'aune de l'article 85.1 de la Loi sur les normes du travail (LNT), l'employeur qui exige que le télétravailleur utilise certains équipements tels des ordinateurs, logiciels ou imprimantes, devra lui fournir ceux-ci gratuitement si le salarié est payé au salaire minimum. L'obligation légale de l'employeur à cet effet ne s'applique donc pas aux professionnels du SPGQ qui gagnent davantage que le salaire minimum.
- Cependant, le SPGQ considère que l'employeur devrait fournir l'ensemble des outils de travail et le matériel nécessaire 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 Journal de Québec, 27 juillet 2020);
 - Le télétravail augmente la productivité au travail du personnel (et l'intensité au travail de celui-ci). Rappelons que 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.
- L'employeur a aussi tout intérêt à fournir le matériel adéquat lié à la santé et la sécurité au travail (une chaise ergonomique par exemple) dans le but de réduire les possibilités de lésions musculosquelettiques et les arrêts de travail qui pourraient en résulter.
- En outre, il semble que l'employeur puisse assurer un meilleur contrôle en matière de sécurité informatique si l'ordinateur lui appartient. En effet, si l'ordinateur appartient à l'employeur, la sécurité informatique s'en trouve potentiellement accrue, notamment en raison du fait que l'employeur peut établir ses propres règles en matière de sécurité informatique. L'employeur peut, par exemple, exercer un meilleur contrôle sur le choix de certains paramètres de sécurité (renouvellement du mot de passe, téléchargements, etc.). Un manquement à la sécurité informatique peut avoir des conséquences hautement négatives sur l'image de l'entreprise et engager la responsabilité de l'employeur et de l'employé sur le plan légal. Partant de ceci, l'employeur a intérêt à fournir l'ordinateur et les accès aux réseaux électroniques à ses employés.
- Par ailleurs, l'utilisation d'un ordinateur personnel pourrait poser des enjeux légaux sur le plan du respect de la vie privée du salarié. Mentionnons, à titre d'exemple, l'accès possible de l'employeur à des données personnelles issues de l'historique de navigation.
- À la page 7 de la politique-cadre, il est mentionné que *la ou le sous-ministre fournit à la télétravailleuse ou au télétravailleur le matériel et les accès aux réseaux électroniques dont ce dernier a besoin. De plus, l'employeur informe la télétravailleuse ou le télétravailleur des ressources qui seront responsables du soutien technique pour les connexions et le matériel mis à sa disposition.*
- Le SPGQ considère que l'énoncé 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. Le SPGQ suggère que soit inclus à la politique les énoncés qui suivent :
 - tout le matériel nécessaire à l'exercice des fonctions des télétravailleurs est aux frais de l'employeur ou défrayé par l'employé moyennant une allocation forfaitaire à convenir (ordinateur, fournitures, imprimante, chaise ergonomique, bureau, etc.);
 - l'installation et l'entretien des équipements informatiques et de communication sont aux frais de l'employeur ainsi que l'assurance-équipement, s'il y a lieu;
 - l'employeur s'engage à payer une part des coûts réels d'augmentation des frais d'électricité, de chauffage, de téléphone et, s'il y a lieu, les coûts supplémentaires de l'assurance habitation résultant du télétravail ou à verser une allocation forfaitaire d'un montant à déterminer;
 - un service technique à domicile aux frais de l'employeur doit être prévu pour l'entretien et la réparation des équipements de travail;
 - il pourrait également être signalé qu'en cas de bris de l'équipement à la maison, les frais de réparation sont à la charge de l'employeur.

2.1.10 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 et au-delà, le personnel pourrait souffrir d'isolement. Au regard de ce dernier élément, une réduction de la productivité pourrait en résulter sur une longue période. Dans le même ordre d'idées, ajoutons que des études démontrent « que dans le cas des travailleurs pendulaires, le rendement observé les jours où la personne est à la maison est supérieur à celui observé les jours où la personne est au bureau » (CPQ, 2020, p. 11).
- Ajoutons que si un employé exerce plus de 50 % de ses fonctions à domicile, il peut déduire des dépenses au moment de l'impôt comme le chauffage, l'électricité, etc.
- La politique-cadre précise (page 4) 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.* Il pourrait être ajouté à la politique que, idéalement, et si les conditions le permettent, le nombre de jours en télétravail par semaine devrait être d'au moins 50 % du temps de travail, en privilégiant trois jours sur cinq pour des raisons pratiques. Par ailleurs, l'autorisation du SCT au-delà de trois jours par semaine en télétravail constitue une lourdeur administrative. Cette autorisation pourrait être faite par les ministères ou organismes qui sont les mieux placés pour évaluer leurs besoins en la matière. Ajoutons que des personnes pourraient être à l'aise de travailler plus de trois jours par semaine en télétravail.

2.1.11 Confidentialité des données et sécurité informatique

- En vertu de l'article 2088 du Code civil du Québec, le salarié est tenu d'exécuter son travail avec prudence et diligence, d'agir avec loyauté et de ne pas faire usage de l'information à caractère confidentiel qu'il obtient dans l'exécution ou à l'occasion de son travail.
- Pour sa part, l'employeur doit notamment donner des directives claires à ses employés pour assurer la protection de la confidentialité des données à l'occasion du travail.
- La politique-cadre énumère, à la page 5, les responsabilités de l'employé en matière de sécurité informatique et de confidentialité des données. La politique-cadre stipule que l'employé doit :
 - *Se conformer, en tout temps et en tous points, aux règles de sécurité de l'information, de confidentialité et de protection des renseignements personnels.*
 - *S'assurer que les informations et les équipements de l'employeur ne seront pas accessibles aux occupantes et occupants du domicile et qu'ils seront rangés convenablement.*

- La politique-cadre fait état, à la page 6, que :
 - *La télétravailleuse ou le télétravailleur demeure assujetti aux règles en vigueur en matière de sécurité de l'information. Il doit notamment respecter :*
 - *la politique et le cadre de gestion ministérielle de la sécurité de l'information;*
 - *la Loi sur l'accès aux documents des organismes publics et sur la protection des renseignements personnels;*
 - *la Directive sur l'utilisation éthique du courriel, d'un collecticiel et des services d'Internet par le personnel de la fonction publique;*
 - *l'obligation de discrétion prévue par la Loi sur la fonction publique;*
 - *le Règlement sur l'éthique et la discipline dans la fonction publique.*
- Afin d'éviter le plus possible les situations litigieuses et pouvant être dommageables pour l'entreprise et l'employé, et considérant les responsabilités de l'employeur à cet effet, ces éléments pourraient être intégrés à une formation offerte aux employés appelés à réaliser du télétravail;
- En matière de sécurité et de confidentialité des renseignements, la politique stipule que les télétravailleurs doivent conserver les documents confidentiels liés à leurs fonctions dans un bureau ou un classeur verrouillé. Ce dernier devrait être fourni par l'employeur. On peut penser que peu de personnes disposent d'un tel classeur à la maison.

2.1.12 Santé et sécurité au travail

- Les obligations relatives à la santé et la sécurité au travail s'appliquent aussi bien lorsque les employés travaillent au bureau que lorsqu'ils effectuent du télétravail (TECHNOCompétences, 2016, p. 17).
- L'employé a des obligations légales à respecter, et ce, même s'il travaille chez lui. Parmi ses obligations (article 49 de la Loi sur la santé et la sécurité au travail (LSST)), on note :
 - Prendre les mesures nécessaires pour protéger sa santé, sa sécurité ou son intégrité physique;
 - Participer à l'identification et à l'élimination des risques d'accidents du travail et de maladies professionnelles sur le lieu de travail.
- L'employeur a également des obligations légales, et ce, même si l'employé est en situation de télétravail. Voici quelques extraits des obligations de l'employeur (article 51 de LSST) :
 - S'assurer que les établissements sur lesquels il a autorité sont équipés et aménagés de façon à assurer la protection du travailleur;
 - S'assurer que l'organisation du travail et les méthodes et techniques utilisées pour l'accomplir sont sécuritaires et ne portent pas atteinte à la santé du travailleur;
 - Informer adéquatement le travailleur sur les risques reliés à son travail et lui assurer la formation, l'entraînement et la supervision appropriés afin que le travailleur ait l'habileté et les connaissances requises pour accomplir de façon sécuritaire le travail qui lui est confié.
- Le télétravail est susceptible d'accroître divers risques en matière de santé et de sécurité au travail. On peut par exemple penser aux risques de lésions musculosquelettiques si le télétravailleur ne dispose pas d'un espace de travail adéquat ou d'une chaise ergonomique. On peut aussi penser aux risques accrus

en matière de détérioration de la santé mentale dus à l'isolement. Enfin, le télétravail met davantage à risque les personnes en situation de violence conjugale.

- Aux termes de la loi, l'employeur doit prendre les mesures nécessaires pour protéger la santé et la sécurité ainsi que l'intégrité physique et psychologique du travailleur.
- Considérant les responsabilités de l'employé à cet effet, une formation au regard des risques en matière de santé et sécurité au travail pourrait être offerte au personnel appelé à réaliser du télétravail. Elle pourrait également porter sur d'autres objets que la santé et la sécurité au travail. La formation pourrait traiter :
 - des risques liés au télétravail (*hyperconnectivité*, surtravail, risques accrus de violence conjugale, troubles musculosquelettiques, etc.);
 - de l'ergonomie adéquate au travail;
 - des compétences technologiques nécessaires;
 - de la sécurité informatique (déjà signalé dans la section précédente).
- La politique devrait mentionner clairement l'importance d'une formation et signaler qu'une telle formation sera accessible aux télétravailleurs.
- En outre, pour éviter le plus possible les risques de lésions musculosquelettiques, l'employeur devrait s'engager à fournir et à assumer les frais relatifs à une analyse de l'espace de travail d'un point ergonomique, si jugé utile par l'employé. Cet élément devrait aussi être mentionné dans la politique. Rappelons que des lésions musculosquelettiques pourraient conduire à des arrêts de travail.

2.1.13 Heures supplémentaires et horaires variables

- L'employeur pourrait être tenté de limiter ou ne pas considérer les heures supplémentaires réalisées par l'employé en évoquant que le travail à domicile rend les heures de travail incontrôlables. En réalité, d'un point de vue légal, l'exécution des heures en dehors de l'établissement ne rend pas nécessairement les heures de travail incontrôlables. Elles peuvent simplement ne pas avoir été contrôlées par l'employeur (Drolet et Lebnan, 2013, p. 313). Un phénomène similaire pourrait exister en ce qui concerne les horaires variables, à savoir que certains gestionnaires pourraient être tentés de retirer cet avantage au personnel en situation de télétravail en invoquant un argument similaire.
- Bien que la politique-cadre mentionne que les régimes d'horaire variable et les modalités relatives à l'autorisation des heures supplémentaires doivent continuer à s'appliquer selon les mêmes conditions prévues à la convention collective ou aux conditions de travail en vigueur, le SPGQ tient à préciser qu'il accordera une attention spécifique au maintien de ces conditions de travail, considérant que les membres y accordent une importance particulière.
- 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.

2.2 Commentaires spécifiques à certains énoncés de la politique-cadre

Dans la section 1 (objet) (p.3), on signale que :

- *La politique-cadre a pour but de contribuer à protéger la santé, la sécurité et l'intégrité physique des personnes.* Il conviendrait d'ajouter la santé psychologique.

Dans la section des principes directeurs (p.4), on indique que :

- *Le télétravail est uniquement possible pour les emplois dont les attributions peuvent s'exercer dans ce mode et pour les personnes qui possèdent les aptitudes compatibles en ce sens.* Les aptitudes requises auraient intérêt à être précisées afin de ne pas laisser place à des décisions arbitraires;
- *Les journées de télétravail peuvent être annulées en tout temps par la ou le sous-ministre en réponse à des besoins propres au secteur dont une présence physique est souhaitable ou pour une rencontre.* Il serait approprié de fixer un préavis raisonnable pour l'annulation de journées de télétravail, à moins de circonstances exceptionnelles, et ce, afin d'éviter l'annulation d'une journée de télétravail le matin même;
- *Le télétravail ne peut être considéré comme un droit acquis. La ou le sous-ministre peut y mettre fin en tout temps, sous réserve d'un préavis écrit de quinze jours. Il peut également suspendre temporairement et sans délai la participation au télétravail pour assurer les besoins du service.* Il y aurait lieu de spécifier que le préavis doit indiquer les motifs pour lesquels le télétravail prend fin.
- *Il incombe à la fois à la ou au sous-ministre et à l'employée ou l'employé de veiller à ce que les besoins opérationnels de l'organisation soient satisfaits et que le télétravail n'ait pas d'effet négatif sur la productivité et les coûts.* Est-ce à dire que l'implantation du télétravail devra se faire à coût nul? Cela ouvre potentiellement la porte à ce que les coûts soient assumés par l'employé. La notion des coûts devrait être supprimée de la phrase.

Dans la section des responsabilités de l'employé (page 5), on signale que le travailleur doit :

- *Respecter les conditions de travail, les lois, dont la Loi sur l'accès aux documents des organismes publics et sur la protection des renseignements personnels, les règles d'éthique et déontologiques des différents ordres professionnels, les directives et les politiques en vigueur.* Une formation auprès des employés aiderait à faire respecter cet énoncé;
- *Prendre les mesures nécessaires et identifier les risques afin de protéger sa santé et sa sécurité, tant physiques que psychologiques, notamment en ce qui a trait aux aspects ergonomiques et psychosociaux.* Une formation auprès des employés aiderait à faire respecter cet énoncé;
- *Maintenir une collaboration avec les collègues de travail afin d'atteindre les résultats souhaités par l'organisation et de contribuer à leur sécurité psychologique.* Quelle est l'utilité de mentionner la contribution à la sécurité psychologique des collègues de travail? Le premier élément de la phrase paraît suffisant;
- *Adopter des conduites courtoises et respectueuses ainsi que se conformer aux normes de civilité numérique dans toutes les communications entretenues à distance.* Les normes de civilité numérique? Que signifie cet énoncé? Une formation

concernant la civilité numérique attendue devrait être offerte à l'ensemble du personnel;

- *Utiliser exclusivement à des fins professionnelles les fournitures, le matériel et les réseaux électroniques qui appartiennent à l'employeur.* Cet énoncé est radical, considérant que si la Cour suprême « est d'avis qu'une politique ne peut annihiler complètement l'attente en matière de respect de la vie privée à l'égard d'un ordinateur professionnel encadré par une politique stricte réfutant le caractère privé des données qui y sont stockées, nous nous figurons mal comment un télétravailleur ne verrait pas, à partir du moment où il travaille depuis son domicile, son attente subjective de vie privée augmenter » (Drolet et Lebnan, 2013, p. 325). Autrement dit, d'un point de vue légal, un employé peut utiliser, à l'occasion et de façon non exagérée, l'ordinateur professionnel à des fins personnelles. Le mot exclusivement pourrait être supprimé de la phrase et il pourrait être mentionné qu'il existe une certaine tolérance concernant l'usage personnel du matériel informatique.
- *Aviser immédiatement l'employeur de la survenance de tout bris, panne ou autre incapacité d'utiliser l'équipement informatique ou de télécommunication.* Il y aurait lieu de préciser ce qu'il advient dans ce cas. Est-ce que l'employé doit retourner fournir sa prestation de travail dans les locaux de l'employeur?

Dans la section des responsabilités de l'employeur (p.6), on indique que ce dernier doit:

- *S'assurer que les conditions de réalisation du télétravail favorisent la santé des personnes et la sécurité psychologique et qu'elles n'y portent pas atteinte.* Une formation auprès des employés aiderait à faire respecter cet énoncé;
- *S'assurer que l'employée ou l'employé a pris connaissance des normes de santé et de sécurité et d'ergonomie et favoriser sa participation à l'identification des risques, notamment ergonomiques et psychosociaux.* Une formation auprès des employés aiderait aussi à faire respecter cet énoncé.

2.3 Commentaires sur le formulaire d'adhésion au télétravail

- En premier lieu, il importe de signaler que le formulaire d'adhésion au télétravail laisse, d'une part, place à l'arbitraire au regard de plusieurs éléments et, d'autre part, qu'il devrait être revu au regard de plusieurs modalités. En ce sens, le syndicat devra être consulté et des échanges ultérieurs entre la partie syndicale et la partie patronale sont à prévoir à cet effet. Cet élément est trop important pour faire l'objet uniquement de commentaires dans un mémoire, d'autant plus que le salarié et le superviseur sont appelés à signer le formulaire. Voici des exemples :
- Le formulaire précise la période de télétravail (la durée). À cet effet, des balises, à tout le moins, devraient y être mentionnées afin d'éviter le plus possible les décisions subjectives de la part du gestionnaire;
- Dans la section *Gestion des résultats du formulaire*, il ne faudrait pas que cette section introduise une forme de doublon avec les attentes annuelles déjà formulées par l'employeur. Se poserait alors la question à savoir quelles sont les attentes valides. En outre, le formulaire ne fait mention d'aucune balise et ne renvoie à aucun document sur ce que recouvre une évaluation adéquate par résultats. Ce qui laisse place à une trop grande interprétation et à la subjectivité;
- Dans le formulaire, l'énoncé du lieu de télétravail ne semble laisser place qu'à un seul endroit possible. L'employeur pourrait faire preuve de souplesse à cet effet. Le SPGQ est d'avis qu'un télétravailleur devrait pouvoir travailler dans d'autres lieux que sa

résidence, dans la mesure où rien ne laisse présager que cela affecterait la qualité de son travail. Par exemple, un salarié pourrait disposer d'une connexion Internet haute vitesse à son chalet.

- Toujours dans le formulaire, l'employé doit indiquer les jours où il est en télétravail et les jours où il est au bureau. Encore une fois, l'employeur pourrait faire preuve de souplesse à cet effet. Le formulaire ne pourrait énoncer que le nombre de jours par semaine en télétravail auxquels la personne a droit ou stipuler que les jours en télétravail correspondent à ceux qui sont *habituellement* réalisés à l'extérieur de l'établissement de l'employeur par exemple. Cela introduirait de la souplesse et favoriserait une gestion plus efficiente du temps de travail des employés, notamment de ceux qui bénéficient d'un horaire variable.

3. Recommandations

La section des recommandations prend la forme de modalités qui devraient, selon le SPGQ, apparaître dans une politique-cadre de télétravail. Plusieurs modalités ont déjà été présentées dans le corps du texte du présent document alors que d'autres recourent celles déjà existantes dans la politique-cadre proposée par le SCT¹.

La politique-cadre devrait signaler que chaque protocole d'entente de télétravail doit offrir minimalement les garanties suivantes :

- Le respect des conventions collectives;
- L'instauration d'un projet de télétravail ne doit pas avoir comme conséquence d'augmenter la charge de travail du télétravailleur;
- L'assurance que les télétravailleurs bénéficient des mêmes informations et des mêmes programmes de formation que le personnel présent dans ses locaux;
- Une formation continue, pertinente et suffisante au télétravail pour permettre aux télétravailleurs une bonne adaptation à cet environnement de travail. Cette formation pourrait comprendre notamment :
 - les compétences technologiques;
 - les risques liés au télétravail (*hyperconnectivité*, surtravail, risques accrus de violence conjugale, troubles musculo-squelettiques, etc.);
 - une ergonomie adéquate au travail.

Critères d'admissibilité, de maintien et durée de l'entente

- Des critères neutres d'accès et liés aux conditions de maintien en télétravail devront être développés;
- L'adhésion au télétravail doit être volontaire et librement choisie par le travailleur et accessible à tous les employés;
- un télétravailleur devrait avoir le droit de mettre fin à une entente de télétravail si cette forme d'organisation du travail ne lui convient pas ou si ses conditions de vie ne la lui permettent plus.

¹ À la fin des années 90, le SPGQ a développé un cadre de référence sur le télétravail. Il énumérait les modalités qui devaient y apparaître. Or, plusieurs de ces modalités sont encore à jour et pertinentes, et s'appuient sur la réglementation en vigueur. Des modalités présentées dans le document sont issues du cadre de référence de 1997. À noter que plusieurs modalités ont été supprimées ou modifiées, et que plusieurs ont été ajoutées dans le présent document, considérant l'évolution du contexte du télétravail depuis 1997.

Lieu de télétravail et port d'attache

- L'employeur s'engage à payer une part des coûts réels d'augmentation des frais d'électricité, de chauffage, de téléphone et, s'il y a lieu, les coûts supplémentaires d'assurance habitation résultant du télétravail ou à verser une allocation forfaitaire d'un montant à déterminer conjointement;
- L'employeur reconnaît que, pour les fins de sécurité et de responsabilité, le domicile privé est considéré comme le lieu de travail des télétravailleurs et que, par conséquent, ceux-ci bénéficient des mêmes mesures de protection que s'ils étaient présents dans les locaux de l'employeur.

Horaire de télétravail

- L'employé s'engage à effectuer sa semaine de travail : normale, normale comprimée ou réduite selon son horaire personnalisé;
- Est considéré comme heures supplémentaires le travail effectué à la demande de l'employeur ou à la suite de son approbation en sus de l'horaire quotidien ou de 35 heures par semaine;
- Le nombre de jours en télétravail par semaine devrait idéalement être d'au moins 50 % du temps de travail (en privilégiant 3 jours par semaine);
- Un employé ne sera pas pénalisé s'il ne répond pas aux demandes de nature professionnelle (superviseur, collègues, etc.) qui lui sont adressées en dehors de sa plage horaire de travail;
- La plage horaire pour contacter un télétravailleur doit être comprise à l'intérieur des heures de travail déterminées par la convention collective, à l'intérieur de l'horaire de travail du service et à l'intérieur de l'horaire de travail personnalité de l'individu. Ce dernier pourrait être défini en fonction des horaires variables du service et de l'application des dispositions de l'aménagement du temps de travail, le cas échéant.

Équipement fourni par l'employeur

- Tout le matériel nécessaire à l'exercice des fonctions des télétravailleurs est aux frais de l'employeur ou défrayé par l'employé moyennant une allocation forfaitaire à convenir conjointement (ordinateur, imprimante, fourniture, etc.);
- L'installation et l'entretien des équipements informatiques et de communication sont aux frais de l'employeur ainsi que l'assurance-équipement, s'il y a lieu;
- Un service technique à domicile aux frais de l'employeur doit être prévu pour l'entretien et la réparation des équipements de travail;
- L'employeur s'engage à fournir tout le matériel assurant la santé et la sécurité au travail du personnel (chaise ergonomique, bureau adéquat, etc.);
- L'employeur s'engage à fournir et à assumer les frais relatifs à une analyse de l'espace de travail d'un point ergonomique, si jugé utile par l'employé.

Organisation du travail

- Les modalités de communication avec le milieu de travail devraient être définies dans une entente de télétravail et, idéalement, faire l'objet d'une entente avec l'employeur (par exemple : le contact avec prise de rendez-vous devrait être privilégié, la communication ne devrait se faire qu'avec les outils fournis par l'employeur, etc.);
- Chaque télétravailleur devra avoir accès à un espace de travail adéquat dans les bureaux de l'employeur.

Conditions de travail

- Le lieu de travail officiel (adresse au travail) est l'endroit où l'employé travaillerait s'il n'y avait pas de régime de télétravail;
- Le lieu de télétravail désigne l'autre endroit (ou les autres endroits) où l'employé est autorisé à travailler.

Supervision du travail et l'évaluation du télétravailleur

- Les normes d'encadrement et les règles d'évaluation doivent tenir compte de la spécificité du travail à domicile : pas de mécanismes électroniques de surveillance intégrés aux outils informatiques et de communication;
- La gestion des mandats et l'évaluation du personnel devront se faire par objectifs et résultats.

Éthique et responsabilités

- Des règles sur la protection des renseignements personnels doivent figurer dans l'entente;
- Le télétravailleur s'engage à respecter les normes d'éthique et de discipline de la fonction publique.

À ces modalités s'ajoutent celles qui suivent :

- la vérification de la conformité de l'aménagement du lieu de travail à domicile – en matière de santé et sécurité au travail ou de sécurité informatique par exemple – devra se faire en utilisant le moyen le moins intrusif possible, le cas échéant. Les moments de visite de l'employeur sur le lieu de résidence du télétravailleur devront faire l'objet d'une entente avec l'employé. Des mesures alternatives pourraient être appliquées (engagement écrit de l'employé, photos du lieu de travail, etc.);
- en cas d'accident de travail, l'accès de l'employeur ou d'un représentant de la Commission des normes, de l'équité, de la santé et de la sécurité du travail au domicile devra se faire avec un préavis raisonnable et de la façon la moins intrusive possible, si jugé nécessaire;
- si l'employeur est avisé par une personne en télétravail d'une situation qui compromet sa santé et sa sécurité au travail (ex. : une situation de violence conjugale), l'employeur devra agir pour tenter de faire cesser cette situation (la cessation du télétravail par exemple);
- l'employeur devra fournir par écrit les modalités liées à la confidentialité des données et à la sécurité informatique (entreposage sécuritaire des données, pièce verrouillée, classeur fermé à clef, etc.);
- l'accès au télétravail devrait être favorisé pour les personnes en situation de handicap;
- concernant les frais de stationnement sur le lieu de travail de l'employeur, il pourrait être calculé au prorata du temps de disponibilité du salarié à l'établissement de l'employeur selon l'entente de télétravail.

BIBLIOGRAPHIE

Centre francophone d'informatisation des organisations (CEFRIO), *Les enjeux juridiques du télétravail au Québec*, 2001, 96 p.

Conseil du patronat du Québec, *Guide pratique pour l'implantation du télétravail en entreprise*, 2020, 35 p.

Huffpost, *La semaine de boulot idéale selon l'ONU comprend 2 à 3 jours de télétravail*, 2017.

Johanne Drolet et Karim Lebnan, *Les défis du télétravail à l'égard de la vie privée du télétravailleur* dans Cahiers du droit, septembre 2013, pp. 304 à 336.

Le Journal de Québec, *Télétravail : les économies des entreprises sur le dos des employés*, 27 juillet 2020.

Syndicat de professionnelles et professionnels du gouvernement du Québec (SPGQ), *Cadre de référence sur le télétravail*, 1997, 23 p.

TECHNOcompétences, *Guide d'implantation du télétravail en entreprise*, 2016, 56 p.