



LE TÉLÉTRAVAIL

Jean-Claude Bernatchez, Ph. D.
Professeur titulaire, Relations industrielles,
Université du Québec à Trois-Rivières
Médiateur en relations de travail
Jean-claude.bernatchez@uqtr.ca



La pandémie du Covid 19 a fait émerger le télétravail comme une réaction spontanée à une urgence nationale. Se pose ensuite la pérennité du télétravail comme mode d'organisation. Dans quelle mesure ou sous quelle forme peut-il être organisé sur une base régulière ou permanente ?

Des facteurs liés aux environnements interne ou externe de l'institution favorisent l'émergence du télétravail. Les expériences de télétravail dans les fonctions publiques fédérales américaine et canadienne sont évoquées. Certes, il existe une demande favorable

au télétravail. Par ailleurs, la productivité des télétravailleurs s'avèrerait comparable, et parfois supérieure, à celle des travailleurs en présentiel.

Le télétravail postule une adéquation entre la volonté de le pratiquer et les exigences des tâches concernées. Ainsi, des salariés voudront adhérer au télétravail alors que leur emploi ne l'autorise pas et vice-versa. Certaines fonctions se prêtent au télétravail comme un travail d'analyste ou de programmeur. D'autres ne s'y prêtent guère comme un emploi de mécanicien car celui-ci exige une présence physique dans un endroit spécifique avec les outils nécessaires.

Au Québec, les obligations de l'employeur en matière de santé et sécurité sont élaborées ou sophistiquées. En outre, le télétravail se déroule généralement en contexte familial c'est-à-dire avec d'autres personnes, enfants ou adultes, à proximité. Dès lors, des personnes externes à l'entreprise peuvent intervenir à divers degrés dans la prestation de travail du télétravailleur. Cet élément de complexité n'existe pas dans un contexte de travail en présentiel dans une organisation.

Le télétravail existe déjà dans des organisations traditionnelles réputées. Quant au principe du télétravail, il est accepté d'emblée dans une société en mutation de valeurs et d'apport soutenu de technologies intelligentes.

COMPRENDRE L'ENVIRONNEMENT INTERNE DE L'ENTREPRISE

Le travail traditionnel en voie de réorganisation. Avec le développement de la tertiarisation de l'économie, les entreprises ont connu une montée des emplois non proximaux, c'est-à-dire des tâches qui autorisent l'actualisation d'une prestation physiquement distante de l'entreprise. C'est le cas, par exemple, d'un emploi de programmeur ou d'analyste. Cette réalité est susceptible de se développer davantage avec la montée de l'intelligence artificielle. Finalement le télétravail ne saurait convenir aux emplois proximaux, c'est-à-dire directement tributaires de la fonction matérielle ou physique de l'entreprise comme les occupations de peintres ou de mécaniciens.

Le télétravail peut augmenter initialement un sentiment de liberté ou d'autonomie. Ensuite, le temps passé à la maison sans voir les collègues est susceptible de présenter une certaine lourdeur. *À priori*, le travail en présentiel développe davantage le sentiment d'appartenance à l'entreprise. Les échanges autour de la machine à café, ou lors de rencontres spontanées, alimentent les signaux dits faibles. Après tout, le social est indissociable de l'être humain.

Par ailleurs, il existe implicitement un décalage entre l'intention de télétravail et les exigences des emplois. Des titulaires d'emplois se prêtant au télétravail optent pour le présentiel. D'autres salariés auraient besoin personnellement du télétravail alors que leur métier ne l'autorise pas. Ainsi, la mise en place d'une politique de télétravail peut augmenter la satisfaction des uns qui y ont accès et l'insatisfaction des autres qui n'y ont pas accès. Se pose alors l'épineuse problématique de la justice distributive. Pourquoi certains employés bénéficient du télétravail alors que d'autres n'en bénéficient pas ? Par conséquent, il s'impose que l'octroi ou le refus du télétravail se fasse sur une base objective. Formellement, les besoins personnels influencent néanmoins les choix des salariés.

SAISIR L'ENVIRONNEMENT EXTERNE DE L'ENTREPRISE

La prise en charge des besoins familiaux a fait l'objet d'une réflexion soutenue depuis une vingtaine d'années. Par exemple, il est généralement accepté que si un travailleur est en mesure de voir aux besoins de ses enfants en bas âge ou de ses parents vieillissants, son potentiel d'absence du travail sera moins élevé. Dans tous les cas, la *Loi sur les normes du travail*¹ du Québec autorise des absences à des fins familiales ou personnelles soit 10 congés dont deux rémunérés.

Le rapport résidence-travail fait aussi l'objet d'une préoccupation. Plus le déplacement entre la résidence et le lieu de travail est contraint, plus l'intention de télétravail est potentiellement élevée. Cet élément est un facteur majeur de stress pour les salariés en contexte de forte densité urbaine. Au Québec, de telles contraintes existent principalement dans la région de Montréal. Elles se présentent avec moins d'intensité en région. Les contraintes liées au déplacement des salariés sont porteuses de problèmes sociaux. Excédés, des salariés se retrouvent alors en congé-maladie. Les déplacements entre le domicile et

l'entreprise sont également porteurs de coûts financiers et écologiques. Le prix de l'essence ne cesse d'augmenter dans une société qui entend réduire sa consommation d'énergie fossile. À cet égard, le télétravail apparaît comme une bouée de sauvetage.

LE TÉLÉTRAVAIL EN AMÉRIQUE

À ce jour, le Gouvernement du Québec a adopté une déclaration de principe favorisant le télétravail mais cela est demeuré sans écho tangible. La Loi sur la santé et la sécurité du travail² ne prévoit rien sur le sujet. En fait, aucun projet de loi n'est actuellement en préparation nonobstant la demande importante de télétravail depuis le début de la pandémie à l'automne 2020.

Toutefois, le télétravail existe depuis un certain temps dans la fonction publique fédérale. L'expérience semble positive puisqu'elle fut maintenue dans le temps. De plus, le télétravail est déjà pratiqué dans certaines entreprises privées. C'est le cas dans plusieurs compagnies d'assurances, par exemple pour les agents de réclamation, et chez la compagnie multinationale CAE, dont le siège social est à Montréal, spécialement pour les ingénieurs. CAE Electronics (5,000 salariés au Québec) a repensé son organisation du travail en fonction du télétravail. En post-pandémie, environ le quart des effectifs se retrouveront en télétravail sur une base rotative. Des bureaux individuels ont été transformés en salles collectives de travail. Le principe de base est de maximiser l'option télétravail en s'assurant que le présentiel requis soit assuré.

Le télétravail crée une nouvelle dynamique d'acquisition des ressources humaines en pénurie. À l'heure présente, des compagnies américaines recrutent entre autres des informaticiens et des ingénieurs au Québec en leur garantissant qu'ils n'auront pas à déménager avec leur famille aux États-Unis. Ainsi, le télétravail permet de réduire les déplacements des effectifs, d'optimiser les espaces et se prête à des réductions de coûts surtout là où la facture immobilière est élevée. En clair, des entreprises privées voient le télétravail comme une occasion additionnelle de flexibilité et de profitabilité. Évidemment, la nature du travail doit autoriser son admissibilité.

QUELQUES RECHERCHES UTILES

En 2020, l'*Institut national de la santé publique* (INSPQ) a conduit une recherche auprès de 1,000 Québécois sur le télétravail³. Il ressort ce qui suit. Au 31 mai 2020 soit pendant la pandémie :

- Plus de la moitié des citoyens en situation d'emploi s'adonnaient au télétravail;
- 60% des télétravailleurs souhaitaient que leur expérience se poursuive en post-pandémie.

Il y aurait donc une demande affirmée d'accès au télétravail chez les travailleurs. Toutefois, tous les emplois ne se prêtent pas au télétravail. Par conséquent, un principe de prudence s'impose dans la mise en place d'une politique de télétravail. Certes, le télétravail est une composante d'une société technologiquement développée. Toutefois, il peut être une source de solitude chez ceux qui le pratiquent et de frustration chez ceux qui occupent des emplois qui ne l'autorisent pas.

Une recherche sur l'adaptation au travail à distance en contexte de pandémie fut conduite au Canada du 4 au 17 avril 2020⁴ auprès d'un échantillon de 1,614 répondants. Cette étude note un regain d'intérêt pour le travail à domicile au Canada. 47 % des répondants ont exprimé le souhait de poursuivre le télétravail après la fin de la pandémie. De plus, 37 % d'entre eux se déclarent productifs en travaillant de la maison. Par contre, les répondants qui se sentent isolés et loin des centres décisionnels ont admis être moins productifs en mode télétravail. Une baisse de productivité a été également observée chez ceux dont les tâches à accomplir sont intimement liées au travail d'équipe, c'est-à-dire à l'interaction avec les collègues.

L'EXPÉRIENCE DANS LA FONCTION PUBLIQUE AMÉRICAINE

Le Gouvernement américain a adopté le *Telework Enhancement Act* en 2010⁵. Dans les suites de la loi précitée, la *United States Office of Personnel Management* (OPM) a produit un rapport d'évolution en 2016 sur le télétravail dans l'ensemble des agences de la fonction publique américaine, laquelle comprenait un total de 2,175,317 salariés⁶. Selon les critères établis dans la mise en vigueur du télétravail en 2010, 896,563 employés, soit une

proportion de 41%, sont éligibles au télétravail. Environ la moitié des personnes éligibles (477,084 salariés), soit 22% de l'ensemble des fonctionnaires, sont en situation de télétravail. En clair, environ la moitié des gens éligibles participent à une expérience de télétravail. Par conséquent, le besoin de socialisation en présentiel au sein de l'entreprise demeure une valeur soutenue par les salariés puisque seulement la moitié des gens éligibles se placent finalement en télétravail.

Globalement l'expérience américaine précitée révèle ce qui suit :

- Depuis 2010, le taux de participation au télétravail a régulièrement augmenté;
- L'OPM a intensifié son rôle de guide en recherchant l'équilibre entre les exigences des emplois des employés et la prise en charge de leurs besoins familiaux;
- Les employés en télétravail, comparés à ceux qui n'y sont pas, révéleraient un sens des responsabilités, un niveau d'engagement et une propension à l'innovation plus élevés.

En bref, selon l'OPM, le bilan du télétravail, dans les agences gouvernementales américaines, est positif à la condition que les critères d'éligibilité soient bien réfléchis. Il n'est toutefois pas exclu que le rapport précité de l'OPM donne une version « rosée » des réalités puisque l'animation du télétravail fait partie de sa vocation. Néanmoins, l'expérience du télétravail, dans la fonction publique américaine, semble généralement positive. La densité démographique aux États-Unis est de 35.6 habitants par kilomètres carrés alors qu'elle est dix fois moindre au Canada. Par conséquent, les déplacements étant plus contraints aux USA, la demande de télétravail y serait plus élevée qu'au Canada.

L'EXPÉRIENCE DU GOUVERNEMENT FÉDÉRAL CANADIEN

Le *Gouvernement du Canada* a adopté une directive sur le télétravail dans la fonction publique fédérale depuis l'année 1^{er} décembre 1999⁷. Cette directive fut révisée dans le cadre de la pandémie le 1^{er} avril 2020⁸. La nature et la quantité de travail admissible au télétravail sont établies par catégories d'emplois. Le télétravailleur assume la responsabilité de lieu de travail et de l'équipement utilisé à moins que ledit équipement soit spécialisé. Dans ce cas d'espèce, il est fourni par l'employeur. L'autorisation du

télétravail fait partie des droits de la direction. Il est finalement prévu que le représentant de l'employeur soit le supérieur hiérarchique autant que le télétravailleur peuvent terminer toute expérience individuelle de télétravail par simple avis formel d'une partie à l'autre partie.

BILAN DES ÉTUDES ET DES EXPÉRIENCES DE TÉLÉTRAVAIL

Les études ou les expériences précitées ne permettent d'affirmer que le télétravail est d'emblée plus productif que le travail en présentiel. Des travailleurs se perçoivent plus productifs, d'autres se voient moins performants. Le recours intensif au télétravail exige une réforme des modes traditionnels d'organisation du travail et s'il-y-a-lieu, une réévaluation du contenu des conventions collectives surtout en ce qui concerne les descriptions de tâches. Les expériences des gouvernements précités et d'un certain nombre d'entreprises privées sont probantes. Le temps et le type d'opérations à réaliser en cours d'emploi, interviennent comme facteurs de pérennité du télétravail. Chose certaine, le télétravail n'est pas une panacée à tous les problèmes humains de l'entreprise.

Il est donc souhaitable de développer le télétravail à partir des emplois qui l'autorisent. Certes, les contraintes de déplacement en milieu semi-urbain sont plus faibles qu'en milieu urbain mais les besoins psycho-sociaux des salariés sont les mêmes qu'ailleurs. Le télétravail est susceptible de mieux soutenir les employés dans la prise en charge de leurs besoins familiaux. Néanmoins, la prise de décision à l'effet de permettre ou de le refuser s'appuie sur les réalités de l'emploi et non sur des facteurs liés à la personne des employés. S'agit-il d'une lacune ? Globalement, la gestion du télétravail est déjà suffisamment complexe pour limiter son admissibilité aux exigences de l'emploi. Toutefois, le développement du droit statutaire, au cours de la dernière décennie, invite les acteurs sociaux (employeurs et syndicats) à considérer, autant que faire se peut, les besoins personnels des travailleurs dans l'octroi du télétravail.

En outre, les besoins familiaux sont apparemment considérés comme facteur décisionnel subsidiaire dans les fonctions publiques canadienne et américaine. Néanmoins, le besoin d'équité postule une décision patronale fondée sur des facteurs objectifs. Cela dit, les

besoins personnels demeurent incontournables comme éléments explicatifs de la volonté de télétravail.

LES RESPONSABILITÉS DE L'EMPLOYEUR EN MATIÈRE DE SANTÉ ET DE SÉCURITÉ AU TRAVAIL (SST)

Les responsabilités de l'employeur sont prévues à la *Loi sur la santé et la sécurité du travail*, spécialement à son article 51. À l'évidence, la loi précitée fut conçue dans la perspective d'un travail en présentiel. Néanmoins, cette loi s'applique peu importe l'endroit où le salarié effectue sa prestation de travail. Ainsi, en vertu de la loi précitée, un employeur doit prendre les quinze mesures suivantes pour protéger et assurer la sécurité et l'intégrité physique du travailleur, notamment :

1° S'assurer que les établissements sur lesquels il a autorité sont équipés et aménagés de façon à assurer la protection du travailleur. Normalement, un employeur assume les frais liés aux conditions matérielles qu'il exige envers son personnel.

2° Désigner des membres de son personnel chargés des questions de santé et de sécurité au travail (SST) et en afficher les noms dans des endroits visibles et facilement accessibles au travailleur. Le salarié en télétravail s'adresse aux mêmes personnes dans l'entreprise. Les noms des membres du personnel chargés de la SST devraient lui être communiqués et mis à jour au besoin.

3° 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. Le télétravailleur peut se retrouver dans une résidence avec un conjoint et des enfants. Cette responsabilité postule que l'employeur évalue les aspects matériels dans lesquels le salarié effectuera son télétravail (ex : avec des plans ou des photos du site domiciliaire de travail).

4° Contrôler la tenue des lieux de travail, fournir des installations sanitaires, l'eau potable, un éclairage, une aération et un chauffage convenable et faire en sorte que les repas pris sur les lieux de travail soient consommés dans des conditions hygiéniques. Cette question est sensible. L'employeur doit posséder un SIMDUT⁹ dans son entreprise. Il devrait donc s'assurer d'une gestion correcte des produits dangereux, s'il y en a, au domicile du salarié.

5° Utiliser les méthodes et techniques visant à identifier, contrôler et éliminer les risques pouvant affecter la santé et la sécurité du travailleur.

6° Prendre les mesures de sécurité contre l'incendie prescrites par règlement. Tout dépend du site domiciliaire. S'il y avait un incendie, est-ce que le salarié peut s'en échapper aisément.

7° Fournir un matériel sécuritaire et assurer son maintien en bon état. En télétravail, le salarié utilise souvent son propre équipement. L'employeur devrait s'assurer du caractère sécuritaire d'un tel équipement. À tous égards, une vérification s'imposerait auprès de la CNESST¹⁰.

8° S'assurer que l'émission d'un contaminant ou l'utilisation d'une matière dangereuse ne porte atteinte à la santé ou à la sécurité de quiconque sur un lieu de travail. En présence de contraintes majeures, l'employeur n'est pas tenu d'autoriser le télétravail.

9° Informer adéquatement le travailleur sur les risques reliés à son travail et lui assurer la formation, l'entraînement et la supervision appropriés afin de faire en sorte que le travailleur ait l'habileté et les connaissances requises pour accomplir de façon sécuritaire le travail qui lui est confié. *À priori*, rien n'empêcherait le télétravailleur de participer aux séances d'information ou de formation dont certaines peuvent probablement se faire en ligne.

10° Afficher dans des endroits visibles et facilement accessibles aux travailleurs, les informations qui leur sont transmises par la Commission, l'agence et le médecin responsable, et mettre ces informations à la disposition des travailleurs, du comité de santé et de sécurité et de l'association accréditée. Parmi les travailleurs éligibles au télétravail, cette responsabilité postule qu'une partie du travail soit en présentiel.

11° Fournir gratuitement au travailleur tous les moyens et équipements de protection individuels choisis par le comité de santé et de sécurité conformément au paragraphe 4° de l'article 78 ou, le cas échéant, les moyens et équipements de protection individuels ou collectifs déterminés par règlement et s'assurer que le travailleur, à l'occasion de son travail, utilise ces moyens et équipements. L'article 78 de la Loi sur la SST traite des responsabilités des comités de santé et sécurité du travail. Elle exige que ledit comité de SST reçoive les rapports d'inspection des lieux de travail. Le même article attribue implicitement un rôle actif au syndicat représentatif du télétravailleur.

12° Communiquer aux travailleurs, au comité de santé et de sécurité, à l'association accréditée, au directeur de santé publique et à la Commission, la liste des matières

dangereuses utilisées dans l'établissement et des contaminants qui peuvent y être émis. La liste précitée devrait comprendre les matières dangereuses ou les contaminants qui peuvent se trouver au domicile du salarié comme l'amiante par exemple.

13° Collaborer avec le comité de santé et de sécurité ou, le cas échéant, avec le comité de chantier ainsi qu'avec toute personne chargée de l'application de la présente loi et des règlements et leur fournir tous les renseignements nécessaires.

14° Mettre à la disposition du comité de santé et de sécurité les équipements, les locaux et le personnel clérical nécessaires à l'accomplissement de leurs fonctions.

LE PROJET DE TÉLÉTRAVAIL DE L'EMPLOYEUR

Dans l'ensemble, un projet de télétravail doit être opérationnel. Mais l'adopter sans information suffisante sur le niveau d'éligibilité des opérations inhérentes aux emplois concernés, présente un risque. Le projet doit aller à l'essentiel de la problématique. Les principes directeurs d'usage doivent être posés soient : une compatibilité avec la mission universitaire, l'équité dans le traitement des demandes, la conformité avec le travail en présentiel et le respect de la vie privée.

Le projet de télétravail devrait traiter des emplois admissibles et non-admissibles. À cet égard, certaines tensions sont prévisibles au niveau du personnel. Plus la décision de l'employeur d'autoriser ou de refuser le télétravail s'appuiera sur des critères objectifs, plus l'insatisfaction liée à un refus de télétravail sera moindre.

Le concept d'éligibilité au télétravail doit être explicite. Par exemple, il s'impose de clarifier les critères d'accès au télétravail en se référant, autant que faire se peut, à l'ensemble des opérations prévues dans les diverses tâches des salariés, incluses notamment dans les conventions collectives. Les us et coutumes dans les modes de travail sont également importantes dans la mise en forme des critères d'éligibilité au télétravail.

L'employeur devrait fournir un équipement informatique de base. Le télétravailleur assume la responsabilité du lieu de travail telles que les assurances résidentielles. Le matériel de bureau (pupitre ou chaise) est habituellement à la charge du télétravailleur.

Le lieu de travail est défini correctement comme un espace désigné dans le domicile du salarié sauf s'il y a entente à l'effet contraire avec le supérieur hiérarchique. Les coûts liés au télétravail sont à la charge du salarié. Sur le fait que les coûts du télétravail soient à la charge du salarié, une telle exigence devrait être prévue dans un contrat individuel entre l'employeur et le salarié si un tel contrat est conforme aux stipulations de la convention collective concernée. En présence d'une convention collective, celle-ci a priorité sur le contrat individuel.

Cinq éléments méritent une attention particulière au plan de la santé et la sécurité au travail :
Premier élément : la *Loi sur la santé et la sécurité du travail* du Québec s'applique aux membres du personnel en télétravail. Ces derniers doivent donc participer, de concert avec l'employeur, à l'identification et à l'élimination des risques d'accidents du travail et de maladies professionnelles sur leur lieu de télétravail et prendre les mesures nécessaires à la protection de leur santé, sécurité et intégrité physique. Le télétravailleur doit, autant que faire se peut, gérer sa propre santé et sécurité au travail.

Second élément : une fiche d'inspection ou d'auto-inspection du lieu de télétravail devrait être remplie par tout membre du personnel en mode télétravail régulier. Ladite fiche devrait être transmise à nouveau lors de tout changement au niveau de l'environnement de travail. L'auto-inspection du lieu de travail par le télétravailleur coule de source. Mais elle ne déresponsabilise pas davantage l'employeur que s'il s'agissait d'un travailleur en présentiel.

Troisième élément : les membres du personnel en télétravail doivent avoir accès aux mêmes informations que les salariés en présentiel. Cela comprend les séances d'information ou de formation qui, autant que faire se peut dans le cas du télétravail gagnerait à se faire en ligne. Fournir une bonne information aux télétravailleurs, à l'instar des salariés en présentiel, est certes un avantage stratégique pour l'entreprise.

Quatrième élément : tout employé doit déclarer tout accident de travail au moyen du formulaire approprié et, au besoin, aviser son supérieur hiérarchique de la survenance de cet accident, et ce, dès que possible.

Cinquième élément : en cas d'accident de travail, un représentant de l'employeur peut avoir accès au lieu de télétravail dans le but d'en réaliser l'enquête et l'analyse. Le cas échéant, le membre du personnel ayant subi ledit accident a droit à un préavis de 24h précédant la visite du représentant de l'employeur. Ce processus d'enquête est assujéti aux règles s'appliquant de manière usuelle en matière d'accidents de travail. *Cet* élément s'inscrit dans la suite à donner aux responsabilités de l'employeur prévues en loi (article 51 LSST). Le préavis de 24 heures s'inscrit dans le respect de la vie privée. D'ailleurs le télétravail pose la question délicate de l'équilibre entre le respect de la vie privée et le contrôle patronal du site de travail. Il serait donc souhaitable d'en traiter dans le cadre des conditions d'éligibilité au télétravail notamment dans le cadre du contrat individuel entre le télétravailleur et l'employeur. À défaut d'une entente claire entre les parties (salarié et employeur) à cet égard, le télétravail serait non autorisé. Un principe d'usage veut que le demandeur de télétravail accepte les conditions d'intervention de l'employeur lorsqu'un évènement exceptionnel le justifie.

Le *Centre canadien d'hygiène et de sécurité au travail* (CCHST) a produit un guide pratique pour l'implantation du télétravail¹¹. Ce guide établit notamment les avantages et les inconvénients du télétravail par rapport au travail en présentiel. Il fournit des réponses à la plupart des questions soulevées par le télétravail en matière de santé et sécurité. Logiquement, le Centre précité devrait fournir une réponse sur le niveau d'accidentabilité du télétravail par rapport aux travail en présentiel.

À titre de conclusion, la responsabilité de l'employeur est la même que le travail se déroule à distance ou en présentiel. L'expérience du télétravail s'est avérée positive dans des organisations publiques de grande taille qui l'ont adopté aux États-Unis et au Canada.

Selon l'expérience américaine, lorsqu'une politique de télétravail est mise en place, environ le quart des salariés y participent. Avec le temps, le télétravailleur en coopération avec son supérieur hiérarchique, devrait pouvoir mesurer objectivement les résultats de son travail. En clair, le télétravail, à cause de son aspect informel, incite à procéder à des mesures, visant à garantir son efficacité.

Reste la délicate question de la prise en compte des besoins personnels des postulants au télétravail. De tels besoins sont alors traités en mode présentiel ou non. Officiellement ou formellement, ils n'interviennent pas dans la gestion du télétravail, actuel ou futur, d'un employeur. Finalement, la démarche de l'employeur devrait anticiper une intervention éventuelle du syndicalisme sur le télétravail s'il s'agit d'une entreprise où la main-d'œuvre est syndicalisée.

Le télétravail s'inscrit dans une société en mutation à l'aube d'une nouvelle révolution industrielle, celle de l'intelligence artificielle. Il est susceptible d'une part de maintenir la productivité des entreprises et parfois de l'améliorer. Il contribue d'autre part à réaliser la nécessaire adéquation entre le travail et les besoins familiaux.

¹ Loi sur les normes du travail, <http://www.legisquebec.gouv.qc.ca/fr/document/lc/n-1.1>

² Projet de loi 59, Loi modernisant le régime de santé et sécurité du travail, présenté à la 42^e législature, 1^è session, en cours de lecture.

³ <https://www.inspq.qc.ca/covid-19/sondages-attitudes-comportements-quebecois/emploi-juillet-2020>

⁴ <https://nouvelles.umontreal.ca/article/2020/05/08/le-teletravail-favoriserait-la-productivite-et-l-innovation-selon-une-etude/> (Tania Saba et Gaëlle Cachat-Rosset)

⁵ <https://www.congress.gov/111/plaws/publ292/PLAW-111publ292.pdf>

⁶ <https://www.telework.gov/reports-studies/reports-to-congress/2017-report-to-congress.pdf>

⁷ <https://www.tbs-sct.gc.ca/pol/doc-eng.aspx?id=12559§ion=html>

⁸ <https://www.tbs-sct.gc.ca/pol/doc-eng.aspx?id=32636>

⁹ Système d'information sur les matières dangereuses utilisées au travail.

¹⁰ Commission des normes, de l'équité, de la santé et de la sécurité au travail.

¹¹ <https://www.cchst.ca/oshanswers/hsprograms/telework.html>