



RAPPORT DE PERSPECTIVES DE PROJET

Suivi du télétravail au Canada : soutien ou surveillance



PARTENAIRES

The Dais



EMPLACEMENTS

Partout au Canada



FONDS VERSÉS

99,000.00 \$



PUBLIÉ

Juillet 2023



COLLABORATEUR

Katie McLaren,
*Associée de recherche
et d'évaluation au CCF*

Sommaire

L'émergence de la pandémie de la COVID-19 a déclenché une augmentation rapide de l'adoption des technologies numériques, entraînant d'importantes perturbations dans le monde du travail et dans la société. Cette situation sans précédent a entraîné des changements fondamentaux dans la nature du travail.

Le rôle de la technologie dans le monde du travail ne peut que s'intensifier dans les prochaines années. Bien que la technologie soit très prometteuse, il existe un certain nombre de risques liés à la mise en œuvre de nouvelles formes de travail, notamment le télétravail, l'emploi à la demande et l'économie de partage. En particulier, il existe des inquiétudes quant aux bénéfices nets de ces développements et à la détérioration de la qualité de l'emploi, notamment parmi les groupes en quête d'équité qui tendent à être surreprésentés dans les formes de travail alternatives.

Le projet résume ce que l'on sait de l'interaction entre la technologie et la qualité de l'emploi au Canada, en identifiant les principales tendances, notamment :

Les groupes ayant droit à l'équité sont surreprésentés dans l'emploi à la demande, ce qui les rend très vulnérables.

La flexibilité accrue qu'apporte la technologie peut nuire à la qualité de l'emploi si elle n'est pas associée au droit à la déconnexion de la main-d'œuvre.

La capacité de surveillance de l'employeur permise par la numérisation croissante peut avoir une incidence négative sur la qualité de l'emploi.

PERSPECTIVE CLÉ

- 1 Environ 70 pour cent des répondants et des répondantes qui utilisent un appareil numérique à des fins professionnelles ont indiqué que certains aspects de leur travail étaient surveillés, notamment les courriels, les sites web visités, les séances de clavardage et les appels téléphoniques.
- 2 Les employés et employées qui font l'objet d'une surveillance étroite se déclarent moins satisfaits de leur travail, font moins confiance à leur employeur et sont plus stressés.
- 3 Une surveillance excessive n'est pas équitable. La main-d'œuvre à faible revenu, les jeunes, les personnes handicapées et les populations racisées sont plus susceptibles d'être surveillés que les autres groupes.

► L'enjeu

À mesure que la COVID-19 se propageait au Canada, les employés et employées ont été nombreux à adopter le télétravail en réponse aux mesures de santé publique. Cependant, la fin de ces mesures n'a pas entraîné un retour à temps plein au bureau. Les conditions de travail dans le cadre du télétravail sont maintenues pour la plupart des effectifs au Canada, qui sont nombreux à avoir adopté un modèle hybride (certains jours en présentiel et d'autres en télétravail).

Par le fait même, l'augmentation du télétravail et du travail hybride a entraîné une hausse de la surveillance numérique de la main-d'œuvre. Des recherches ont démontré que l'utilisation excessive d'outils numériques pour surveiller la main-d'œuvre peut entraîner une diminution du degré de satisfaction au travail et une augmentation du niveau de stress. Elles ont également soulevé la nécessité du soutien des superviseurs et des relations avec ceux-ci pour le bien-être et la productivité des employés et employées.

On a encore du mal à comprendre la manière dont ces questions ont été traitées au Canada dans le contexte post-pandémique, afin d'éclairer l'élaboration des politiques. Les gouvernements fédéral et provinciaux ont admis qu'il existait des lacunes dans les politiques relatives au télétravail et à la surveillance en milieu de travail et ont commencé à prendre des mesures pour y remédier. Par exemple, en avril 2022, l'Ontario a adopté une loi obligeant les employeurs comptant plus de 25 employés et employées à disposer d'une politique écrite sur leurs pratiques en matière de surveillance électronique.



Ce que nous examinons

Cette recherche a permis d'examiner les expériences et les attitudes vis-à-vis du télétravail, de la disponibilité des mécanismes d'aide au rendement et de la prévalence des mesures de surveillance numérique du point de vue de la main-d'œuvre et du personnel de gestion au Canada. Elle avait également pour but de comprendre l'incidence de ce mode de travail sur la productivité, la satisfaction, la confiance et le bien-être des personnes concernées.

L'équipe du projet a mené une enquête dans l'optique de répondre aux questions suivantes :

- Au Canada, quelles sont les expériences actuelles de la main-d'œuvre et du personnel de gestion en ce qui concerne les mécanismes d'aide au rendement et la surveillance dans le cadre du télétravail ?
- Quelles sont les attitudes de la main-d'œuvre et du personnel de gestion vis-à-vis des mécanismes d'aide au rendement et des mesures de surveillance ?
- Existe-t-il un lien entre les mécanismes d'aide au rendement et les mesures de surveillance et la qualité perçue du travail, telle que le degré de satisfaction au travail, le bien-être, la productivité et le niveau de confiance ?

L'enquête a été menée en octobre 2022 et est disponible en anglais et en français. Les résultats ont été analysés afin de répertorier les mécanismes d'aide au rendement et les mesures de surveillance utilisés et d'établir des comparaisons entre ce qui a été rapporté par le personnel de gestion et la main-d'œuvre.

Ce que nous apprenons

Dans le cadre de cette enquête, on a recueilli les réponses de 1 401 employés et employées et de 467 superviseurs et superviseuses vivant au Canada et occupant un poste en télétravail à temps plein ou à temps partiel.

Incidences du télétravail

Dans l'ensemble, le télétravail présente des avantages à la fois pour la main-d'œuvre et le personnel de gestion, y compris un niveau de satisfaction au travail plus élevé, une plus grande confiance envers l'employeur, une meilleure conciliation travail-vie personnelle, une productivité perçue accrue et un plus grand soutien de la part du personnel de gestion.

- 77 pour cent des télétravailleurs et télétravailleuses sondés ont déclaré être plus satisfaits de leur travail. Toutefois, chez les personnes qui devaient travailler sur place, le niveau de satisfaction chutait à 40 pour cent.
- 61 pour cent de la main-d'œuvre a déclaré avoir une meilleure conciliation travail-vie personnelle qu'avant la pandémie.
- 55 pour cent de la main-d'œuvre et 51 pour cent du personnel de gestion ont déclaré une hausse de leur productivité par rapport au taux pré-pandémique, tandis que seulement 15 pour cent du personnel de gestion a signalé une baisse de productivité.
- 45 pour cent du personnel de gestion sondé a déclaré être en mesure d'offrir un meilleur soutien aux employés et employées dans un contexte de télétravail.
- La main-d'œuvre et le personnel de gestion ont constaté une détérioration des liens avec leurs collègues en raison du passage au télétravail.

Au sortir de la pandémie, de plus en plus d'organisations tentent d'inciter leur main-d'œuvre à revenir travailler en présentiel, au moins à temps partiel. Toutefois, les avantages liés au télétravail et l'étroitesse du marché du travail ont maintenu l'intérêt pour les modalités de travail à distance ou hybrides. Au moment de la réalisation de cette enquête, près de la moitié (44 pour cent) des personnes sondées n'avaient pas l'obligation de travailler sur place ou travaillaient entièrement à distance. Les employés et employées qui bénéficiaient d'une plus grande flexibilité quant à leur travail étaient plus susceptibles d'être des gestionnaires, plus âgés et de sexe féminin.

Mécanismes d'aide au rendement

La plupart des personnes sondées continuaient à bénéficier de mécanismes d'aide au perfectionnement et au rendement en télétravail : 76 pour cent d'entre elles participaient régulièrement à des réunions avec leurs équipes ou leurs superviseurs et 40 pour cent recevaient constamment des commentaires de la part de leurs superviseurs. La plupart des employés et des employées ont reconnu que ces pratiques étaient utiles (74 pour cent) ou adéquates (72 pour cent). La grande majorité des personnes sondées (84 pour cent) estimait avoir un certain droit de regard vis-à-vis du soutien dont elle bénéficiait. Les personnes sondées qui considéraient que leur employeur leur faisait peu confiance ou qui étaient peu satisfaites de leur emploi ont déclaré qu'elles sentaient n'avoir aucun droit de regard vis-à-vis du soutien au rendement dont elles bénéficiaient.

Surveillance électronique

Le tiers (33 pour cent) de la main-d'œuvre a signalé une hausse de la surveillance depuis le début de la pandémie, en particulier les jeunes, les travailleurs et travailleuses à faible revenu, les populations racisées et les personnes handicapées.

Le tiers (33 pour cent) des employés et employées ont déclaré que leur temps au travail faisait l'objet d'une certaine surveillance (p. ex. consignation des heures de travail ou preuve de présence auprès du personnel de gestion), tandis que 10 pour cent ont indiqué faire l'objet d'une surveillance active au moyen de la technologie (p. ex. à l'aide de logiciels tels que Kronos et Avaya ou d'applications comme le calendrier Outlook, Skype ou WhatsApp). Près de 35 pour cent des gestionnaires ont déclaré assurer une surveillance sommaire de leurs subalternes. Les employés et employées payés à l'heure étaient plus susceptibles de faire l'objet d'une surveillance que ceux qui reçoivent un salaire annuel.

Soixante-dix pour cent des employés et employées qui utilisaient un appareil électronique au travail ont indiqué que certains aspects de leur travail faisaient l'objet d'une surveillance numérique, notamment les courriels, les sites Web visités, les séances de clavardage et les appels téléphoniques.

Près du tiers (32 pour cent) des employés et employées ont déclaré avoir fait l'objet d'une quelconque forme de surveillance électronique excessive (p. ex. localisation, enregistrement vidéo ou surveillance de la frappe au clavier). Les employés et employées qui faisaient l'objet d'une surveillance excessive se déclaraient moins satisfaits de leur travail, faisaient moins confiance à leur employeur et étaient plus stressés.

Seulement la moitié des employés et employées ont déclaré avoir reçu de la documentation sur la surveillance électronique exercée par leur employeur, et environ un quart d'entre eux n'ont reçu aucune documentation.

Si les effectifs et les gestionnaires comprennent la nécessité d'exercer une quelconque surveillance, les personnes sondées ont affirmé avoir une préférence pour des mesures plus souples, comme des vérifications à des heures fixes auprès de leurs collègues.

★ Pourquoi c'est important

Dans le cadre du passage accéléré au télétravail, les organisations ont dû s'adapter et trouver des moyens de maintenir la mobilisation des effectifs et de surveiller le rendement des employés et employées tout en respectant leur vie privée et en gagnant leur confiance.

Il ne fait aucun doute que le télétravail s'inscrira dans les nouvelles stratégies en matière de travail. La plupart des travailleurs et travailleuses aiment travailler à distance, ce qui contribue à améliorer la qualité des emplois et le niveau de satisfaction global. Toutefois, les employeurs ne savent pas encore comment surveiller leurs effectifs et leur offrir un soutien adéquat au sein d'un environnement de télétravail. À l'heure actuelle, il existe peu de lignes directrices quant à l'approche à privilégier, et les employeurs canadiens ont besoin de plus de soutien pour trouver des moyens de maximiser la productivité sans compromettre les avantages que représente le télétravail pour le bien-être des employés et employées.

Les constatations de ce projet sont particulièrement importantes pour les employeurs qui s'efforcent de trouver un équilibre entre la productivité et la surveillance, car une surveillance électronique excessive (p. ex. caméras Web, surveillance de la frappe, etc.) a des effets négatifs sur les effectifs et entraîne une diminution de la satisfaction au travail, une baisse de la confiance envers l'employeur et une augmentation des niveaux de stress. Pour assurer la réussite du télétravail, il est essentiel d'exercer une surveillance équilibrée.

En outre, les organisations doivent mieux informer leurs effectifs au sujet de leurs pratiques et de leurs politiques en matière de surveillance électronique. Les conclusions de la recherche montrent que seulement le tiers des employés et employées disposaient d'une documentation complète relative à la surveillance électronique exercée sur leur lieu de travail. Cela soulève des questions liées à la vie privée et à la confiance, et met en évidence la nécessité d'une intervention au chapitre des politiques. Alors que les mesures de surveillance électronique se poursuivent, il est essentiel de mettre à la disposition des employés et employées une documentation claire et cohérente sur les politiques de surveillance afin d'assurer le maintien de leur confiance.

► Prochaines étapes

Ce projet s'inscrit dans le cadre de l'initiative Qualité de l'emploi du Centre des Compétences futures (CCF), qui vise à explorer les différents aspects de la qualité de l'emploi et la manière dont ces aspects interagissent avec les défis actuels du marché du travail, y compris le manque de compétences et de main-d'œuvre au sein des secteurs. Dans le cadre d'une stratégie globale visant à améliorer la qualité de l'emploi, il faudra veiller à ce que les travailleurs et travailleuses se trouvant dans des situations professionnelles vulnérables aient accès aux mêmes droits et avantages que les autres travailleurs et travailleuses. Cela englobe des mesures de protection, telles que l'assurance-emploi, le droit à la déconnexion et des politiques éclairées en matière de surveillance. Cette stratégie devrait également permettre de lancer des initiatives de perfectionnement et de requalification qui permettront à la main-d'œuvre d'accéder à de meilleures possibilités d'emploi dans d'autres professions et secteurs.

L'initiative Qualité de l'emploi se penche sur les pratiques actuelles relatives à la rémunération, aux avantages sociaux, à la sécurité d'emploi, au milieu de travail, au perfectionnement professionnel et à l'environnement social général pour les effectifs, les employeurs et les décideurs politiques. Les initiatives de recherche financées par le CCF visent à combler les principales lacunes des politiques et des pratiques liées aux questions de qualité de l'emploi dans le contexte canadien. Le CCF travaille avec des partenaires financés pour produire des données sur l'ensemble des projets. Ces données seront publiées en 2023.

Des questions sur notre travail ? Souhaitez-vous avoir accès à un rapport en anglais ou en français ? Veuillez contacter communications@fsc-ccf.ca.

COMMENT CITER CE RAPPORT

McLaren, K. (2023) Rapport de perspectives de projet : Suivi du télétravail au Canada : soutien ou surveillance. Toronto: Centre des Compétences futures. <https://fsc-ccf.ca/fr/projets/suivi-du-teletravail-au-canada-soutien-ou-surveillance/>

Funded by the
Government of Canada's
Future Skills Program



Suivi du télétravail au Canada : soutien ou surveillance est financé par le gouvernement du Canada dans le cadre du programme Compétences futures. Les opinions et les interprétations contenues dans cette publication sont celles de l'auteur et ne reflètent pas forcément celles du gouvernement du Canada.

© Copyright 2024 – Future Skills Centre / Centre des Compétences futures