

Projet de loi 992 du Québec : La démarche juridique pour les droits au travail hybride

By 2727coworking.com Publié le 14 avril 2026 37 min de lecture



Résumé analytique

Ces dernières années, l'idée du **travail hybride** – un mélange de travail au bureau et à distance – est passée d'une mesure temporaire liée à la pandémie à une attente permanente pour de nombreux travailleurs du secteur du savoir. Au Québec, cette évolution a suscité des débats politiques et des propositions législatives. Québec solidaire, un parti politique provincial, a déposé un projet de loi en 2025 (informellement surnommé « *projet de loi 992* ») visant à **officialiser les modalités de travail hybride** en accordant aux travailleurs de nouveaux droits pour demander des journées de télétravail et en restreignant certaines pratiques patronales (telles que la surveillance constante). Ce rapport examine si et comment un tel projet de loi pourrait faire du travail hybride un droit légal pour les travailleurs à Montréal et ailleurs au Québec.

Nous étudions le contexte historique (comment le travail à distance s'est généralisé pendant la COVID-19), le cadre juridique actuel (qui, au Québec, ne contient aucun droit explicite au télétravail) et les détails de la proposition de Québec solidaire (Source: www.hrreporter.com) (Source: www.hrreporter.com). En nous appuyant sur des exemples internationaux et des données sur le marché du travail, nous analysons les impacts potentiels d'une telle loi. Par exemple, la recherche montre que le travail à distance peut permettre d'économiser énormément de **temps de trajet** (une moyenne de **72 minutes par jour** à l'échelle mondiale (Source: www.axios.com) et même stimuler la productivité (une étude récente a révélé un **gain de productivité de 12 %** pour les policiers ayant des horaires à distance (Source: time.com). Parallèlement, les critiques soulignent les défis liés à la collaboration, à l'isolement des employés et aux préoccupations managériales. Nous examinons également les tendances mondiales : certaines juridictions (par exemple, la France, l'Ontario) ont adopté des lois sur le « *droit à la déconnexion* » limitant les contacts en dehors des heures de travail (Source: www.axios.com), tandis que les droits au travail hybride/télétravail restent largement une question de négociation collective.

Notre analyse inclut des études de cas telles que le **contexte montréalais** récent et des secteurs similaires (par exemple, les travailleurs du jeu vidéo en France) ainsi que des sondages sur les préférences des travailleurs (par exemple, au Royaume-Uni, **93 %** des employés envisageraient de démissionner si les options de télétravail étaient supprimées (Source: www.techradar.com). Nous présentons en outre des données comparatives (dans un tableau) sur la législation relative au télétravail à l'échelle internationale, et un autre tableau résumant les principales conclusions statistiques

sur le travail hybride (économies de trajet, productivité, etc.). Enfin, nous discutons des implications si le Québec devenait l'une des premières juridictions nord-américaines à inscrire un **droit au travail hybride** dans la loi. Notre conclusion souligne que, bien que l'officialisation d'un droit au travail hybride puisse consolider les acquis en matière d'équilibre travail-vie personnelle et d'égalité (par exemple, de nombreuses femmes signalent moins de préjugés lorsqu'elles travaillent à distance (Source: www.hrreporter.com), elle se heurte également à des obstacles politiques et pratiques. Nous documentons soigneusement toutes les affirmations avec des études actuelles et des sources d'information, dans le but d'apporter une réponse équilibrée et fondée sur des preuves à la question de savoir si les travailleurs montréalais pourraient bientôt disposer d'un droit *légalement protégé* au travail hybride.

Introduction et contexte

La pandémie de COVID-19 de 2020 a accéléré un changement majeur dans la manière et le lieu où le travail est effectué. Presque du jour au lendemain, de nombreux employeurs et gouvernements se sont adaptés à des politiques généralisées de **télétravail** (travail à domicile) pour poursuivre leurs activités sous les confinements. Pour les travailleurs du savoir à Montréal – dans des secteurs comme l'aérospatiale, les médias numériques, l'éducation et les services professionnels – le [travail à distance](#) est devenu non seulement possible, mais souvent préféré. Les sondages indiquent qu'à travers le Canada, les employés travaillaient en moyenne environ **1,9 jour par semaine** à domicile en 2022 (Source: www.lemonde.fr) (Source: www.lemonde.fr), bien au-dessus des niveaux pré-pandémiques. Cela représentait un changement radical : avant 2020, seule une petite minorité de travailleurs pouvait effectuer son travail à distance. En revanche, au début de 2026, seulement environ 5 à 10 % des employés de bureau canadiens passent toute leur semaine à domicile, ce qui reflète un juste milieu d'horaires hybrides.

Au Québec et à Montréal en particulier, ce changement a suscité des réactions diverses. De nombreux travailleurs ont signalé que les journées de télétravail amélioraient considérablement leur qualité de vie – par exemple, en permettant aux parents d'être présents pour les matins et les soirées de leurs enfants (Source: www.lemonde.fr), ou en économisant des heures de trajet chaque semaine (Source: www.axios.com). Parallèlement, certains employeurs et responsables publics ont pris la direction opposée, en insistant sur un [retour au travail au bureau](#). Par exemple, au début de 2026, le gouvernement de l'Ontario a ordonné à ses 60 000 fonctionnaires de travailler entièrement sur site (Source: www.lemonde.fr), et la mairesse de Montréal a discuté de la normalisation de la présence en personne pour revitaliser le centre-ville. Ce bras de fer a soulevé la question : le travail hybride doit-il simplement être laissé à la discrétion du management, ou codifié comme un **droit des travailleurs** ?

À ce jour, le cadre juridique du Québec ne contient **aucun droit explicite au télétravail ou aux modalités hybrides**. Contrairement à certains pays européens où les lois du travail ou les conventions collectives exigent que les employeurs répondent aux demandes de télétravail, les employeurs québécois décident généralement du lieu de travail de manière unilatérale. Un résumé récent du *Canadian HR Reporter* note qu'actuellement, « c'est à 100 % la décision du patron » de savoir si le travail est effectué à domicile ou au bureau (Source: www.hrreporter.com). En d'autres termes, contrairement aux heures supplémentaires ou aux vacances, qui sont régies par la loi, les horaires hybrides découlent traditionnellement de négociations et de politiques d'entreprise sans garanties législatives. L'exception peut se trouver dans les milieux de travail syndiqués où la négociation collective a produit des dispositions sur le travail à distance, mais même dans ce cas, ces dispositions varient selon le contrat.

Cependant, les législateurs québécois envisagent maintenant un changement. Le 1er mai 2025, le caucus de Québec solidaire a annoncé un nouveau *projet de loi sur le travail hybride* pour créer des lignes directrices concernant le travail à domicile. Alexandre Leduc, le porte-parole du parti en matière de travail, explique que leur objectif n'est pas de forcer tout le monde à rester à la maison, mais d'**équilibrer** le pouvoir entre les employés et les employeurs (Source: www.hrreporter.com). Comme l'a dit Leduc, « un modèle hybride équilibré » permettrait aux travailleurs de « demander à travailler à domicile dans une perspective hybride » et de faire appel à la commission du travail du Québec ([CNESST](#) si leur demande est refusée sans raison valable (Source: www.hrreporter.com). Le projet de loi contient également des dispositions interdisant les logiciels de surveillance à distance invasifs, ce que Leduc qualifie de forme de harcèlement (Source: www.hrreporter.com). Fait crucial, les législateurs affirment que la proposition **ne va pas jusqu'à accorder un droit absolu** au télétravail à temps plein ; elle officialise plutôt un *droit de demander* un certain nombre de jours à domicile/au travail de manière structurée (Source: www.hrreporter.com) (Source: www.hrreporter.com).

Nous désignons cette proposition sous le nom de « *projet de loi 992* » par commodité (le numéro se rapporte en réalité à un amendement distinct lié aux grèves, mais les médias ont regroupé ces idées). La question est de savoir si une telle législation – si elle était adoptée – ferait effectivement du travail hybride un droit légal pour les Montréalais. Cela nécessite d'examiner : *Que propose exactement le projet de loi ? Comment se compare-t-il aux lois ailleurs ? Quels pourraient être les effets sociaux, économiques et juridiques ?* Dans les sections qui suivent, nous approfondissons ces questions avec des données détaillées, des études de cas et des analyses d'experts.

L'essor du travail hybride : tendances et perspectives

Après les confinements initiaux de la COVID, la plupart des grands employeurs canadiens sont passés à une forme de travail hybride. En 2022, des sondages ont révélé qu'environ 28 % des emplois canadiens étaient effectués à distance au moins une partie de la semaine. Les recherches du National Bureau of Economic Research montrent que cela permet aux travailleurs d'économiser une quantité considérable de temps de trajet – une moyenne de **72 minutes par jour** à l'échelle mondiale (Source: www.axios.com). En termes pratiques, de nombreux Montréalais économisent des heures chaque semaine sur la circulation, les tarifs de transport en commun et les coûts de carburant lorsqu'ils peuvent travailler à domicile. Les études suggèrent également que ces gains de temps se traduisent souvent par une productivité accrue : une étude internationale sur les employés du secteur public a révélé que le travail à domicile *augmentait* la productivité d'environ **12 %** par rapport au travail au bureau (Source: time.com). Elle a noté que le personnel de police qui alternait les tâches en télétravail montrait une exécution des tâches nettement plus rapide et moins de minutes d'inactivité. De telles conclusions remettent en question les hypothèses traditionnelles selon lesquelles une surveillance physique est toujours nécessaire pour l'efficacité.

Les employés eux-mêmes ont exprimé des préférences claires. Dans un sondage britannique de 2025, un nombre frappant de **93 % des travailleurs** ont déclaré qu'ils *envisageraient de démissionner* si les options de travail flexible (à distance ou hybride) étaient complètement éliminées (Source: www.techradar.com). Le travail à distance est devenu un avantage très apprécié : de nombreux travailleurs le considèrent comme au moins aussi essentiel que des avantages comme un salaire plus élevé ou des vacances supplémentaires. Pendant ce temps, les employeurs signalent également des avantages : réduction des besoins en espace de bureau, accès à des marchés de talents plus larges et empreintes carbone potentiellement plus faibles. Une analyse dans le *Canadian HR Reporter* a même noté qu'un modèle hybride « profite aux employeurs et à l'environnement » (Source: www.hrreporter.com), soulignant des gains tels que des coûts immobiliers plus bas et une réduction des émissions des véhicules grâce à moins de trajets.

Parallèlement, des préoccupations ont émergé. Certains gestionnaires s'inquiètent de l'érosion de la culture d'entreprise, du mentorat et de la collaboration spontanée. Il existe des preuves qu'un travail à distance excessif peut brouiller les frontières entre vie professionnelle et vie privée, entraînant des heures plus longues : un sondage a révélé qu'une majorité d'employés consacraient en fait une partie de leur temps de trajet économisé à **plus de travail** (Source: www.axios.com). D'autres soulignent que tous les rôles ne peuvent pas être effectués à distance, soulevant des questions d'équité sur qui obtient le privilège. De plus, il existe des compromis psychologiques. Contrairement à l'hypothèse selon laquelle le travail à distance *provoque nécessairement* l'isolement, une étude récente de la Harvard Business Review a révélé que **la solitude au travail affecte à la fois le personnel à distance et celui au bureau**. Étonnamment, près de la moitié des travailleurs signalant une grande solitude passaient la majeure partie de leur temps au bureau (Source: www.axios.com). La recherche a conclu que ce qui compte plus que le lieu, c'est la qualité et la quantité des interactions sociales : les employés ayant des opportunités sociales limitées se sentaient seuls, qu'ils soient à un bureau ou à la maison (Source: www.axios.com). En somme, le débat sur le travail hybride est complexe : il offre des avantages clairs en matière d'utilisabilité et de bien-être pour de nombreux travailleurs (Source: www.lemonde.fr) (Source: www.axios.com), mais soulève également des défis en matière de cohésion d'équipe et de santé mentale des employés.

À Montréal, ces tendances mondiales ont une résonance locale. La main-d'œuvre montréalaise comprend un grand nombre d'employés de bureau et du secteur technologique qui peuvent facilement travailler à distance, ce qui rend les horaires hybrides populaires. Un sondage réalisé par des programmes de transport en commun au Québec a révélé que les usagers des transports en commun économisaient des **semaines de temps de déplacement** par an grâce au télétravail pendant les périodes de pointe de la COVID. Pendant ce temps, la congestion routière de Montréal et le coût élevé du stationnement au centre-ville donnent au travail à distance un avantage financier tangible. D'un autre côté, des secteurs comme l'hôtellerie et la fabrication ont beaucoup moins de potentiel de télétravail, de sorte que la dynamique de l'emploi à l'échelle de la ville reste mitigée.

Compte tenu de ce contexte, les politiciens du travail au Québec se demandent si une action législative est nécessaire. Les partisans d'un droit légal au travail hybride soutiennent qu'il protégerait les acquis en matière d'équilibre travail-vie personnelle et d'équité entre les genres (puisque le travail à distance a permis à de nombreuses mères actives de rester employées plus facilement (Source: www.hrreporter.com), et fournirait des règles claires afin que les différends puissent être réglés plutôt que de causer des conflits. Les opposants rétorquent qu'un droit unique pour tous pourrait étouffer la flexibilité des entreprises ou imposer des mandats coûteux (par exemple, exiger que tous les employeurs couvrent les frais de bureau à domicile) et que les conventions collectives existantes suffisent. Les preuves scientifiques et l'expérience internationale sont essentielles pour trier ces points de vue, ce que ce rapport vise à contextualiser.

Contexte juridique et législatif au Québec et au Canada

Cadre du travail au Canada

Comprendre si le travail hybride peut devenir un droit légal nécessite d'examiner le système juridique multiniveau du Canada. Le droit du travail et de l'emploi au Canada relève généralement des provinces (sauf pour les travailleurs fédéraux dans des secteurs comme le transport ou les banques, qui sont sous juridiction fédérale). Le Québec possède sa propre *Loi sur les normes du travail* et son propre *Code du travail* régissant les conditions de travail, supervisés par la *Commission des normes, de l'équité, de la santé et de la sécurité du travail* (CNESST). Actuellement, ces lois garantissent des éléments comme le salaire minimum, le paiement des heures supplémentaires, les vacances et les congés (maternité, parental, etc.), mais elles ne traitent **pas** explicitement du télétravail ou de l'horaire flexible. Par défaut, le fait qu'un employé travaille à distance est une décision de gestion ou fait partie d'une convention collective ; l'employeur n'est pas légalement tenu d'offrir le télétravail.

Au niveau fédéral, il n'existe pas non plus de droit statutaire au travail à distance. Le *Code canadien du travail* se concentre de la même manière sur les heures et la sécurité au travail, sans mention du lieu. Cependant, il y a de nouveaux développements tangentiellement liés : par exemple, en 2022, l'Ontario (une province) a adopté le projet de loi 27, qui exige que les grands employeurs aient des politiques écrites sur les communications numériques en dehors des heures de travail (un concept de « droit à la déconnexion »). Le Québec n'a **pas** encore adopté une telle loi sur le droit à la déconnexion, bien que des discussions dans le secteur public aient commencé. Il n'existe pas non plus d'équivalent fédéral ; Ottawa a indiqué que ses gestionnaires retourneraient largement au travail au bureau (renversant les politiques antérieures de l'ère pandémique (Source: www.lemonde.fr).

Dans le cadre de la loi québécoise existante, les différends concernant le télétravail ont fait surface principalement par le biais de litiges ou d'arbitrages syndicaux. Un cas notable est *Unifor 177 c. CRH Canada Inc.* (2021), où le tribunal du travail du Québec (**Tribunal administratif du travail (TAT)**, maintenant intégré à la CNESST) a soutenu que le concept d'« établissement » – généralement un lieu de travail physique – pouvait s'étendre à un bureau à domicile aux fins des règles de grève. Dans ce cas, le TAT a élargi la notion d'« établissement » pour couvrir les employés travaillant à domicile, empêchant effectivement les employeurs d'embaucher des briseurs de grève pour les télétravailleurs (Source: www.hrreporter.com). Cela indique que les tribunaux sont disposés à interpréter la loi existante de manière flexible à mesure que le travail à distance se développe, mais cela ne crée pas un « droit au télétravail » général.

Projet de loi sur le travail hybride proposé par Québec solidaire

Face à ce vide juridique, Québec solidaire (QS) a proposé une législation proactive. Le 5 mai 2025, La Presse canadienne a rapporté que QS avait déposé un projet de loi visant à « encadrer le droit d'une personne de travailler à domicile dans le cadre d'un modèle hybride » (Source: www.hrreporter.com). Il est important de noter que QS précise que le projet de loi ne ferait **pas** du télétravail à temps plein un droit absolu. Il est plutôt décrit comme offrant « un cadre structuré pour les modalités hybrides » (Source: www.hrreporter.com). Les principales dispositions (telles que rapportées par *Canadian HR Reporter* et CTV News) comprennent :

- **Processus de demande et d'examen** : Les employés pourraient formellement *demande* à travailler à domicile sur une base hybride. Si un employeur refuse la demande sans « motif valable », le travailleur pourrait déposer une plainte auprès de la CNESST (l'organisme québécois chargé des normes du travail) pour obtenir une décision rapide (Source: www.hrreporter.com). Cela est analogue à d'autres droits du travail où les litiges sont réglés administrativement (comme les questions de vacances ou d'heures supplémentaires). Le projet de loi vise à assurer « une décision rapide dans ces situations, de la même manière que pour toutes les autres normes du travail » (Source: www.hrreporter.com).
- **Portée et limites** : Le projet de loi n'accorde pas un droit inconditionnel au télétravail. Il s'applique vraisemblablement uniquement aux employés dont le travail *peut* être effectué à distance, et même dans ce cas, il créerait un *mécanisme juridique* pour demander le travail hybride. Les employeurs pourraient toujours refuser les demandes pour des raisons valables (telles que les besoins opérationnels), mais ils devraient justifier ce refus. Les critères exacts du « motif valable » seraient probablement précisés par règlement ou par la jurisprudence.
- **Clause anti-surveillance** : Il convient de noter l'interdiction des « logiciels de surveillance à distance ». Le porte-parole de QS en matière de travail a qualifié cela de « mauvaise pratique de gestion » équivalant probablement à du harcèlement (Source: www.hrreporter.com). En pratique, de nombreux gestionnaires utilisent des outils de suivi ou surveillent les frappes au clavier/le temps d'écran ; le projet de loi interdirait de telles pratiques intrusives, les considérant comme incompatibles avec un travail hybride sain. (« Personne ne veut que son patron l'observe à travers un écran tout le temps », a déclaré Leduc (Source: www.hrreporter.com).

En substance, Québec solidaire cherche à codifier dans la loi le concept selon lequel *le travail hybride est une norme attendue du travail moderne, et non un simple privilège*. Il existe des analogies : par exemple, la loi britannique *Employment Rights Act* (modifiée en 2014) accorde aux employés **droit statutaire de demander** des horaires de travail flexibles (bien que les employeurs puissent refuser avec motif). La proposition de QS est similaire, mais plus spécifique : elle concerne le *lieu* où le travail est effectué.

De manière cruciale, les reportages médiatiques montrent que l'objectif du parti est « d'arriver à une décision rapide » via le tribunal du travail, plutôt que de faire traîner les griefs (Source: www.hrreporter.com). Dans le cadre actuel du Québec, un employé en litige doit déposer une plainte à la CNESST, et un arbitre doit fixer une audience. Cela pourrait prendre des mois compte tenu de la charge de travail. Juger si un horaire peut être hybride implique une certaine flexibilité subjective, donc un projet de loi pourrait également définir des critères (tâches professionnelles, santé, charge mentale, etc.) pour guider les décisions.

Le dépôt du projet de loi par QS signale que, politiquement du moins, le Québec envisage d'apporter un certain soutien législatif au travail hybride. La transformation de cette intention en loi promulguée est incertaine. Le parti au pouvoir, la Coalition Avenir Québec (CAQ), et les autres partis majeurs n'ont pas encore manifesté leur soutien. Cependant, même si le projet de loi échoue, la discussion qu'il suscite – sur l'équilibre entre l'autorité de l'employeur et l'autonomie du travailleur – est nouvelle dans l'agenda législatif du Québec. Ce débat constitue une étude de cas précieuse pour imaginer un « droit juridique » au travail hybride.

Normes du travail connexes et loi anti-briseurs de grève

Les promoteurs politiques lient également ce débat sur le travail hybride à des enjeux syndicaux plus larges. Le *Canadian HR Reporter* note que QS a simultanément déposé un amendement visant à étendre la loi québécoise anti-briseurs de grève (travailleurs de remplacement) pour couvrir les télétravailleurs (Source: www.hrreporter.com). Le projet de loi 992, tel que déposé, modifierait le Code du travail pour définir « l'établissement » d'un employeur comme incluant le lieu où les télétravailleurs exercent leurs fonctions (Source: www.hrreporter.com). Cela garantit que l'interdiction d'embaucher des briseurs de grève (qui, selon la loi actuelle, ne s'applique qu'au lieu de travail physique) s'applique également si les employés en grève travaillent à domicile. Ce changement reflète l'idée que les travailleurs à distance ne devraient pas être considérés comme séparés de la protection du lieu de travail. Bien qu'il ne s'agisse pas directement d'accorder un droit au télétravail, cela indique une tendance législative : adapter les protections syndicales traditionnelles à la réalité des lieux de travail numériques.

Le ton favorable aux syndicats de ces initiatives met en évidence un facteur clé : **la dynamique de pouvoir**. Le Québec possède l'un des taux de syndicalisation les plus élevés du secteur privé au Canada, et sa culture politique est plus ouverte à la réglementation du travail. Ainsi, des politiciens comme Leduc présentent les lois sur le télétravail comme un pas vers l'équité : « à l'heure actuelle, c'est 100 % la décision du patron... Nous pensons que ce n'est pas une bonne politique », a-t-il déclaré au parlement (Source: www.hrreporter.com). Dans d'autres provinces, des idées similaires ont fait surface. Le projet de loi 27 de l'Ontario (2022), par exemple, ne promet pas le télétravail en soi, mais il impose une politique sur la déconnexion des communications professionnelles après les heures de travail – protégeant ainsi efficacement le temps libre des travailleurs. Le Québec n'a pas encore une telle loi. Mais le projet de loi de QS montre que les partis travaillistes de la province sont désireux de légiférer sur plusieurs fronts.

Surtout, l'introduction de tout *projet de loi sur le travail hybride* soulève des questions juridiques fondamentales : s'il est adopté, constitue-t-il un « droit de travailler à domicile » ? Ou simplement un processus amélioré ? Le libellé suggère davantage ce dernier (un droit de demander et un droit à un processus équitable). Néanmoins, en renforçant le processus de demande, même un droit bidirectionnel aurait un effet significatif : il pourrait obliger les employeurs à justifier les refus et à traiter le télétravail comme une norme plutôt que comme une exception. Dans les sections suivantes, nous examinons comment cela se compare aux précédents internationaux, ce que disent les données sur ses effets potentiels et comment les parties prenantes pourraient réagir.

Perspectives internationales et comparatives

Le Québec n'est pas seul à se débattre avec la législation sur le télétravail. De nombreux pays et régions trouvent que l'expansion du travail à distance à l'ère de la Covid met au défi leurs lois du travail existantes. Pour comprendre si le travail hybride pourrait être consacré comme un droit juridique, il est utile d'examiner *comment* d'autres juridictions ont abordé des questions similaires. Nous considérons à la fois des politiques directement analogues (légiférer sur le télétravail ou le travail flexible) et des règles connexes (comme le « droit à la déconnexion » ou les lois sur les horaires flexibles) qui visent à protéger le contrôle des travailleurs sur le moment et le lieu où ils travaillent.

Europe : Lois sur le télétravail et la déconnexion

L'Europe est en tête en matière de réglementation du travail flexible. En **France**, par exemple, le télétravail a été progressivement intégré au droit du travail. Une loi phare de 2016 a introduit le « droit à la déconnexion ». Cela oblige les entreprises (surtout les plus grandes) à négocier des politiques garantissant que les employés ne soient pas tenus responsables des courriels ou des messages en dehors des heures de travail, abordant formellement la frontière entre vie professionnelle et vie privée (Source: www.axios.com). La France a été, en fait, le **premier pays** à adopter une telle loi (Source: www.axios.com). Par ailleurs, le Code du travail français (articles L1222-9 et suivants) prévoit désormais que tout poste compatible avec le télétravail doit permettre aux employés de travailler à domicile par accord. En pratique, la plupart des employeurs en France ont simplement poursuivi leurs politiques de télétravail de la pandémie, en les codifiant dans des chartes ou des accords internes. Un récent rapport du *Monde* note

qu'environ **30 à 40 % des travailleurs français** pratiquent désormais le télétravail en temps normal (Source: www.lemonde.fr). À l'automne 2024, des grèves ont éclaté en France (pas au Québec) lorsque certaines entreprises ont tenté de réduire ces droits : par exemple, **700 employés d'Ubisoft** (un employeur technologique majeur) ont fait grève dans plusieurs villes plutôt que d'accepter un passage de deux jours de télétravail à trois jours obligatoires au bureau chaque semaine (Source: www.lemonde.fr). Cela illustre les enjeux élevés : le droit du travail français traite techniquement le télétravail comme réversible et négociable, mais les travailleurs considèrent les horaires hybrides comme un « acquis social » qui ne devrait pas être révoqué unilatéralement (Source: www.lemonde.fr) (Source: www.lemonde.fr).

Au-delà de la France, l'Union européenne a pris des mesures. En 2019, l'UE a adopté une *Directive sur l'équilibre entre vie professionnelle et vie privée* (Directive (UE) 2019/1158) qui inclut un **droit de demander** des modalités de travail flexibles pour les parents et les aidants. Cela couvre la flexibilité contractuelle telle que le travail à temps partiel ou le télétravail. D'ici 2025, les États membres doivent mettre en œuvre ces règles. La directive n'accorde pas purement et simplement une garantie permanente de télétravail, mais elle exige des employeurs qu'ils examinent ces demandes et fournissent des raisons en cas de refus – ce qui est très similaire à l'approche de Québec solidaire.

Plusieurs autres pays ont des lois explicites sur le « droit à la déconnexion » ou le télétravail. Par exemple, l'**Allemagne** a vu une proposition de loi en 2023 qui aurait imposé jusqu'à 24 jours de travail à distance par an pour les employés qualifiés ; bien que ce projet de loi ait échoué au Parlement, son examen a suscité un débat national. En **Espagne**, une « Loi organique sur le travail à distance » de 2021 impose aux employeurs et aux travailleurs de créer des accords écrits pour le télétravail (incluant la définition des heures de base et des coûts d'équipement), et inclut des pauses sur la surveillance. L'**Italie**, la **Belgique** et le **Portugal** ont des réglementations similaires pour le travail à distance. En Amérique du Sud, l'**Argentine** (2021) et le **Brésil** (2017) ont promulgué des lois définissant le télétravail, le partage des coûts et les obligations en matière de santé pour les bureaux à domicile. Ces exemples montrent une tendance mondiale : l'hypothèse normative évolue vers la reconnaissance du télétravail comme un mode de travail qui doit être formalisé, même s'il n'est pas absolu.

Le tableau 1 (ci-dessous) résume le paysage de certaines règles liées au télétravail ou au travail hybride dans différentes juridictions. Il souligne, par exemple, que dans de nombreux endroits (France, Espagne, certains pays), le télétravail doit être formalisé par accord et certaines protections (ex. droit au repos). Le projet de loi 992 proposé au Québec s'inscrit globalement dans cette vague internationale, bien qu'il s'agisse d'un droit de demande plutôt que d'une garantie.

JURIDICTION	POLITIQUE/LÉGISLATION	CARACTÉRISTIQUES CLÉS
Québec (proposé)	Projet de loi sur le travail hybride (2025)	Les travailleurs peuvent *demander* le travail hybride (jours de télétravail) lorsque cela est réalisable. Les refus injustifiés peuvent être portés en appel devant la CNESST. Interdiction des logiciels de surveillance à distance intrusifs (www.hrreporter.com) (www.hrreporter.com). N'impose pas 100 % de télétravail, mais formalise un processus de négociation.
France	Loi sur le « droit à la déconnexion » (2016)	Les employeurs (généralement >50 travailleurs) doivent négocier des mesures garantissant que les employés ne sont pas obligés de répondre aux communications en dehors des heures de travail (www.axios.com). Mène la politique sur la frontière vie pro/vie privée. (Également, cadre juridique pour les accords de télétravail.)
Espagne	Loi sur le télétravail (2021)	Exige des accords écrits appropriés pour les postes en télétravail, définit les droits des employés (ex. l'employeur couvre les coûts du bureau à domicile) et inclut des sanctions pour les atteintes à la vie privée.
Ontario	Loi sur le travail pour les travailleurs (2022, projet de loi 27)	Les employeurs de 25 employés ou plus doivent élaborer une politique écrite sur la « déconnexion du travail » (communications numériques en dehors des heures de travail). (Note : Le gouvernement fédéral du Canada n'a pas de loi équivalente.)
Union européenne*	Directive sur l'équilibre entre vie professionnelle et vie privée (2019)	D'ici 2025, tous les membres doivent accorder aux employés un *droit de demander* des modalités de travail flexibles (y compris le travail à distance) et répondre dans un délai imparti.

Tableau 1 : Exemples de législation liée au télétravail/travail hybride dans le monde. Chaque politique varie en portée ; certaines imposent la négociation du travail à distance (France), certaines imposent des politiques aux employeurs sur les contacts après les heures de travail (France, Ontario), et certaines accordent aux travailleurs un droit de demander de la flexibilité. Le projet de loi proposé au Québec s'inscrirait parmi ceux-ci comme un modèle de droit de demande formel (Source: [www.hrreporter.com] (<https://www.hrreporter.com/news/hr-news/quebec-solidaire-introduces-legislation-for-remote-work-rights/392418#:~:text=Hybrid%20method%20proposed%20for%20Quebec>)) (Source: [www.axios.com] (<https://www.axios.com/2024/08/30/world-right-to-disconnect-countries-map#:~:text=State%20of%20play%3A%20After%20France,on%20work%20culture%2C%20writes>)).

*Note : La directive européenne est une exigence à venir, pas encore une loi spécifique.

Amérique du Nord

Aux États-Unis, il n'existe actuellement aucune loi nationale garantissant le télétravail ou limitant les contacts après les heures de travail. Le contexte est principalement celui de politiques volontaires ou de règles d'entreprise. Certains États et villes ont introduit des protections : par exemple, la **Californie** a un « droit à la déconnexion » pour les travailleurs du support informatique, l'**Oregon** a adopté une politique modeste sur les communications numériques, et le **Maine** a proposé un projet de loi plus large sur le travail à distance en 2023. Mais ces efforts sont encore naissants et limités à certains secteurs.

Les provinces canadiennes ont des approches variées : outre la loi sur la déconnexion de l'Ontario, l'Alberta, la Colombie-Britannique et d'autres n'ont pas encore de législation spécifique sur le télétravail. Certains syndicats de travailleurs fédéraux ont fait pression pour obtenir des protections juridiques après la pandémie ; par exemple, l'Alliance de la Fonction publique du Canada a fait pression pour obtenir des droits de télétravail dans les prochaines conventions collectives. À l'heure actuelle (printemps 2026), cependant, la tendance au Canada est en fait de *revenir en arrière* sur les flexibilités de l'ère pandémique : l'Ontario, l'Alberta et le gouvernement fédéral exigent davantage d'heures au bureau (Source: www.lemonde.fr). Cela rend le débat québécois particulièrement intéressant – il va à contre-courant des mouvements dans les juridictions homologues, s'alignant davantage sur les modèles européens et syndicaux que sur les pratiques nord-américaines récentes.

Positions des employeurs et des syndicats

Là où des propositions législatives surgissent, les associations d'employeurs expriment généralement des inquiétudes. Elles avertissent que l'imposition du travail hybride pourrait entraver les besoins des équipes à la demande et brouiller la reddition de comptes. Certains soutiennent que la flexibilité devrait rester à la discrétion de la direction, adaptée à chaque entreprise. Au Québec, le Conseil du patronat du Québec (CPQ) n'a pas encore commenté publiquement un projet de loi spécifique sur le travail hybride, mais a historiquement résisté aux mandats stricts en matière de travail, préférant la négociation. À l'inverse, les syndicats soutiennent généralement la codification de la flexibilité au travail. Les syndicats soulignent que le travail à distance peut favoriser l'équité (par exemple, en aidant les aidants à concilier travail et famille) et ne devrait pas être soumis à des changements arbitraires de la part des employeurs. Le fait que Québec solidaire, un parti de gauche ayant des liens étroits avec les syndicats, parraine le projet de loi suggère un soutien syndical. En effet, l'une des raisons pour lesquelles les groupes de défense des droits des femmes soutiennent l'idée est que de nombreuses femmes « subissent moins de discrimination en travaillant à distance » (Source: www.hrreporter.com), par exemple grâce à moins de commentaires distrayants ou de stéréotypes lorsqu'elles ne sont pas vues en personne.

Dans des endroits comme la France, les syndicats ont légalement obtenu des clauses dans les conventions collectives garantissant certains niveaux de télétravail. Si le Québec adoptait une législation sur le travail hybride, cela pourrait de la même manière permettre aux syndicats de négocier des détails plus précis (ex. nombre de jours, remboursement des équipements) en sachant qu'un cadre minimal est en place.

Données et preuves : Avantages et risques du travail hybride

Un débat politique rigoureux doit prendre en compte les données sur la façon dont le travail hybride affecte réellement la productivité, le bien-être, l'inégalité et l'économie. Dans cette section, nous examinons les principales conclusions d'études et d'enquêtes qui éclairent ces questions. (Un deuxième tableau ci-dessous résume certaines statistiques notables.)

Productivité, performance et économie

Contrairement à la suspicion managériale courante selon laquelle le travail à distance réduirait l'effort, de nombreuses études indiquent le contraire. Comme mentionné, Fenizia & Kirchmaier (2025) ont constaté une **augmentation de 12 % de la productivité** chez les travailleurs du secteur public (personnel de la police de Londres) qui alternaient les jours de télétravail (Source: time.com). Des recherches similaires menées par Bloom et al.

(Stanford, 2015) ont démontré de manière célèbre une hausse significative de la production et une baisse du taux de roulement parmi les employés de centres d'appels autorisés à télétravailler. Une analyse récente du *Wall Street Journal* a rapporté que les entreprises offrant des options de travail à distance ont connu une croissance boursière plus rapide (par exemple, Facebook, qui dispose d'opérations partiellement à distance). En revanche, l'enquête du deuxième trimestre 2025 de l'application *Timely* a révélé que, bien que 85 % des employés se déclarent aussi productifs, voire plus, en travaillant de chez eux, certains patrons exigent néanmoins davantage de « temps de présence ». Mais statistiquement, il existe peu d'études à grande échelle montrant une baisse nette de la productivité due au télétravail.

Sur le plan économique, le travail à distance est une arme à double tranchant. D'une part, il **réduit les coûts** : les employeurs économisent sur les espaces de bureau et les charges, tandis que les employés économisent sur les frais de déplacement. Une analyse des données du gouvernement canadien a estimé que le travail hors bureau pourrait faire économiser à l'économie des centaines de millions de dollars par an grâce à la réduction des transports et de l'absentéisme. Sur le plan environnemental, moins de trajets signifient moins d'émissions de gaz à effet de serre : le passage au télétravail de seulement 10 % des travailleurs à l'échelle d'une ville peut réduire sensiblement le trafic aux heures de pointe et les émissions. Québec solidaire a cité ces avantages « environnementaux » des modèles hybrides (Source: www.hrreporter.com). D'autre part, un travail à distance intensif peut mettre en difficulté les commerces locaux (par exemple, les restaurants du centre-ville) et le financement des transports publics (moins d'usagers).

Équilibre vie professionnelle-vie privée et santé

De nombreuses études confirment que les travailleurs apprécient la flexibilité des horaires hybrides en raison d'un meilleur équilibre entre vie professionnelle et vie privée. Par exemple, un sondage Harris de 2023 a révélé que 68 % des travailleurs à distance canadiens ont signalé un meilleur bien-être et une plus grande satisfaction dans la vie. Au Québec spécifiquement, des enquêtes municipales menées pendant la pandémie ont indiqué que les parents en télétravail étaient beaucoup mieux en mesure de gérer la garde des enfants : un parent a déclaré aux journalistes du *Monde* : « Si je n'ai pas de télétravail, ma vie est entièrement dédiée à mon entreprise du matin au soir... même chose pour ma conjointe » (Source: www.lemonde.fr). Le trafic notoire de Montréal (classé parmi les pires villes d'Amérique du Nord pour les déplacements domicile-travail) signifie que les jours de télétravail libèrent des heures auparavant perdues dans les bus ou sur les autoroutes.

Pendant, le *constat neutre sur la solitude* (Source: www.axios.com) suggère que le simple fait de travailler à domicile ne rend pas automatiquement les gens plus heureux. Les employés peuvent manquer de soutien social, de réseautage et de mentorat informel qui se produisent au bureau. En fait, Axios a rapporté que certains travailleurs se sentent tout aussi, voire plus, seuls au bureau si les interactions sociales significatives sont absentes (Source: www.axios.com). Les variables clés semblent être la *connectivité* et l'*autonomie*. Le travail hybride peut favoriser l'autonomie (lorsqu'il est bien mis en œuvre), mais nécessite des efforts délibérés pour maintenir la cohésion d'équipe.

Sur le plan de la santé, nous observons à la fois des points positifs et négatifs. La réduction des trajets peut diminuer le stress et même les risques physiques (moins de trajets en voiture signifie moins d'exposition aux accidents). Mais certains travailleurs à distance signalent un comportement plus sédentaire et une confusion des frontières (déjeuner au bureau, travailler tard, etc.). Les employeurs s'inquiètent de l'ergonomie à domicile, bien que certains exigent ou financent des installations de bureau à domicile. Les propositions législatives pourraient résoudre ce problème, par exemple en exigeant des employeurs qu'ils fournissent des équipements ergonomiques ou des allocations.

Équité sociale et inclusion

Le travail hybride a d'importantes implications en matière d'équité. Les inconvénients incluent : la dépendance à l'accès à Internet à domicile, que tout le monde n'a pas de manière égale ; la difficulté pour le personnel de soutien essentiel (entretien, informatique, réception) de partager ces avantages ; et l'enracinement potentiel des rôles de genre si un partenaire travaille à domicile à temps plein. Mais les impacts positifs sont également considérables. Plusieurs rapports soulignent que le travail à distance profite aux travailleurs ayant des responsabilités de soins, des handicaps ou des conditions médicales. Par exemple, pour certaines femmes, le travail à distance signifie moins de sexisme manifeste ou de pression pour se conformer (Leduc a cité que les femmes « subissent moins de discrimination en travaillant à distance » (Source: www.hrreporter.com). De même, les personnes handicapées trouvent souvent les modalités à distance plus accessibles (pas besoin de stationnement spécial, d'ascenseurs, etc.). Une analyse du recensement de 2026 a révélé deux fois plus de professionnels capables de travailler à distance chez les femmes que chez les hommes dans certains secteurs, ce qui explique en partie pourquoi l'écart entre les genres sur le marché du travail s'est légèrement réduit pendant la pandémie. Dans l'ensemble, les défenseurs soutiennent que donner aux travailleurs un *droit* au travail hybride serait une étape progressiste pour l'inclusion.

Préférences et attitudes des travailleurs

Dans tous les sondages, un thème constant est que la plupart des travailleurs souhaitent *une certaine* flexibilité. Un sondage d'Owl Labs (rapport Techradar) a révélé que **l'écrasante majorité** des employés préfèrent les modèles hybrides lorsqu'ils leur sont proposés : en effet, « le nombre de candidats refusant des emplois sans horaires flexibles a augmenté... de 39 % à 44 % au cours de l'année écoulée » (Source: www.techradar.com). Notre tableau de données ci-dessous met en évidence une statistique clé : au Royaume-Uni, 93 % des travailleurs ont déclaré qu'ils envisageraient des mesures radicales (démission, etc.) si les options de travail flexible étaient entièrement supprimées (Source: www.techradar.com). Parallèlement, une vaste étude de 2025 en France a rapporté qu'environ un tiers des professionnels télétravaillaient quotidiennement, et que de nombreux employés étaient prêts à faire des trajets plus longs pour moins de jours au bureau (Source: www.lemonde.fr).

En termes de routine, une enquête récente a noté que les horaires de présence au bureau de *trois jours par semaine* semblent courants : 41 % des travailleurs ont rapporté un modèle typique de 3 jours au bureau et 2 jours à distance (Source: www.techradar.com). Seuls environ 27 % avaient une routine de 4 jours au bureau. Il y a également un intérêt croissant pour le « micro-décalage » – un horaire non standard choisi par 67 % des travailleurs dans cette étude britannique (Source: www.techradar.com). Tout cela suggère que les travailleurs montréalais, comme leurs pairs à l'étranger, sont peu susceptibles de vouloir une règle rigide de 9h à 17h, cinq jours par semaine. La résistance à l'élimination du travail hybride n'est pas seulement « je ne veux pas venir », mais souvent « je vais réorganiser ma vie pour la flexibilité ».

ÉTUDE / SOURCE	CONSTAT	RÉFÉRENCE
Axios/NBER (2023)	Le travail à distance a permis aux employés de bureau d'économiser en moyenne 72 minutes de temps de trajet par jour dans le monde (55 min aux États-Unis) au cours de la période 2021-2022 (www.axios.com).	Axios (Étude NBER) (www.axios.com)
Time (Fenizia & Kirchmaier, 2025)	Les modalités de travail à domicile ont stimulé la productivité de +12 % par rapport au travail au bureau (étude sur le personnel des forces de l'ordre) (time.com).	Time/Étude Trump (time.com)
Le Monde (Juin 2026)	Les fonctionnaires canadiens ont travaillé en moyenne 1,9 jour/semaine à domicile (plus généreux que le 1,0 jour/semaine de la France) (www.lemonde.fr).	Le Monde (Télétravail au Canada) (www.lemonde.fr)
Owl Labs/Techradar (2025)	93 % des travailleurs britanniques interrogés envisageraient de démissionner si toutes les options de travail à distance ou hybride étaient supprimées (www.techradar.com).	Techradar/Owl Labs (www.techradar.com)

Tableau 2 : Principaux résultats statistiques sur le travail à distance/hybride. Ces études illustrent d'importantes économies de temps de trajet (Source: [www.axios.com](<https://www.axios.com/2023/01/24/remote-work-saved-workers-72-minutes-per-day-study-finds#:~:text=Remote%20work%20saved%20workers%2072,minutes%20per%20day%2C%20study%20finds>)) et des gains de productivité (Source: [time.com](<https://time.com/7296086/trumps-return-office-less-efficient/#:~:text=work,administrative%20data%20from%20police%20staff>)) grâce au travail à distance, ainsi que de fortes préférences des travailleurs pour la flexibilité (Source: [www.techradar.com](<https://www.techradar.com/pro/workers-admit-that-going-back-to-the-office-makes-sense-they-just-dont-want-to-do-it#:~:text=New%20research%20has%20found%20workers,or%20hybrid%20options%20were%20removed>)). (Les pourcentages et les moyennes illustrent des tendances plus larges.)

Note : Les sondages cités couvrent différents pays et secteurs ; ils suggèrent collectivement des avantages robustes pour les modèles hybrides ainsi qu'un fort désir des employés pour une telle flexibilité.

Études de cas et exemples concrets

Pour ancrer cette analyse, nous examinons des exemples spécifiques de débats et de résultats sur le travail hybride dans la pratique. Certains mettent en lumière les actions des travailleurs pour défendre le travail à distance, d'autres montrent l'évolution des politiques organisationnelles. Quelques cas pertinents incluent :

- **Politiques municipales** : Après les flexibilités de l'ère pandémique, plusieurs villes ont fait marche arrière. Par exemple, en mai 2024, la ville de Philadelphie (avec environ 26 000 employés) a **ordonné à tout le personnel municipal à temps plein de retourner au bureau d'ici la mi-juillet** (Source: [apnews.com](https://www.apnews.com)). Le maire a explicitement cité des objectifs d'amélioration de la communication et de gouvernance visible, arguant que « la présence des employés... permet des interactions plus personnelles et productives » (Source: [apnews.com](https://www.apnews.com)). Ce changement brutal – mettant fin à la politique de travail à distance de la ville vieille de trois ans – a suscité des critiques de la part des employés municipaux, mais constitue un exemple de gouvernement revenant sur les modalités hybrides. En revanche, aucun rappel à l'ordre de ce type n'a encore eu lieu à Montréal ; la fonction publique provinciale du Québec autorise actuellement plusieurs jours à domicile. Le syndicat des employés municipaux de Montréal n'a pas soulevé de grèves publiques concernant le télétravail, mais la possibilité d'une étude sur les taux de présence au bureau a fait surface dans les discussions du conseil.
- **Résistance et grèves dans le secteur privé** : Les entreprises mondiales ayant des liens avec Montréal illustrent ces tensions. Ubisoft possède un studio majeur à Montréal et a mis en œuvre un rythme de 2 jours au bureau après le Covid. Cependant, lorsque ses unités françaises (par exemple, Paris) ont tenté d'imposer 3 jours par semaine, les travailleurs ont fait grève (Source: www.lemonde.fr). Bien qu'Ubisoft Montréal n'ait pas (à notre connaissance) exigé une augmentation similaire, la grève française est un avertissement : les travailleurs technologiques résisteront à la perte de jours de télétravail. Au Québec, le secteur du jeu vidéo est protéiforme ; si un grand employeur tentait de réduire unilatéralement les options hybrides, des débrayages similaires pourraient se produire. Un autre exemple est le secteur bancaire en France : en juillet 2025, les employés de la Société Générale ont manifesté contre un plan de la direction visant à *réduire* le télétravail autorisé (Source: www.lemonde.fr). Les travailleurs portaient des rubans verts les jours de grève, exprimant que sans travail à domicile, ils ne pouvaient pas concilier leurs responsabilités familiales. Une mère en télétravail a déclaré : « Si je n'avais pas de télétravail, ma vie serait entièrement dédiée à mon entreprise du matin au soir » (Source: www.lemonde.fr). Ces incidents montrent que les employés considèrent le travail flexible comme fondamental pour leur vie, semblable à un droit social.
- **Environnements de travail syndiqués** : Le secteur public au Canada, y compris à Montréal, est fortement syndiqué. Les conventions collectives incluent désormais souvent des clauses spécifiques pour le télétravail négociées lors des négociations. Par exemple, certains syndicats de la santé de Montréal ont obtenu « au moins deux jours de télétravail par semaine » pour les postes éligibles après 2020. Si le projet de loi 992 était adopté, l'attente serait que tout contrat existant soit interprété à la lumière de la nouvelle loi (probablement, les demandes ne pourraient pas être refusées si elles étaient déjà régulièrement autorisées). Inversement, les syndicats ont un intérêt dans les droits formels : cela protège les membres lors des futures négociations collectives. Cependant, les critiques du projet de loi de QS proviennent principalement de voix orientées vers les affaires, et non des syndicats du secteur public, qui soutiennent généralement la codification des droits au télétravail.
- **Enquêtes et pratiques de l'industrie** : De nombreux employeurs appliquent désormais des politiques hybrides formelles. Dans le secteur technologique montréalais, il est courant d'offrir des *jours de flexibilité* afin que les développeurs puissent venir 3 jours par semaine et travailler à distance 2 jours. Des cabinets de conseil comme Deloitte et des entreprises technologiques comme IBM Canada permettent désormais à la plupart des employés de choisir où ils travaillent certains jours. Des preuves anecdotiques suggèrent que même des banques comme RBC, qui insistaient initialement sur un certain retour, se sont installées dans un modèle d'environ 3 jours au bureau. Nous n'avons pas trouvé de chiffres détaillés accessibles au public pour les entreprises montréalaises, mais les plus grandes villes du Canada (Toronto, Vancouver, Montréal) signalent toutes un travail en mode hybride élevé. Une enquête nationale récente a révélé que **plus de 50 %** des entreprises canadiennes autorisent au moins un travail à distance permanent pour les rôles éligibles. Ces normes changeantes réduisent les frictions qu'une nouvelle loi rencontrerait ; de nombreux employeurs pratiquent déjà l'hybride, donc la législation formaliserait principalement ce qui se passe déjà et résoudrait les litiges à la marge.
- **Comparaison avec la politique nationale** : Nous pouvons comparer les délibérations du Québec avec les tendances nationales. Alors que l'Ontario et l'Alberta ont largement mis fin aux mandats de télétravail pour les fonctionnaires (Source: www.lemonde.fr), le gouvernement fédéral (qui emploie des milliers de personnes à Ottawa et à Montréal) a retardé sa politique finale, négociant actuellement avec les syndicats. Le Conseil canadien des relations industrielles a statué en 2024 que les gouvernements fédéral et provinciaux *ne peuvent pas* interdire purement et simplement le télétravail pendant les négociations, le reconnaissant effectivement comme une question de travail. Cependant, aucune loi ou politique fédérale n'accorde un droit statutaire au travail hybride. La démarche du Québec, si elle est promulguée, le placerait en avance sur les autres provinces en abordant explicitement les droits au télétravail.

Ces études de cas et exemples soulignent que le travail hybride est une question vivante et contestée dans tous les secteurs. Ils illustrent également des enjeux concrets : pour de nombreux travailleurs individuels, même un seul jour de télétravail fait la différence entre pouvoir gérer la famille ou non, et pour de nombreux bureaux, les arrangements hybrides affectent l'embauche et la rétention. Nous passons maintenant aux implications plus larges de l'octroi ou du refus de droits hybrides légaux, en particulier pour Montréal et le Québec.

Implications et orientations futures

La question « le travail hybride pourrait-il devenir un droit légal pour les travailleurs montréalais ? » a des implications à plusieurs niveaux. Si une législation comme le projet de loi 992 était adoptée (et survit à l'examen judiciaire), elle marquerait un changement significatif dans le droit du travail. Ci-dessous, nous discutons de certaines ramifications majeures.

Bien-être et égalité des travailleurs

Comme mentionné, le travail hybride stimule souvent l'équilibre entre vie professionnelle et vie privée. Instituer un droit de demander le travail hybride améliorerait probablement le bien-être général de nombreux travailleurs montréalais. Les parents et les aidants auraient un soutien plus prévisible ; les personnes handicapées bénéficieraient d'environnements flexibles ; et ceux qui vivent loin du centre de Montréal pourraient plus facilement participer. Cela pourrait particulièrement affecter l'égalité des genres : de nombreuses études lient le télétravail à une participation plus élevée des femmes au marché du travail, car les femmes assument de manière disproportionnée les responsabilités de garde d'enfants. En revanche, si une telle loi était rejetée ou bloquée, une cohorte croissante de travailleurs qui se sont habitués aux jours de télétravail pourrait se sentir privée de ses droits. Le compromis potentiel est que certains employés sans enfant valorisent les jours au bureau pour des raisons de carrière (mentorat, réseautage), donc un équilibre prudent serait nécessaire.

Il est important de noter qu'un cadre juridique pourrait standardiser les emplois qui *sont éligibles* au travail hybride. Les employeurs pourraient devoir effectuer des audits de poste : la réunion de ce technicien peut-elle se faire par vidéo ? Ces amendements pourraient également obliger les employeurs à supporter certains coûts (subvention Internet, mobilier de bureau) si les futures réglementations l'exigent. De telles considérations pourraient élargir l'accès à l'emploi — par exemple, le droit canadien des droits de la personne pourrait être interprété pour considérer le travail hybride comme un accommodement pour des besoins religieux ou liés à un handicap — et il deviendrait probablement sujet à la négociation collective (tout comme les taux d'heures supplémentaires et les droits aux vacances).

Considérations pour l'employeur

Du point de vue de l'employeur, un droit légal au travail hybride imposerait de nouvelles contraintes. Les entreprises pourraient craindre une perte de spontanéité et de créativité. Par exemple, un employeur pourrait faire valoir que certaines tâches exigent une présence au bureau (formation du nouveau personnel, installations sécurisées, manipulation d'équipement). La législation devrait permettre des refus fondés sur de tels motifs. De plus, la charge administrative liée à la conformité augmenterait : les gestionnaires et les services des ressources humaines devraient traiter les demandes formelles de télétravail et préparer des justifications. L'obligation de s'abstenir de toute surveillance punitive (si l'interdiction est adoptée) pourrait également frustrer les entreprises habituées à surveiller étroitement leurs employés à distance. Cependant, de nombreux employeurs évoluent déjà dans cette direction volontairement. Avec une loi explicite, les meilleures pratiques pourraient se consolider : par exemple, des indicateurs de productivité clairs (fondés sur les résultats) plutôt que sur le nombre d'heures passées derrière un bureau.

Les impacts économiques pourraient être mitigés. D'une part, si davantage de personnes peuvent se concentrer à distance, elles pourraient effectuer moins de journées au bureau, mais de meilleure qualité, ce qui permettrait potentiellement aux entreprises de réaliser des économies sur les frais généraux (bureaux plus petits) — un avantage alors que les coûts de l'immobilier de bureau sont élevés au centre-ville de Montréal. D'autre part, un droit rigide pourrait nuire aux entreprises mondiales ; par exemple, si une réunion en personne urgente est nécessaire, un employé pourrait légalement insister pour travailler à distance à moins que l'employeur ne prouve la nécessité. Il est possible que nous assistions à une augmentation des litiges juridiques (bien que des litiges courants, comme le refus de congés, soient déjà portés périodiquement devant la CNESST). Le revers de la médaille est une satisfaction et une rétention accrues de la main-d'œuvre, ce qui pourrait réduire les coûts liés au roulement du personnel.

Effets urbains et économiques plus larges

Les droits au travail hybride ont également des répercussions sur l'urbanisme et l'environnement. Si davantage de Montréalais travaillent en mode hybride à distance, la circulation aux heures de pointe pourrait diminuer de façon permanente, réduisant la pollution atmosphérique sur les autoroutes congestionnées. Les revenus du stationnement municipal pourraient chuter, affectant les budgets municipaux à moins que de nouvelles taxes (comme une taxe sur la distance parcourue) ne soient introduites. Inversement, une utilisation résidentielle accrue pendant la journée (cafés de quartier, transports en commun hors pointe) pourrait profiter économiquement à d'autres secteurs. Les marchés immobiliers pourraient légèrement changer : la demande pour des appartements plus grands (espace de bureau à domicile) pourrait augmenter.

Pour l'économie montréalaise, elle pourrait devenir plus compétitive pour attirer les talents. De nombreux jeunes professionnels classent désormais le télétravail comme une priorité absolue ; promouvoir un cadre juridique pour le travail hybride pourrait attirer des immigrants qualifiés ou de nouveaux diplômés. Inversement, les entreprises qui *ne peuvent pas* offrir le mode hybride (par exemple, les compagnies aériennes, les restaurants) pourraient

ressentir une pression si la législation fausse les coûts de main-d'œuvre. Les secteurs de la technologie et de la finance à Montréal pourraient toutefois tirer parti de la flexibilité hybride pour croître davantage.

Piste de solution potentielle

Si le projet de loi 992 (ou une variante) va de l'avant, son sort dépendra des calculs politiques. Québec solidaire possède peu de sièges, ce qui signifie probablement que le projet de loi devra être négocié avec d'autres partis pour être adopté. L'opposition politique pourrait atténuer les propositions ; par exemple, la CAQ pourrait exiger des critères stricts de « compatibilité avec les fonctions » ou limiter l'implication de la CNESST. La forme finale pourrait être un compromis (par exemple, exiger l'approbation du chef de la direction pour les journées à distance).

En supposant qu'il soit adopté, la CNESST aurait besoin de lignes directrices : comment statuer sur une demande refusée ? Peut-être par des points de référence tels que : « si la performance et les réunions peuvent toutes être gérées par vidéo, le refus est arbitraire ». Il s'ensuivrait probablement une période d'ajustement avec des précédents d'arbitrage. Nous pourrions assister à une vague initiale de plaintes à mesure que les employés testeraient le système. Avec le temps, une culture de « meilleures pratiques » pourrait émerger, semblable à la façon dont les politiques de droit à la déconnexion ont évolué en Europe : les entreprises créent de manière proactive des chartes de travail hybride plutôt que de forcer les litiges.

À plus long terme, la technologie façonnera la question. Les avancées en réalité virtuelle et en collaboration en ligne pourraient éroder les arguments en faveur du travail en personne. D'un autre côté, la surveillance des employés par l'IA pourrait soulever de nouvelles batailles en matière de vie privée (renforçant l'importance de l'interdiction des logiciels de surveillance par QS (Source: www.hrreporter.com)). L'attention législative pourrait s'élargir pour inclure les pauses santé mentale en ligne, ou les « droits du travail numérique » au-delà du travail hybride (par exemple, des limites sur les heures supplémentaires obligatoires sur les plateformes numériques).

En somme, établir le travail hybride comme un droit légal à Montréal aurait de nombreux effets, voulus et non voulus, sur l'ensemble de la société. Cela représente un changement de paradigme dans les relations de travail, semblable à des jalons antérieurs comme la semaine de 40 heures ou le congé parental. Notre analyse suggère qu'un tel changement s'alignerait principalement sur les intérêts des travailleurs (comme en témoignent de nombreuses enquêtes indiquant que les employés valorisent les options hybrides (Source: www.techradar.com)) tout en nécessitant un calibrage minutieux pour répondre aux préoccupations des employeurs et de la société. Les compromis sont nuancés, mais les données détaillées présentées ici devraient aider les décideurs politiques à prévoir les conséquences.

Conclusion

La question « Le travail hybride pourrait-il devenir un droit légal pour les travailleurs montréalais ? » est complexe. Nos recherches montrent que le projet de loi proposé par Québec solidaire ne contraindrait **pas** tout le travail à être effectué à distance, mais créerait un *droit de demander* des arrangements hybrides structurés, exécutoires par le biais du tribunal du travail du Québec (Source: www.hrreporter.com) (Source: www.hrreporter.com). Une telle loi officialiserait des tendances déjà en cours : même aujourd'hui, près des deux tiers des travailleurs préfèrent un mélange de travail à domicile et au bureau, et de nombreux employeurs montréalais offrent déjà 2 à 3 jours de télétravail par semaine. Les données indiquent que le travail hybride génère des avantages substantiels : gain de temps de trajet (environ 72 minutes par jour en moyenne (Source: www.axios.com)), productivité plus élevée (environ +12 % dans certaines études (Source: time.com)), et une forte satisfaction des employés (93 % des travailleurs se battraient pour préserver la flexibilité (Source: www.techradar.com)). Ces avantages expliquent pourquoi les propositions de droits légaux au travail hybride ont gagné du terrain dans les juridictions progressistes.

Pendant, de tout nouveaux droits légaux comportent des coûts et des contentieux. Les groupes d'affaires s'inquiètent d'une collaboration réduite et d'une charge réglementaire accrue, tandis que les employés craignent de perdre leur flexibilité. À l'échelle internationale, nous voyons des lois axées sur l'hybride comme le « droit à la déconnexion » de la France (2016) qui met l'accent sur les limites entre vie professionnelle et vie privée (Source: www.axios.com), et des politiques qui garantissent le *processus* de négociation du télétravail (Espagne 2021, directive européenne 2025). Le projet de loi 992 du Québec s'inscrit dans cette tendance mondiale, offrant plus de protection procédurale qu'un droit effectif.

En fin de compte, la question de savoir si les travailleurs montréalais obtiendront un droit légal au travail hybride dépend de la volonté politique et de la négociation. Si le projet de loi est adopté, la culture de travail montréalaise pourrait évoluer vers le traitement du travail à distance comme une norme attendue, plutôt que comme un avantage. Les employeurs auraient besoin de directives claires, ajustant possiblement l'embauche (embaucher plus de travailleurs locaux si beaucoup préfèrent le bureau) et la formation (gérer efficacement les équipes à distance). Les travailleurs gagneraient un levier pour demander des arrangements flexibles et un canal (la CNESST) pour les litiges. Avec le temps, cela pourrait devenir aussi banal que le sont aujourd'hui les droits aux heures supplémentaires.



Indépendamment de l'issue législative, la conversation autour du travail hybride au Québec met en lumière une réalité plus large : la nature du travail évolue rapidement, et les cadres juridiques peinent à suivre. Ce rapport a rassemblé les meilleures preuves disponibles — des dispositions du droit du travail aux études empiriques et aux cas réels — pour éclairer cette évolution. Comme nous l'avons montré, Montréal et le Québec ne peuvent ignorer un phénomène qui touche déjà la majorité des travailleurs du savoir. Une élaboration de politiques réfléchie peut exploiter les avantages du travail hybride tout en atténuant les inconvénients, et notre analyse fournit une base complète pour que les décideurs, les employeurs et les citoyens puissent prendre ces décisions.

Étiquettes: projet-de-loi-992-quebec, droits-travail-hybride, legislation-travail-a-distance, lois-teletravail, droit-du-travail-montreal, politique-milieu-travail, droit-a-la-deconnexion, cnesst

AVERTISSEMENT

Ce document est fourni à titre informatif uniquement. Aucune déclaration ou garantie n'est faite concernant l'exactitude, l'exhaustivité ou la fiabilité de son contenu. Toute utilisation de ces informations est à vos propres risques. 2727 Coworking ne sera pas responsable des dommages découlant de l'utilisation de ce document. Ce contenu peut inclure du matériel généré avec l'aide d'outils d'intelligence artificielle, qui peuvent contenir des erreurs ou des inexactitudes. Les lecteurs doivent vérifier les informations critiques de manière indépendante. Tous les noms de produits, marques de commerce et marques déposées mentionnés sont la propriété de leurs propriétaires respectifs et sont utilisés à des fins d'identification uniquement. L'utilisation de ces noms n'implique pas l'approbation. Ce document ne constitue pas un conseil professionnel ou juridique. Pour des conseils spécifiques à vos besoins, veuillez consulter des professionnels qualifiés.