

# Télétravail post-pandémie : « il n'y a pas de formule magique »

Le travail à distance fait partie du quotidien de millions de canadiens.

Trois ans après que le télétravail se soit imposé dans la vie de millions de Canadiens, la réflexion à ce sujet n'est pas terminée : des employeurs jonglent entre les méthodes à adopter face à cette nouvelle réalité.

Statistique Canada estime que 22,4 % des travailleurs canadiens travaillaient la majorité de leurs heures à distance en avril 2022. Deux ans plus tôt, ce nombre était de 41 %, en raison de la pandémie de COVID-19.

Après des années de souplesse, plusieurs employeurs ont resserré leurs politiques de télétravail dans les derniers mois. C'est le cas de [Desjardins à Lévis](#) et Ubisoft à Montréal, qui ont récemment obligé leurs employés à revenir au bureau deux jours par semaine.

Sébastien Vachon fait partie des employeurs qui ont dû rapidement instaurer le télétravail, il y a trois ans.

Il avoue avoir été au départ quelque peu hésitant à mettre ce système en place au sein de son entreprise technologique Korem, qui est basée dans le quartier Saint-Roch à Québec.

Les employés avaient raison. Ils ont livré, constate le président fondateur de Korem. On n'a pas eu d'impacts au niveau des chiffres. Au contraire, on est plus productifs que jamais.

L'entreprise de Sébastien Vachon a adopté le mode de travail hybride. On incite les employés à se présenter dans certains contextes précis, mais il n'y a pas d'obligation à venir travailler au bureau.

Sur la centaine d'employés œuvrant chez Korem, une cinquantaine habitent à l'extérieur de la grande région de Québec. Lors du passage de Radio-Canada sur place vendredi, trois employés avaient choisi de venir au bureau.

On a décidé de faire confiance en nos gens. Ils savent l'ouvrage qu'ils doivent faire, explique Sébastien Vachon. Ils doivent savoir par eux-mêmes à quel moment c'est le mieux pour eux et pour l'organisation de se présenter.

Dans les studios d'Ubisoft Québec, on sent que le mode de travail hybride est là pour rester.

C'est le meilleur des deux mondes croit Nathalie Bouchard, directrice générale du studio de Québec.

*C'est vraiment le modèle qu'on a adopté, on pense que ça va perdurer.*

Une citation de Nathalie Bouchard, directrice générale d'Ubisoft Québec.

La présence au bureau facilite la socialisation, l'apprentissage et la collaboration, tandis que le travail à la maison offre une certaine flexibilité, estime Mme Bouchard.

## Inconvénients

Concernant le télétravail, il n'y a pas de formule magique, constate Steeve Lavoie, président et chef de la direction de la Chambre de commerce et de l'industrie de Québec (CCIQ). Ça dépend du secteur d'activité, il y a des secteurs où les gens doivent être sur place, t'a pas le choix.

Nathalie Bouchard concède toutefois que travailler à distance à 100 % du temps comporte des inconvénients chez Ubisoft.

Il y a des limites quand on est tout le monde chacun chez soi à la maison, dit-elle. C'est pourquoi, lors de certains moments clés de la création d'un jeu, l'entreprise pourrait demander à ses employés de venir travailler en personne. Steeve Lavoie est également de cet avis. La CCIQ ne se positionne pas sur le type de formule à préconiser, mais estime que de travailler à distance à temps plein peut comporter des désavantages, surtout pour les nouveaux employés.

En télétravail à 100 % du temps, ces jeunes qui arrivent dans le marché du travail, ils ne peuvent pas acquérir de l'expérience, ils peuvent pas [apprendre] d'un employé qui a plus d'expérience. Ça, ça se parle de plus en plus.

Il ajoute qu'un employé qui ne vient pas au bureau pourrait voir ses capacités d'avancement être limitées au sein de l'entreprise.

Sébastien Vachon croit qu'il faut faire confiance aux employés.

Je pense que le succès est : "écoutons nos gens", dit-il. On embauche des adultes. Ils savent ce qu'ils peuvent réaliser chez eux et ils savent qu'ils sont plus productifs s'ils ne sont pas dérangés.