

CONSEILS ET LIGNES DIRECTRICES PENDANT CETTE PÉRIODE DE LA COVID-19

A. Organisation réussie du travail à distance

B. Options en matière de main-d'œuvre

A. Organisation réussie du travail à distance

Pour les organismes et les personnes peu habitués à travailler régulièrement à distance, cette façon de faire peut sembler « étrange », surtout au début. Voici quelques conseils généraux et lignes directrices pour aider les ONS et leur personnel à réussir la transition vers le travail à distance, applicables en général et non seulement pendant cette pandémie.

1. Logistique concrète du travail à distance quand cela est possible

- Assurez-vous que les employés soient équipés et soutenus de manière appropriée pour travailler à domicile. Par exemple,
 - Le système de soutien informatique de votre ONS fonctionne-t-il à domicile, p. ex. l'accès, la sécurité?
 - Quels équipements et documents peuvent être apportés à la maison et dans quelles circonstances? Y a-t-il des politiques de confidentialité et de sécurité et/ou des implications en matière d'assurance?
- Demandez aux employés s'ils ont tout ce dont ils ont besoin pour effectuer leur travail à domicile.
- Fixez des attentes. Le travail à domicile peut être un défi, alors aidez vos employés à concentrer leurs efforts grâce à des objectifs et des attentes clairs. Être clair à propos des attentes / dates limites / délais permet aux gens de travailler vers des objectifs plutôt que de se sentir perdus et isolés.

2. Communiquez! Communiquez! Communiquez!

- Être à distance ne doit pas signifier être oublié.
- Les communications nécessitent plus de planification, de discipline et de fréquence. Les gestionnaires doivent communiquer avec leurs employés et leur équipe plus régulièrement que d'habitude.
- Organisez des réunions régulières par vidéo / téléphone pour discuter de l'état du travail ainsi que pour voir comment tout le monde se porte et s'ils ont besoin d'aide. Assurez-vous que ces réunions sont des espaces de discussion sécuritaires, donc, si nécessaire, développez des règles de base en tant qu'équipe.

- Les vidéos sont très importantes, car elles sont plus personnelles - vous pouvez vous voir!
- Utilisez une variété de réseaux et de supports pour recueillir les commentaires des employés et pour rester en contact.
- Au besoin, fournissez une formation de rappel sur les outils de travail pour vous assurer que les employés sont en mesure de les utiliser efficacement, par exemple, les options de vidéoconférence, les calendriers, les sites partagés, etc.
- Veillez à ce que les employés soient informés des changements qui ont un impact sur eux et/ou l'organisme en temps opportun.
- Fixez et communiquez des dates pour examiner le statut, les conditions, les programmes et la viabilité de la poursuite du travail à domicile jusqu'à une autre date ultérieure.

3. Souvenons-nous que nous sommes tous humains.

- Les gestionnaires devraient donner l'exemple, notamment :
 - montrer qu'ils n'ont pas peur d'être vulnérables pendant cette période difficile
 - reconnaître que les employés peuvent être préoccupés par leur sécurité d'emploi
 - éviter d'envoyer des courriers électroniques / de laisser des messages vocaux après les heures normales de travail pour ne pas créer de pression sur le fait d'être toujours en « mode travail ». Faites clairement savoir aux employés que vous ne vous attendez pas à ce qu'ils soient disponibles 24 heures par jour et sept jours par semaine, et que cela n'est pas requis.
 - demander aux employés ce dont ils ont besoin et être disponible
 - avoir confiance que les employés feront leur travail et donner aux employés des raisons de leur faire confiance
 - être disposé à déléguer l'autorité et la responsabilité
 - être sensible et vigilant vis-à-vis des employés susceptibles de souffrir d'anxiété médicale, sociale ou personnelle (d'où l'importance de rester régulièrement en contact avec les employés, individuellement et en équipe)
 - encourager les employés à :
 - se prévaloir des programmes d'aide aux employés, le cas échéant, ou fournir un accès et des liens vers d'autres ressources publiques
 - prendre des pauses régulières et faire de l'exercice
 - rester connecté à leurs réseaux sociaux (amis, famille, autres)

4. Passez en revue vos politiques ou créez-les si elles n'existent pas

- La santé et la sécurité, tant physiques que psychologiques, doivent rester la priorité.

- Est-ce que vos politiques de travail / relatives aux employés doivent être plus flexibles pour s'adapter aux situations personnelles telles que les problèmes de garde d'enfants?
- Réfléchissez aux secteurs où des adaptations peuvent être faites pour des circonstances personnelles et à la manière dont elles peuvent être faites. Par exemple, examinez les politiques concernant les heures de travail, les vacances, les congés personnels, les heures supplémentaires accumulées.
- Dans la mesure du possible, soyez flexible et axé sur les employés pendant cette période, par exemple en ce qui concerne les heures de réunion, les heures de la journée pendant lesquelles le travail est effectué, les heures variables, l'utilisation des vacances / congés non payés, les objectifs / tâches à plus court terme.
- Envisagez de déplacer du travail afin d'équilibrer les charges de travail si nécessaire, même temporairement.
- Cela pourrait être un bon moment pour s'assurer que toute formation / tout perfectionnement en ligne est terminé.
- Fixez et communiquez des dates pour examiner le statut, les conditions, les programmes et la viabilité de la poursuite du travail à domicile jusqu'à une autre date ultérieure.

B. Options en matière de main-d'œuvre

Il peut y avoir des emplois / postes qui ne sont tout simplement pas compatibles avec le travail à domicile. Dans ce cas, passez en revue attentivement :

- Qui doit encore être sur place? Pourquoi? À quel degré?
- Comment pourrez-vous soutenir la santé et la sécurité des employés sur place?
- Y a-t-il des problèmes concernant les horaires et l'équilibre des charges de travail?
- Si le travail à distance n'est pas viable et que le maintien de la liste des salariés n'est pas non plus une option, alors envisagez :
 - i. Le **partage de poste** entre les employés. Le gouvernement fédéral a un programme de travail partagé qui permet également aux employés de toucher des prestations d'assurance-emploi tout en travaillant des heures réduites.
<https://www.canada.ca/fr/emploi-developpement-social/ministere/avis/coronavirus.html>
 - ii. Permettre aux employés d'utiliser **volontairement** des vacances, des heures supplémentaires, des congés de maladie ou des congés personnels accumulés (cela doit être à la discrétion de l'employé(e), c'est-à-dire volontaire) avant d'être mis à pied.
 - iii. **Mises à pied temporaires** afin que les employés puissent toucher des prestations d'assurance-emploi. Le lien suivant fournit un résumé concernant la durée des mises à pied temporaires dans l'ensemble des juridictions canadiennes.

<https://hrinsider.ca/around-the-provinces-temporary-layoff-rules-across-canada/>

Choses importantes à savoir sur les mises à pied temporaires

- Portez une attention particulière aux limites dans votre province ou territoire. Les mises à pied qui dépassent la période de mise à pied temporaire peuvent devenir des cessations d'emploi et vous devrez peut-être verser une indemnité de cessation d'emploi aux employés et, le cas échéant, éventuellement une indemnité de départ.
- Vérifiez les contrats de travail, car il existe un risque de congédiement déguisé quand les mises à pied temporaires n'ont pas été expressément définies dans le contrat. S'il n'y a pas de droit contractuel de mettre à pied temporairement un(e) employé(e), envisagez d'en parler au préalable avec l'employé(e) et de documenter par écrit tout accord conclu.
- Bien qu'un employeur ne soit généralement pas obligé de maintenir les avantages sociaux pendant une mise à pied temporaire (un employeur devrait confirmer ses obligations en fonction de la loi provinciale / territoriale sur l'emploi, des contrats de

travail, des politiques sur les employés), il est généralement préférable de le faire tant que l'employé(e) effectue ses cotisations (le cas échéant).

- Un relevé d'emploi doit être préparé pour que les employés puissent recevoir des prestations d'assurance-emploi. Assurez-vous d'avoir les coordonnées actuelles des employés.
- Communiquez par écrit à l'employé(e) une décision liée à une mise à pied temporaire, en précisant notamment sa part des primes s'il souhaite conserver ses avantages sociaux. Assurez-vous que l'employé(e) comprend les risques de ne pas maintenir ses avantages sociaux.
- En cas de doute, il est toujours sage de consulter d'abord un(e) avocat(e) spécialiste en droit du travail.