



# GESTION DES RESSOURCES HUMAINES



CE QU'IL EST BON DE SAVOIR EN TEMPS DE CRISE



30 MARS 2020 • OUTIL POUR ORGANISMES COMMUNAUTAIRES  
EN SANTÉ ET SERVICES SOCIAUX  
EN LIEN AVEC LA SITUATION DE LA PANDÉMIE DE LA COVID-19

## Dans ce bulletin des informations sur la gestion des ressources humaines

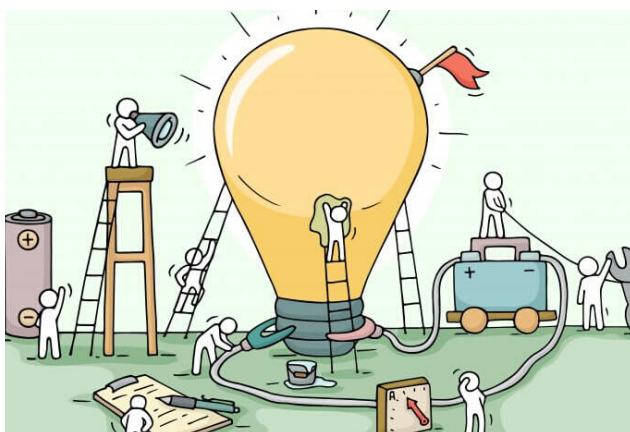
**La gestion des ressources humaines en  
situation de crise**

**La gestion des ressources humaines en  
télétravail**

**La gestion du stress et de l'anxiété**

**Des ressources auxquelles vous référer**

*Cette situation est exceptionnelle  
alors prenez des mesures exceptionnelles!  
Votre priorité n'est pas d'être "efficients" mais bien  
de prendre des mesures pour assurer la sécurité  
physique et économique de votre équipe.*



La Coalition des Tables Régionales  
d'Organismes Communautaires



## Quelles sont vos obligations légales et vos responsabilités en tant qu'employeur ?

### Un.e employé.e peut-il refuser de travailler ? **NON**

Cependant, l'employeur doit prendre toutes les mesures nécessaires pour assurer sa santé et sa sécurité. Dans le cas contraire, l'employé.e peut refuser. Voir mesures d'hygiène à adopter: [Consignes et directives](#) [Outils d'information sur la COVID-19](#)

### L'employeur peut-il faire des mises à pied ? **OUI**

Si l'employeur a de bonnes raisons pour le faire, par exemple en cas de pertes de revenus. Mais avant, il faut explorer toutes les possibilités d'effectuer le travail autrement. Par exemple, recourir au télétravail, mettre en place les mesures d'hygiène nécessaires, embaucher des ressources supplémentaires pour le nettoyage, modifier les activités et services offerts s'ils sont jugés prioritaires, etc.

### Un employeur peut-il obliger un.e employé.e à rester chez lui en quarantaine ? **OUI**

S'il est en mesure d'expliquer rationnellement cette décision, l'employeur peut mettre en quarantaine préventive un.e employé.e qui a des symptômes liés à la COVID-19 ou qui a été en contact avec une personne qui a des symptômes (raison de santé-sécurité).

### Un employeur peut-il obliger un.e employé.e à utiliser ses heures en banque ou ses vacances? **NON**

L'employé.e pourrait cependant le suggérer elle-même; ce sera alors aux deux parties de convenir des modalités.

## Vous avez encore des question en lien avec les ressources humaines?

La ministre de la Justice et le bâtonnier du Québec ont mandaté la Commission des services juridiques d'instaurer une clinique d'assistance juridique offerte gratuitement à toutes les citoyennes et citoyens.



**1-866-699-9729**

[Pour plus d'informations, cliquez ici](#)

### D'autres liens utiles pour répondre à vos questions



**CNESST**

[Questions et réponses COVID-19](#)



**Droits des travailleuses et travailleurs face à la COVID-19**  
[Foire aux questions](#)



**Ordre des conseillers en ressources humaines agréés**

[Informations et recommandations à l'intention des employeurs et des travailleurs](#)

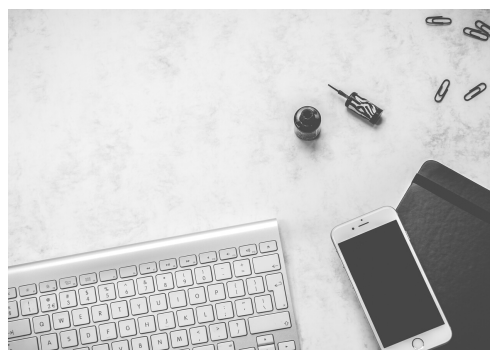
## CE QU'IL EST BON DE SAVOIR SUR LE TÉLÉTRAVAIL



### Quelles sont vos obligations en tant qu'employeur?

Vous devez vous assurer de fournir à l'employé.e tout le matériel nécessaire au télétravail (ordinateur, téléphone, Internet, etc.).

Si un.e employé.e utilise son matériel personnel, voyez comment il serait possible de le dédommager.



### Quelles sont les avenues pour faciliter la réorganisation du travail?



#### Adapter les pratiques

Si vous optez pour le télétravail, focalisez sur les mandats et les tâches, et non sur les heures réellement travaillées. Par conséquent, **fixez des objectifs en termes de tâches et de délais**. L'important est moins le nombre d'heures effectuées que la réalisation des objectifs et de la mission de votre organisme.

Votre principale responsabilité, outre la poursuite de la mission de l'organisme, est de prendre soin de votre équipe de travail, la soutenir, l'encourager et la remercier pour sa capacité d'adaptation dans ce contexte de crise qui touche tout le monde.

### Si des membres de votre équipe sont au travail et d'autres en télétravail, que faire?



#### Maintenir les salaires pour toutes et tous

Comme nous l'avons mentionné dans un bulletin précédent, nous recommandons de maintenir les salaires pour toutes et tous si cela est possible. Il faut se rappeler que les personnes n'ont pas de pouvoir sur la situation et que plusieurs ont des contraintes familiales.



#### Scinder certains postes

Pourriez-vous regarder la possibilité de répartir les tâches accomplies en télétravail entre des membres de l'équipe pour permettre au plus grand nombre de travailler. Si cela n'est pas possible, nous vous rappelons que l'important est de maintenir les salaires à temps plein pour tout le monde, même pour les personnes qui ne travailleront pas les heures habituellement requises. Cela évitera de placer des employé.es dans la précarité financière.



## Récupérer le temps plus tard

Si un.e employé.e éprouve de la difficulté à faire son travail, pourriez-vous lui permettre de reprendre ces heures, ou une partie de ces heures, un peu plus tard au cours de l'année afin d'avoir droit à un repos ? Cette possibilité est envisageable, et pourrait éviter de donner l'impression que certaines personnes ont eu droit à des «vacances» pendant la crise et d'autres non. Une entente doit toutefois convenir clairement des conditions de reprise des heures.

## Comment gérer le stress et l'anxiété au sein de l'équipe?

Il est normal, dans le contexte actuel, de vivre du stress et de l'anxiété. Voici ce que vous pouvez faire pour en réduire les effets:

- **Communiquez** avec votre équipe clairement et régulièrement. Une communication téléphonique est parfois souhaitable pour s'assurer de la situation des personnes.
- **Accueillez les questions** et les préoccupations, et **faites un retour** sur les réponses que vous donnez pour vous assurer qu'elles sont bien comprises.
- **Établissez** des règles de fonctionnement **en équipe**, et identifiez des **attentes claires**.
- **Créez** des cellules de soutien.

### À éviter!

- Faire comme si la pandémie n'existait pas (banaliser)
- S'exposer outre mesure aux nouvelles négatives
- Ignorer les réactions du personnel

### POUR EN SAVOIR DAVANTAGE:

Vous pouvez consulter les cinq présentations PPT sur la gestion des RH à l'ère de la pandémie de la journée spéciale COVID-19 du 20 mars 2020 offertes par le [CRHA](#);

[Obligation de l'employeur](#)

[Stress & anxiété](#)

[Travail à distance](#)

[RH en temps de crise](#)

[Gérer aujourd'hui/ Penser à demain](#)

## DERNIÈRE HEURE!



Le gouvernement du Canada annonce une subvention salariale au taux maximal de 75 % pour les entreprises admissibles. Cette subvention d'une durée maximale de 3 mois qui prend effet rétroactivement au 15 mars 2020 aidera les entreprises à conserver leurs employé.es ou à les reprendre. **Les organismes communautaires autonomes sont couverts par cette mesure.** Les détails sont à venir mais vous pouvez consulter le site du [gouvernement](#) d'ici là.