

Webinaire : RH à l'ère de la pandémie – 2^e

Résumé

Consulter les présentations (*mises à même ce document*) pour le contenu et vous référer à ce document si vous avez des questions en lien avec ledit contenu.

Webinaire : RH à l'ère de la pandémie – 2 ^e	1
8 h 30 – La gestion des RH au rythme des changements économiques	3
Questions en rafales :	3
9 h 30 – Gestion de la formation à distance.....	3
Questions en rafales :	3
10 h 30 – Agir en leader RH en contexte de crise	4
Questions en rafales :	4
11 h 15 – Détecter les signes d'alerte et gérer les risques.....	5
Questions en rafales :	5
13 h 30 – Réalignement stratégique	5
Questions en rafales :	5
14 h 30 – Gérer dans un contexte jamais vécu auparavant!.....	6
Questions en rafales :	6

8 h 30 – La gestion des RH au rythme des changements économiques

Questions en rafales :

- **Mesures gouvernementales pour faire rouler l'économie ?** Économie de subsistance, pour payer le loyer et manger pour passer au travers de la Crise. D'ici quelques semaines, le tout va redémarrer, mais en séquences.
- **Combien de temps le gv peut soutenir l'économie ?** La bonne nouvelle, c'est que l'ensemble des gvs dans le monde sera affecté. Nous, au Québec, la dette publique nous fera faire un bond en arrière, mais on avait déjà une marge de manœuvre. On sera capable de rebondir, mais il ne faut pas faire preuve de laxisme. Il faut le faire parfaitement le confinement **maintenant** et bien régler la relance.
- **Effets de la pandémie sur les secteurs d'activités ?** Dépend des secteurs ...
 - Salles de spectacles et festivals ne repartiront pas à court terme. Tourisme, la relance sera plus lente.
 - Le télétravail sera encouragé, de même que les livraisons, même dans la relance
 - Demande aux organisations une adaptation
 - Le télétravail, penser en terme d'objectifs et non d'heures travaillées
 - On pense toujours aux grandes entreprises, il faut penser aux fournisseurs de ces entreprises qui sont branchées et aident à faire tourner tout ça. L'économie roule en ce moment. Il y a un choc en ce moment.
 - On inclut des mesures, hausses de salaire (3\$/h), il s'agit d'une mesure palliative pour récompenser les employés qui font des efforts incommensurables. Il s'agit d'une mesure temporaire. Mais le retour à l'arrière sera difficile.
 - Incertitude pour les restaurants. Les entreprises (même avec les mesures) seront obligées de fermer leurs portes.
 - Pénurie de main-d'œuvre, dans un an, sera de retour



Jour2 conférence 1
Performance-Distance

9 h 30 – Gestion de la formation à distance

Questions en rafales :

- **Est-ce une bonne idée évaluation de la performance à distance pour un employé difficile?** Si la relation était tendue avant, NON. S'éloigner du modèle de l'évaluation des attentes (début, mi et fin-année). Il faut davantage s'engager dans une discussion continue et rétroaction continue. Gestion de la performance, mais en continu.
- **Est-ce que je discipline un employé à distance?** Non, on risque de déstabiliser un employé et peut-être de le mettre en détresse psychologique.
- **Si les résultats ne sont pas au rendez-vous ?** Encourager la personne lorsque la personne réalise ses objectifs. Conversation bienveillante encouragée et implication du collaborateur dans la solution. **Et si l'employé continue à ne pas performer...?** Il se pourrait que l'on doive mettre fin au contrat. Mais le licenciement dans le contexte actuel, il s'agit de la peine capitale.

- **Comment assurer l'équité entre les employés?** On parle d'équité et non d'égalité. La répartition ne sera jamais égale. Mais on peut rester ouvert et impliquer les collaborateurs. Communiquer et expliquer le sens des décisions. Distinction entre les rôles (pour certains le travail à domicile est faisable et pour d'autres non).
- **Comment assurer le suivi des dossiers confiés?** Tableau Excel ou **Trello** *Il faut discuter avec les TI avant* Contact régulier, formule AGIL – rencontre en fin de journée et contact individuel avec chacun des employés.
- **Télé travail – le modèle futur?** Hybride, le futur. Le monde du travail va permettre plus de flexibilité et de souplesse. Pas du 8 à 4, mais des objectifs hebdomadaires à livrer.



jour 2 conférence 2 jour2 conférence 2
 Agir-leader-rh-Yvon-Cdocument complémer

10 h 30 – Agir en leader RH en contexte de crise

Freez-Flight-Fight

Freeze (ex : Écoles publiques et privées)

Flight : Fuite, on se déplace (ex. : Trump). On veut se protéger au lieu de s'occuper de la situation.

Fight : Les leaders les mieux préparés passent au travers la crise. Des leaders RH peuvent apparaître dans notre organisation.

*En état de crise, il ne faut pas tenter d'être un héros. Il faut être une équipe.

*Il faut saluer les héros. (Ex. : Métro). Le leader se concentre sur ce qui fonctionne, est efficace. Il ne faut pas être perfectionniste.

Questions en rafales :

- **Comment prendre notre place en leader RH lorsque la direction prend toute la place?** Il faut s'imposer.
- **Que faire quand notre leader n'a pas le leadership de Legault?** Il faut prendre la place des gens, même sans responsabilités.
- **Gestion des employés, comment elle se fait pendant une crise si la direction est trop occupée?** La gestion du personnel ne doit pas être la priorité, mais trouver le moyen de passer au travers (tant les rh que l'organisation parce que les RH font partie de l'organisation).
- **Comment faire sans processus en place et si on remarque les choses pourraient se réaliser autrement et plus efficacement?** Il importe de prendre des notes et de préparer des recommandations.



jour 2 conférence 3
Signes-alerte-gestion

11 h 15 – Détecter les signes d’alerte et gérer les risques

La loi sur la santé-sécurité au travail, mais en période de la crise actuelle

Questions en rafales :

- **Qui sera responsable des blessures liées au télétravail? Ex. : Chaises ergonomiques pour les employés.** Lien avec l’article 51. Il y a une responsabilité de l’employeur. C’est beaucoup plus qu’un fauteuil, mais une série d’installation. L’employeur a l’obligation de fournir les installations. Mêmes obligations à la maison et au bureau. Il y aura une hausse de productivité.
- **Collègue positive à la COVID 19 - Personne non identifiée par l’employeur. Est-ce que je peux refuser de me rendre au travail?** Est-ce que l’employeur a fait ce qu’il était nécessaire, les mesures nécessaires. Si la réponse est oui. Vous êtes obligé d’aller au travail.
- **Si un employé contracte COVID sur les lieux de travail, accès à la CSST ?** Oui. La loi s’applique.
- **Que faire si un employé est testé positif en milieu de travail, doit-on le dénoncer au gouvernement ?** Pas de réponse. Référencement à la Santé publique.



Jour2 conférence 4
Realignement-strategi

13 h 30 – Réalignement stratégique

Questions en rafales :

- **Comment faire un exercice de réalignement lorsque le gestionnaire éteint des feux ?** Il est primordial pour le gestionnaire de se réserver une partie de son temps pour agir stratégiquement. De plus, c’est une belle occasion d’introduire la gestion « bottom-up ». En demandant aux employés de s’engager sur des objectifs stratégiques et bénéficier de leurs idées.
- **Comme organisation syndiquée, quel est le meilleur moment pour intégrer employés et représentants dans l’exercice de réalignement ?** Rapidement, dans le « brain storming » où l’on travaille la partie diverge/converge.
- **Dans les différents scénarios de reprise, quel niveau de transparence est acceptable ?** Tout dépend du type d’organisation. Par exemple, une entreprise privée ne souhaitera pas divulguer les chiffres; elle pourra utiliser les pourcentages. Dans les différents scénarios, l’important est de bien communiquer les messages clés.
- **Si l’entreprise veut revoir les opérations, est-ce que les RH peuvent intervenir? Est-ce que les RH peuvent lancer des initiatives? Oui !**

- **Si l'entreprise a fait une planification stratégique, doit-elle la refaire en raison du covid-19 ?** L'entreprise doit faire l'exercice du réalignement : bien lire l'environnement et l'impact sur l'entreprise, bien maîtriser son plan stratégique et apporter les changements en fonction de la lecture des choses.
- **Comment amorcer la relance ?** En fonction de l'exercice de réalignement, établir un nouveau plan de communication, revoir les projets et assurer un leadership de proximité.



jour 2 conférence 5
Gerer-Temps-COVID-

14 h 30 – Gérer dans un contexte jamais vécu auparavant!

Questions en rafales :

- **Comment ne pas brûler les gestionnaires et employés dans un contexte d'exigences extrêmes famille/travail ?** Comprendre le choc de la situation et l'étape de survie (c'est ok de perdre contrôle) et reprendre le contrôle dans l'étape d'ajustement. C'est dans cette étape qu'il faut assurer des plages pour décrocher et de calmer le jeu. Il faut recadrer les attentes.
- **Est-ce que la culture d'entreprise peut servir d'ancrage durant la crise ?** Tout à fait, c'est le phare qui sert de guide dans les décisions. Après la crise, on peut revoir certains éléments de la culture comme les valeurs pour mieux continuer.
- **En tant que leader, comment favoriser la résilience de nos équipes, et ce à distance ?** Comme les enfants, les équipes doivent apprendre à tomber et à se relever. Le leader doit donc comprendre lorsque des employés tombent. Il doit être à l'affût des périodes de découragement : faire un scan bienveillant de ses équipes. IL doit aussi accueillir les émotions négatives et savoir conseiller pour décrocher. Surtout, fixer des objectifs à court terme aux employés.
- **Si l'étape de la survie s'éternise et les équipes s'essoufflent ?** le gestionnaire doit prendre une posture ferme et nommer les étapes à faire pour continuer. Le gestionnaire doit assurer une discipline à long terme. Afin de soutenir les équipes, voir à des « micro-apprentissages » (apprentissage qui demande 10 minutes au plus).