



IV

RESSOURCES
HUMAINES

En cette période de crise, la gestion des ressources humaines représente un défi de taille pour les organisations. Dans une optique de préparation à la reprise des activités, la mise en place d'un plan d'action pour la fonction RH doit prendre en compte un certain nombre d'enjeux notamment :

La gestion du stress et de l'anxiété

Nombre de travailleurs peuvent être aux prises avec des périodes de stress et d'anxiété face à leur avenir professionnel à court et moyen terme et face aux changements d'habitudes de travail, à la crainte de perdre leur emploi ou à la crainte d'avoir à assumer une surcharge de travail.

Rien de mieux pour rassurer le personnel, en période de confinement ou lors de la reprise que de maintenir une communication ouverte et régulière. Un plan de communication peut prévoir un ensemble d'activités, comme des réunions régulières, notamment par visioconférence (Zoom, Team, Skype), des appels téléphoniques, des courriels, la création d'un groupe Facebook, pour faire le point, informer de la situation de l'entreprise, des changements qui seront apportés et s'intéresser à la situation individuelle de tout un chacun. En fonction de chaque situation, certaines organisations pourront choisir d'offrir à leur personnel d'avoir recours à un Programme d'aide aux employés.

Le maintien de la motivation et la mobilisation des équipes

Une période d'activité réduite, de mise à pied temporaire ou au contraire, de surplus de travail due à la crise peut décourager ou démobiliser les équipes de travail.

Pour y faire face, un certain nombre d'actions peut être envisagé pour notamment profiter de mesures gouvernementales mises en place afin de maintenir le lien d'emploi et la motivation des travailleurs.

Le ralentissement des activités de l'entreprise peut, par exemple, constituer un bon moment pour impliquer les équipes de travail dans une réflexion stratégique et les préparer à relever collectivement de nouveaux défis, par la mise en œuvre de plan de formation pendant la période creuse.

Le Programme actions concertées pour le maintien en emploi (PACME), offrant jusqu'à 100% des dépenses admissibles de 100 000\$ ou moins et jusqu'à 50% des dépenses entre 100 000\$ et 500 000\$, jusqu'au 30 septembre 2020. Cela constitue une opportunité de développer les compétences et de se préparer à la relance.

La planification du retour au travail

Les activités des organisations pourront reprendre progressivement selon les besoins et les moyens de l'organisation. Par ailleurs, dans le contexte actuel, la flexibilité sera de mise pour accorder des absences pour raisons familiales. Certaines organisations pourront permettre et favoriser la poursuite du télétravail. Le plan d'action pourra par exemple prévoir l'échelonnement des dates de retour des travailleurs, la modification des horaires de travail et la gestion du travail à distance.

La prise en charge de la santé et de la sécurité au travail

La reprise des activités nécessitera des mesures de prévention des risques de propagation et de contamination. Le plan d'action devra prévoir des mesures comme l'organisation de la distanciation physique, l'accès aux équipements de protection individuelle, l'instauration des mesures d'hygiène, les protocoles de décontamination. Les organisations devront également prévoir un plan de match en cas de contamination dans le milieu de travail pour faire face à leurs obligations en tant qu'employeurs.

DÉCONFINEMENT ET RELANCE

La présente section du guide vise à guider les gestionnaires en matière de gestion des ressources humaines dans un contexte de déconfinement en tenant compte des obligations de santé publique, des besoins organisationnels et des besoins des employés.

Avant de reprendre les activités, les organisations devront démontrer qu'elles sont aptes à protéger les travailleurs, fournisseurs et clients.

Il s'agira donc de mettre en place un **plan de relance** qui tient compte des obligations de santé publique, des besoins organisationnels et des besoins des travailleurs (salariés et bénévoles), afin que tous soient rassurés, productifs et protégés le plus possible des risques de contracter la Covid-19.

LES ÉTAPES DU PLAN RH

Préalable Analyser le contexte de son organisation	Établir un plan RH de relance, quand on part de zéro, nécessite d'analyser le contexte et les risques spécifiques de son organisation. Les enjeux et les contextes sont différents selon que l'on gère un service de garde, un commerce de détail, un théâtre ou un service aux entreprises.
1 S'informer sur les normes et les règles de santé publique	La situation de la Covid-19 évolue rapidement. Il est possible que les recommandations et les mesures gouvernementales évoluent. Il sera nécessaire de se tenir à jour en se référant aux sources officielles.
2 Définir les besoins et les obligations de l'organisation	En tout temps, les employeurs ont la responsabilité d'assurer la santé et la sécurité des employés. Aujourd'hui, il y a un contexte à prendre en compte. Par exemple, dans le cas où le gouvernement autorise la réouverture d'une catégorie d'entreprise, cela ne veut pas nécessairement dire que l'organisation est prête à reprendre du jour au lendemain les activités.
3 Identifier les besoins des travailleurs	Nous sommes dans une situation de jamais-vu où, à travers cette crise, on gère des humains, qu'ils soient bénévoles ou salariés. Il y a des facteurs à prendre en compte.
4 Prévoir la gestion des situations particulières	Pour différentes raisons, les organisations auront à gérer des situations particulières comme le besoin de retarder le retour au travail, ou de réagir face à un employé qui présente des symptômes. Pour y faire face dans les meilleures conditions, ces situations doivent être anticipées.
5 Établir un plan de communication	La mise en place d'un plan de communication est la dernière étape, mais non la moindre. La communication est une condition centrale de la réussite de la reprise.

PRÉALABLE : S'INTERROGER SUR LE CONTEXTE DE L'ORGANISATION

Établir un plan de relance, quand on part de zéro, nécessite d'analyser le contexte et les risques spécifiques de son organisation.

Les enjeux et les contextes sont différents selon que l'on gère un service de garde, un commerce de détail, un théâtre ou un service aux entreprises.

Il faut donc prendre le temps de faire cet exercice d'analyse et réfléchir sur le contexte de l'organisation et des ressources humaines qui la composent.

Cette première analyse permettra, avant d'entreprendre le plan, d'évaluer les risques spécifiques à l'organisation.



Analyse du contexte

- ✓ Secteur d'activité?
- ✓ Nombre de salariés?
- ✓ Nombre de bénévoles?
- ✓ Qui fait quoi?
- ✓ Nombre de lieux de travail?
- ✓ Espaces de travail?
- ✓ Type d'équipements?
- ✓ Possibilité de télétravail?
- ✓ Fréquence des déplacements?
- ✓ Présence de visiteurs / de clients?
- ✓ Ressource affectée à l'entretien ménager?

Identification des cas présentant des risques ou ayant des contraintes*

- ✓ Âge des salariés / des bénévoles?
- ✓ Statut matrimonial?
- ✓ Conditions physiques / de santé?
- ✓ Enfants à charge?
- ✓ Proche aidant?
- ✓ Mode de transport?

Si ces données ne sont pas connues, un sondage via une application (type **Survey Monkey**®), permettra obtenir rapidement ces informations.

PREMIÈRE ÉTAPE: S'INFORMER SUR LES NORMES ET LES RÈGLES DE SANTÉ PUBLIQUE

La situation de la Covid-19 évolue rapidement. Il est possible que les recommandations et les mesures gouvernementales évoluent. Il sera nécessaire de se tenir à jour en se référant aux sources officielles.

Réouverture graduelle des secteurs d'activités

Le gouvernement annonce la **réouverture graduelle** des secteurs d'activité en fonction de la progression de la pandémie. Il est important de s'y référer.

Par ailleurs, le télétravail est là pour de bon et doit être maintenu pour tous les travailleurs qui le peuvent!



Attention! Un retour en arrière est toujours possible dans les régions dites «chaudes» ou dans l'ensemble du Québec.

Les règles sanitaires des autorités de santé publique

La CNESST a élaboré une **fiche imprimable** ainsi qu'une **trousse à outils** sur les mesures de prévention pour la santé des travailleurs applicables à toutes les organisations ainsi que des outils spécifiques à certains secteurs (secteur manufacturier, commerce de détail, services de garde, etc.).



Les employeurs doivent expliquer les mesures d'hygiène visant à limiter la propagation du virus aux travailleurs.

D'ores et déjà, il est conseillé d'afficher et de communiquer ces éléments aux travailleurs.

Règles de base à rappeler aux travailleurs

- ✓ Au travail, **de l'entrée à la sortie**, maintenir une distance **de deux mètres** entre chaque personne (cela inclut les périodes de pause et de repas)
- ✓ Éviter les contacts directs pour les salutations
- ✓ Porter des **équipements de protection individuelle** (ÉPI) si la règle de distanciation physique de deux mètres ne peut pas être respectée
- ✓ Utilisez les **moyens technologiques** appropriés afin de limiter les contacts physiques (échanges de documents, réunions, formations).
- ✓ **Se laver fréquemment les mains** pendant 20 secondes avec de l'eau tiède et du savon ou avec un désinfectant à base d'alcool
- ✓ Éternuer et tousser **dans son coude**
- ✓ Utiliser des **mouchoirs à usage unique**
- ✓ **Ne pas partager les outils**, sinon les désinfecter entre chaque utilisation

Règles de base pour les employeurs

- ✓ Planifier les tâches afin de faire respecter la distanciation physique de 2 mètres
- ✓ Rendre disponible l'eau, le savon et les équipements de protection si nécessaire.
- ✓ S'assurer du nettoyage fréquent des surfaces touchées



Les gouvernements mettent de nombreuses affichettes à la disposition des organisations

DEUXIÈME ÉTAPE : DÉFINIR LES BESOINS ET LES OBLIGATIONS DE L'ORGANISATION

En tout temps les employeurs ont l'obligation d'assurer la santé et la sécurité des employés. Ainsi, dans le contexte actuel, **dans le cadre d'un plan de retour au travail**, les organisations doivent réorganiser **le temps de travail, les lieux et les méthodes de travail**.

Le télétravail

Implanter ou maintenir le télétravail dans la mesure du possible fait partie des obligations actuelles des employeurs. Dans la mesure où le télétravail est possible, le gouvernement demande de le maintenir.

Minimiser les déplacements des travailleurs

Il faut, si possible, éviter qu'ils aient à se déplacer pour rencontrer les clients et favoriser les technologies Web.

Pendant la pandémie de la Covid-19, les organisations doivent proscrire les déplacements d'affaires à l'étranger pour des raisons non essentielles.



Si un employé revient de l'étranger, il a le devoir de s'isoler pendant 14 jours, conformément à la Loi sur la mise en quarantaine appliquée par le gouvernement fédéral.

Fournir les équipements nécessaires

Les employeurs ont l'obligation de mettre en place les mesures d'hygiène adéquates et de fournir les produits de nettoyage et de désinfections ainsi que les équipements de protection individuelle (ÉPI) requis.

Si les ÉPI sont requis, ceux-ci doivent être fournis gratuitement :

- ✓ Gants
- ✓ Masques et visières
- ✓ Chemises

Recommandations : Même si la nature du travail n'exige pas nécessairement le port d'ÉPI, il est recommandé de prévoir un petit stock afin de n'être pas pris au dépourvu lors d'une situation particulière.

On recommande également de s'y prendre d'avance pour l'approvisionnement des produits. Les ruptures de stock étant fréquentes en cette période de pandémie.

La déclaration de santé des travailleurs

Fortement recommandée, la déclaration de santé des travailleurs permet de valider quotidiennement la santé de ceux-ci.

Celle-ci peut aussi prendre la forme d'une grille d'autosurveillance des symptômes. On en appellera alors à la responsabilité individuelle de chaque travailleur. Les travailleurs doivent être prudents pour eux-mêmes et pour les autres.

Outil : Grille d'évaluation des symptômes en page 46.



S'assurer que toutes les personnes qui franchissent les portes de l'établissement (salariés, bénévoles et visiteurs) ne présentent aucun risque pour les travailleurs.

Advenant une contamination sur les lieux de travail, en cas de recours contre l'employeur, celui-ci, ayant une obligation de résultat, pourrait être amené à démontrer les efforts mis en place pour assurer la santé et la sécurité des travailleurs.

Recommandation : Nommer, sur une base volontaire, des **agents sanitaires**, leur rôle sera de s'assurer de la mise en œuvre des nouvelles mesures. Ces personnes seront notamment responsables de :

- ✓ Faire remplir les questionnaires sur l'état de santé
- ✓ Identifier les employés à haut risque
- ✓ Exiger que les employés symptomatiques quittent le lieu de travail
- ✓ Selon le protocole de l'entreprise
- ✓ Assurer la distanciation physique de deux mètres

Réduction de l'achalandage et de la promiscuité sur les lieux de travail

Dans la mesure du possible le télétravail doit être maintenu et le travail dans les espaces partagés doit être évité.

Une alternance présentielle/télétravail peut être mise en place dans bon nombre d'organisation. Les questions à se poser sont :

- Peut-on mettre en place des horaires alternés pour éviter que des employés se retrouvent dans le même bureau ?
- Les travailleurs plus âgés (salariés ou bénévoles) doivent-ils demeurer en télétravail ?
- Les employés ayant des contraintes familiales peuvent-ils continuer le télétravail ?

Horaire de travail : Revoir les horaires de travail pour éviter les goulots d'étranglement (arrivée, départ, pauses et repas)

Aménagement des lieux de travail

L'aménagement des lieux de travail sera requis dans plusieurs organisations pour favoriser la distanciation sociale :

- ✓ Ajout de cloisons
- ✓ Ajout d'écrans protecteurs
- ✓ Reconfiguration des bureaux
- ✓ Accès à une porte jusqu'à présent, peu utilisée
- ✓ Identification de corridors de circulation

Réunions / formations / rencontres de groupes

Les réunions, formations et rencontres de groupe, en salle, sont déconseillées. Néanmoins si cela doit se faire :

- ✓ Retirer des chaises pour assurer la distanciation sociale
- ✓ Nettoyer les surfaces en début et en fin de rencontre
- ✓ Instaurer aux participants une routine de lavage des mains et encourager le port du masque
- ✓ Débuter l'animation par un rappel des bonnes pratiques

Gestion des visiteurs

Les règles d'hygiène doivent être appliquées par tous les visiteurs. Il sera important de spécifier aux travailleurs qu'ils auront la responsabilité de veiller à ce que leurs visiteurs soient protégés et qu'ils respectent les mêmes règles de précaution que les travailleurs.

Objets personnels

Les objets personnels apportés sur le lieu de travail peuvent être la source de contamination. Il faut éviter le plus possible les entrées et sorties de matériel ou prévoir des mécanismes de désinfections.

Recommandations :

- ✓ Désinfecter régulièrement les objets personnels (sac à main, ordinateurs, sac à lunch, etc.)
- ✓ Éviter de laisser les objets personnels dans les espaces communs, les prêter ou emprunter des objets
- ✓ Prévoir le matériel de désinfection

Participation des travailleurs à l'hygiène des lieux de travail

Que l'organisation fasse appel ou non à un service d'entretien ménager, le maintien de l'hygiène de tous les équipements et espaces communs constitue un enjeu auquel l'ensemble des travailleurs ont un rôle à jouer.

Chacun peut collaborer en désinfectant régulièrement les objets à risque.

L'employeur veillera à ce que soient mis à disposition les produits désinfectants dans chaque zone à risque :

- ✓ Salles de réunion
- ✓ Salles de bains
- ✓ Cuisinettes
- ✓ Équipements et rangements des fournitures
- ✓ Poignées de porte



Un retour progressif, aligné avec les mesures gouvernementales peut aider les organisations à s'ajuster progressivement aux nouvelles mesures.

Mise en place un comité de suivi

Si un comité de Santé et sécurité au travail existe déjà, celui-ci pourra prendre en charge la communication du plan de retour.

Nommer des « agents sanitaires »

Nommés sur une base volontaire, le rôle des agents sanitaires sera de s'assurer de la mise en œuvre des nouvelles mesures. Ces personnes seront notamment responsables de :

- ✓ Faire remplir les questionnaires sur l'état de santé
- ✓ Identifier les employés à haut risque
- ✓ Exiger que les employés symptomatiques quittent le lieu de travail, selon le protocole de l'entreprise
- ✓ Assurer la distanciation physique de deux mètres

TROISIÈME ÉTAPE : IDENTIFIER LES BESOINS DES TRAVAILLEURS DANS UN CONTEXTE DE RELANCE

Nous sommes dans une situation de jamais-vu où, à travers cette crise, on gère des humains, qu'ils soient bénévoles ou salariés. Il y a des facteurs à prendre en compte.

Soutien, processus et encadrement du télétravail

Le télétravail exigera certes un équipement et des technologies adaptés, mais représente également un enjeu de soutien, de processus et d'encadrement. La crainte véhiculée pour le télétravail est une moindre productivité. Mais de nombreuses études révèlent que c'est le contraire.

Néanmoins, l'isolement, la perte de contact direct, les échanges informels, la garde des enfants tout en travaillant sont autant d'éléments qui peuvent être déstabilisants et devenir anxiogènes pour les travailleurs.

Recommandations :

- ✓ Faire confiance aux télétravailleurs
- ✓ Tout en définissant un cadre, faire preuve de souplesse notamment en ce qui concerne la planification des horaires
- ✓ Maintenir le contact et donner régulièrement de la rétroaction aux travailleurs
- ✓ Encourager les échanges et le travail d'équipe par l'utilisation des outils de visioconférences comme Team®, Zoom®, Skype®
- ✓ Encourager des initiatives pour maintenir les liens et le sentiment d'appartenance : Déjeuners, 5 à 7 virtuels, création d'un groupe Facebook, etc.



Attention! La responsabilité de l'employeur en matière de santé et sécurité au travail demeure même en télétravail.

[Guide de l'ergonomie en télétravail temporaire](#) - CSN

Soutien des travailleurs sur le terrain

Travailler dans un bureau c'est une chose. Travailler sur le terrain dans des situations difficiles ou avec des clientèles particulières où les règles de distanciation ne sont pas toujours respectées, peuvent être sources d'inquiétudes et de risques chez les travailleurs. Il faudra prévoir du support et s'assurer qu'ils ne seront pas à risque.

Un programme de formation pour outiller les organisations à la relance

Dans le cadre **Programme actions concertées pour le maintien en emploi (PACME)**, une quinzaine de comités sectoriels de main d'œuvre se sont mobilisés pour concevoir des programmes de formation visant à outiller les organisations et leurs salariés à la relance. Différentes formations sont éligibles au programme de subventions PACME-COVID-19, incluant :

- ✓ Les formations sur les compétences numériques
- ✓ Les formations liées à une stratégie d'ajustement ou de modification des activités des entreprises dans le contexte d'incertitude économique liée à la COVID-19 qui permettent de maintenir ou de diversifier les activités de l'entreprise (télétravail, etc.)
- ✓ Les formations rendues nécessaires en vue de la reprise des activités de l'entreprise
- ✓ Et plusieurs autres



Pour être admissibles, les formations doivent être terminées le 30 septembre 2020

Le stress et l'anxiété des travailleurs

Au-delà des risques de contamination, les risques indirects tels le stress et l'anxiété dus aux inquiétudes tant économiques que sanitaires, à la cadence de travail, au sentiment d'isolement ou aux changements apportés aux méthodes de travail, font partie de l'équation.

Un stress important peut nuire grandement à la concentration et peut causer de l'insomnie, de l'irritabilité, de l'impatience et de la détresse. C'est à ce moment aussi que les risques d'accident sont plus importants.

 Si l'organisation offre un programme d'aide aux employés, c'est peut-être le moment d'en faire la promotion auprès des salariés.

Dans son dossier spécial Covid, l'ordre des CHRA recommande aux gestionnaires d'adopter les stratégies suivantes :

- 1 Communiquer :** Il faut communiquer l'information de façon calme, continue, claire et constante. On conseille de prendre contact régulièrement avec chacun d'eux.
- 2 Écouter et répondre :** Il faut permettre aux travailleurs d'exprimer leurs préoccupations et de formuler des questions. On y répond de son mieux.
- 3 Créer des cellules de soutien :** Former de petits groupes pour assurer des contacts réguliers entre les travailleurs pour limiter le sentiment d'isolement.
- 4 Donner l'exemple :** Être positif, adopter un discours de soutien et d'encouragement.
- 5 Offrir de la reconnaissance :** Bons mots, reconnaissance au travail.
- 6 Préparer l'avenir :** Prévoir des moments axés sur des thèmes constructifs, sur les stratégies à mettre en place, etc.

[Article complet : Gestion du stress et de l'anxiété en temps de pandémie](#)

La gestion des bénévoles

Les travailleurs bénévoles ne sont pas protégés automatiquement par la **Loi sur les accidents du travail et les maladies professionnelles**. Pour que le travailleur bénévole soit protégé en cas de lésion professionnelle (accident du travail ou une maladie professionnelle), la protection doit avoir été prise avant qu'il n'ait subi une lésion. Si vous voulez protéger un travailleur bénévole, l'employeur doit en faire la demande.

Les obligations légales prévues dans la Loi sur la santé et la sécurité du travail s'appliquent pour le travailleur bénévole. Ainsi, l'employeur doit prendre toutes les mesures nécessaires pour protéger la santé et assurer la sécurité et l'intégrité physique du travailleur bénévole.

Il appartient aussi au travailleur bénévole de prendre les mesures nécessaires pour protéger sa santé, sa sécurité ou son intégrité physique et de veiller à ne pas mettre en danger la santé, la sécurité ou l'intégrité physique des autres personnes qui se trouvent à proximité des lieux de travail.



Les bénévoles n'en sont pas exempts des risques associés au stress et à l'anxiété. L'isolement peut créer un fort sentiment de détresse et amplifier ces réactions.

Si en raison de leur âge, de leurs conditions physiques et de la reprise graduelle des activités, les bénévoles ne sont pas prêts à revenir prêter main-forte, il est recommandé de maintenir le lien par une communication régulière (téléphone, visioconférence, etc.).



Les organismes à la recherche de bénévoles peuvent bénéficier de la plateforme mise en place dans le cadre de la crise de la Covid-19 **Je Bénévole** qui facilite l'accès à des ressources bénévoles.

QUATRIÈME ÉTAPE : PRÉVOIR LA GESTION DES SITUATIONS PARTICULIÈRES

Pour différentes raisons, les organisations auront à gérer des situations particulières comme le besoin de retarder le retour au travail, ou devoir faire face au virus contracté par un travailleur. Nous anticipons ici quelques situations.

Travailleurs présentant des symptômes de la COVID-19

Si un employé qui ressent des symptômes de la COVID-19 se présente au travail, son employeur doit l'encourager à passer un test de dépistage et exiger qu'il rentre à la maison pour une période de confinement d'au moins 14 jours, pour minimiser les risques de propagation du virus.

L'organisation devra veiller à procéder au nettoyage de toutes les surfaces de travail.

Retour au travail d'un travailleur atteint de la COVID-19

La Direction générale de la santé publique a établi une série de critères, qui doivent tous être satisfaits, pour autoriser la fin de l'isolement.

- Au moins 14 jours se sont écoulés depuis le début de la phase aiguë de la maladie.
- La personne n'a ressenti aucun symptôme depuis 24 heures. Seule une toux résiduelle persiste.
- Elle ne présente aucune fièvre depuis 48 heures et n'a pris aucun médicament antipyrétique pour faire baisser la fièvre.

Travailleuses enceintes

Dans le contexte de la pandémie, la CNESST a statué qu'elles peuvent cesser de travailler avant même d'avoir consulté un médecin si le risque d'infection à la COVID-19 est important. L'arrêt de travail n'est pas une obligation.

Soins d'un membre de la famille

En vertu de la Loi sur les normes du travail, un employé peut s'absenter dix jours par année pour «remplir des obligations liées à la garde, à la santé ou à l'éducation de son enfant ou de l'enfant de son conjoint. Ces journées peuvent être fractionnées en demi-journée. Ces journées peuvent être prises en continu.»

Pour plus de détail, consulter la [loi](#) à cet égard.

Les travailleurs qui rentrent de voyage

En vertu de la [Loi sur la mise en quarantaine](#), les personnes qui reviendront de voyage ne doivent pas se rendre à leur lieu de travail. Dès leur retour au pays, ils auront l'obligation de se placer en isolement durant 14 jours.

Refus de travailler

Un employé peut invoquer le droit de refus s'il craint sérieusement d'être infecté dans le cadre de son travail.

En cas de dilemme de l'employeur, un inspecteur de la CNESST pourra être appelé à déterminer s'il existe un danger ou non sur les lieux de travail en question.



Le droit de refus n'est pas reconnu pour certains corps de métiers tels les ambulanciers, policiers, pompiers et le personnel du réseau de la santé.

Pour en savoir davantage sur les situations particulières, consulter la [FAQ](#) et la [Trousse Covid](#) mise en ligne par la CNESST.

CINQUIÈME ÉTAPE : ÉTABLIR UN PLAN DE COMMUNICATION

La mise en place d'un plan de communication est la dernière étape, mais non la moindre. La communication est une condition centrale de la réussite de la reprise. Le plan de communication aura comme principal objectif d'**anticiper** pour **désamorcer** les craintes.

Les trois notions de base à retenir: **Communiquer** (en utilisant différentes plateformes), **écouter** et **répéter**.

Le plan de communication devra s'inscrire dans un processus d'amélioration continue.

 Exemple de plan à la page suivante

Action	Contenu	Communication	Responsable(s)	Échéancier Fréquence
Établir et communiquer aux travailleurs la politique sur les mesures sanitaires COVID-19	Déterminer les règles en matière : <ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> De déclaration de l'état de santé des travailleurs (voir modèle) <input type="checkbox"/> D'hygiène <input type="checkbox"/> D'accès aux locaux <input type="checkbox"/> De respect de la distanciation physique <input type="checkbox"/> De restrictions de déplacement 	 Politique: Doc. PDF Présentation dans le cadre d'une réunion Zoom	Comité SST-COVID	Avant le retour des travailleurs
Anticiper les perturbations	Évaluer les postes : <ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> Postes indispensables aux activités <input type="checkbox"/> Postes pouvant être interrompues temporairement <input type="checkbox"/> Postes pouvant reprendre graduellement <input type="checkbox"/> Postes à possibilité de télétravail <input type="checkbox"/> Postes à potentiel de polyvalence Évaluer les postes à risques <ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> Proximité des postes de travail <input type="checkbox"/> Travail d'équipe <input type="checkbox"/> Alternance d'équipe <input type="checkbox"/> Partage des équipements 		Gestionnaire(s)	Avant le retour des travailleurs
Anticiper l'absentéisme et la gestion des situations particulières	Tenir compte : <ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> Âge des travailleurs <input type="checkbox"/> Enfants à charge <input type="checkbox"/> Proche aidant <input type="checkbox"/> Mode de transport <input type="checkbox"/> Lavage des mains <input type="checkbox"/> Désinfection des surfaces <input type="checkbox"/> Matériel de protection individuelle <input type="checkbox"/> Personnes atteintes de la Covid-19 	 Questionnaire: Survey Monkey Entretien individuel (téléphone, visioconférence)	Gestionnaire(s)	Avant le retour des travailleurs Puis suivi des absences

Action	Contenu	Communication	Responsable(s)	Échéancier Fréquence
Définir et communiquer la stratégie opérationnelle	<p>Selon les possibilités:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Télétravail à temps plein ou partiel <input type="checkbox"/> Définir le cadre <input type="checkbox"/> Favoriser les échanges entre membres de l'équipe <input type="checkbox"/> Fournir les équipements nécessaires <input type="checkbox"/> Aménager les moyens de communications (téléphone, courriel, visioconférence) <input type="checkbox"/> Offrir de la formation sur le télétravail <input type="checkbox"/> Conseiller sur l'ergonomie • Sur le lieu de travail <input type="checkbox"/> Préciser le nombre de travailleurs par quart de travail. <input type="checkbox"/> Adapter les horaires (alternance des pauses, repas, temps d'arrêt pour la désinfection, etc.) <input type="checkbox"/> mettre en place plusieurs quarts de travail <input type="checkbox"/> Former des équipes fixes (même travailleurs et moins de travailleurs possibles sur les équipes) <input type="checkbox"/> Assigner une personne par équipement <input type="checkbox"/> Planifier un retour progressif au travail <input type="checkbox"/> Limiter le nombre de personnes présentes simultanément sur le lieu de travail <input type="checkbox"/> Limiter le nombre de visiteurs, de livreurs ou de clients <input type="checkbox"/> Assurer un transport sécuritaire aux employés dans le cadre de leur travail 	 <p>Présentation et Échanges sur Zoom</p>	Gestionnaire(s)	Avant le retour des travailleurs puis aux deux semaines
Adapter les espaces	<p>Aménager pour respecter le 2 mètres ou plus entre les employés, par exemple :</p> <ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> Prévoir un espace libre suffisant autour des machines et des équipements <input type="checkbox"/> Tracer les voies de circulation <input type="checkbox"/> Privilégier les bureaux individuels <input type="checkbox"/> Privilégier les réunions par visioconférence <input type="checkbox"/> Adapter les lieux communs (ex. conserver une chaise sur deux) 		Comité SST-COVID	Dès le retour des travailleurs

Action	Contenu	Communication	Responsable(s)	Échéancier Fréquence
Sensibiliser et informer les travailleurs	<p>Exemples de sujets à aborder :</p> <ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> Le lavage des mains et les règles d'hygiène de base <input type="checkbox"/> Le port des matériels de protection individuelle <input type="checkbox"/> Le partage des outils de travail <input type="checkbox"/> L'accueil des visiteurs <input type="checkbox"/> Etc. 	 Affichettes Présentation des vidéos	Comité SST-COVID	Dès le retour des travailleurs puis régulièrement
Mettre en place les moyens de protection	<ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> Installer des barrières physiques (écran de Plexiglas ou autres) si la distance de 2 mètres ne peut pas être respectée <input type="checkbox"/> Identifier et fournir les EPI requis (ex. : masques et gants) <input type="checkbox"/> Mettre à disposition les produits de nettoyage des mains et des surfaces <input type="checkbox"/> Vérifier quotidiennement les installations et le respect des consignes 	 Fiches d'inspection	Comité SST-COVID « Agents sanitaires » Ensemble des travailleurs	Quotidiennement
Offrir une information et une rétroaction régulière aux travailleurs 	<ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> Sur les mesures organisationnelles mises en place afin d'identifier les difficultés éprouvées par les travailleurs <input type="checkbox"/> Sur la situation financière de l'organisation <input type="checkbox"/> Sur l'état de santé de l'équipe <input type="checkbox"/> Sur la situation sanitaire générale <p>Être à l'écoute des suggestions et des propositions d'amélioration</p> <ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> Documenter les difficultés éprouvées, les suggestions et les propositions d'amélioration 	 ZOOM Courriel	Gestionnaires	Chaque deux semaines en réunion d'équipe

Affichette

[Affichette sur les mesures de prévention](#)

Liste d'aide-mémoire mis à disposition par la CNESST

[Réouverture du milieu de travail](#)

[Exclusion des lieux de travail \(isolement des travailleurs\)](#)

[Distanciation physique en milieu de travail](#)

[Risques psychosociaux liés au travail](#)

[Hygiène et étiquette respiratoire](#)

[Liste de vérifications quotidiennes](#)

[Salubrité de l'environnement](#)

[Mesures mises en place par l'employeur dans le contexte de la COVID 19](#)

Outils pour secteurs spécifiques – COVID 19

[Secteur manufacturier](#)

[Commerce de détail](#)

[Construction](#)

[Service de garde](#)

[Services de garde en milieu familial](#)

[Activités de loisirs, de sport et de plein air](#)

[Secteur forestier](#)

Liens d'intérêt pour l'économie sociale et l'action communautaire face en enjeux RH liés à la crise de la COVID-19

[Réseau québécois de l'action communautaire autonome](#)

[Table des regroupements provinciaux d'organismes communautaires & bénévoles : Conseils aux organismes](#)

[CTROC](#)

[Collectif des entreprises d'insertion du Québec \(CEIQ\)](#)

[Jebenevole.ca](#)

[Fiche informative sur la prévention de la santé des bénévoles du CIUSS Centre-Sud de l'île de Montréal](#)

Autres sites d'intérêts généraux

[Gouvernement du Québec: Questions et réponses pour les employeurs et les travailleurs dans le contexte de la COVID-19](#)

[CRHA – Dossier spécial Covid](#)

FICHE – GRILLE D'ÉVALUATION DE LA SANTÉ DES EMPLOYÉS

Questions :

Ressentez-vous l'un des symptômes de la Covid 19: Oui Non

- Toux récentes ou aggravation d'une toux chronique
- Fièvre ($\geq 38^{\circ}\text{C}$ ou $100,4^{\circ}\text{F}$); Personnes âgées ($\geq 37,8^{\circ}\text{C}$ ou 100°F)
- Fébrilité/Frissons (température non prise)
- Maux de gorge
- Écoulement nasal
- Difficultés respiratoires (par exemple essoufflement ou difficulté à parler)
- Nausées/vomissements
- Maux de tête
- Faiblesse extrême
- Douleur (musculaire, thoracique, abdominale, etc.)
- Confusion
- Perte soudaine de l'odorat sans obstruction nasale
- Autre

Avez-vous été en contact avec une personne atteinte de la COVID-19? Oui Non

Êtes-vous de retour de voyage à l'extérieur du pays depuis moins de deux semaines? Oui Non

Réponses affirmatives = isolement préventif obligatoire

Les réponses doivent demeurer confidentielles