

MODÈLE DE GESTION OPTIMALE DES HORAIRES PAR L'AUTOREMPLACEMENT Gestion du changement (bloc 2)

Présenté par

Nellie Roy

*Direction des ressources humaines, des
communications et des affaires juridiques*

Amélie Boutin

Bureau de projets organisationnels

Juin et juillet 2019

POUR UNE CONFÉRENCE EFFICACE

- Suivre la réunion depuis un lieu calme où vous ne serez pas dérangés
 - Mettez votre appareil sur « mute » pour éviter aux autres participants les bruits ambiants (#6 ou sur votre téléphone, le petit micro barré)
 - Ne mettez pas votre ligne en mode « attente »
 - Cliquez sur l'écran de la présentation MyBys pour signifier votre désir de prendre la parole
 - Attendez que l'animateur nomme votre nom avant de vous exprimer et identifiez votre lieu de travail avant de formuler votre question ou votre commentaire

ORDRE DU JOUR

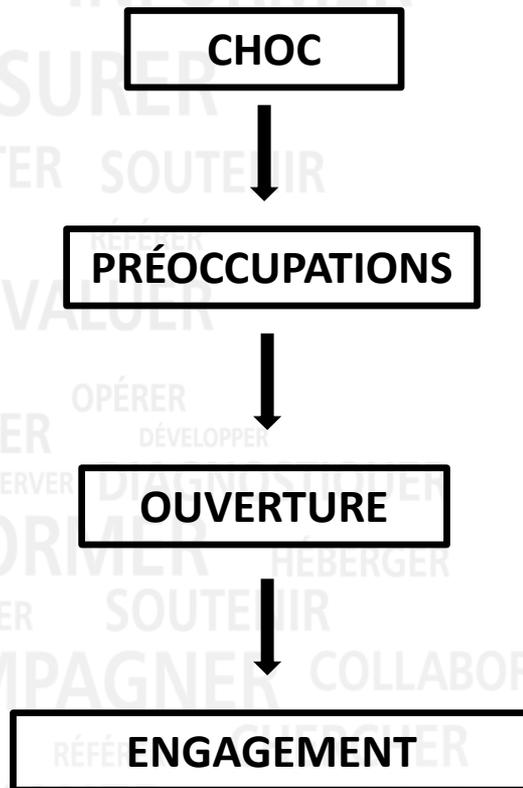
- Rôle attendu pour une gestion optimale des horaires
- Positionnement face au changement
- Mesures d'accompagnement
- Plan de gestion du changement type
- Stratégies et approches à privilégier

RÔLE ATTENDU POUR UNE GESTION OPTIMALE DES HORAIRES

Pour passer d'un modèle de gestion de l'absence à une gestion de la présence, les gestionnaires sont responsables et imputables de :

- Assurer l'équilibre constant et la répartition optimale de leurs ressources en fonction des besoins du service
- Optimiser les « heures postes » et les horaires de travail de leurs employés
- Voir à ce que l'autoremplacement ne génère aucun quart de travail non requis dans le service et utiliser tous les moyens à sa disposition pour intervenir en cas de surplus
- Appliquer adéquatement le *Guide des bonnes pratiques de gestion* (attribution des congés)
- Connaître les nouvelles conventions collectives et au respect des dispositions locales

POSITIONNEMENT FACE AU CHANGEMENT



Comme gestionnaires, afin de soutenir adéquatement les employés dans le changement, on doit atteindre l'engagement

MESURES D'ACCOMPAGNEMENT

- Plan de formation
 - Bloc 3 : Connaissance des règles de convention collective et des ententes locales applicables
 - Bloc 4 : Élaboration des horaires de travail selon les meilleures pratiques
 - Bloc 5 : Rencontres de codéveloppement sur les meilleures approches et les meilleures stratégies applicables en cas de surplus de main-d'œuvre
- Mesures transitoires de soutien par le Service des activités de remplacement
 - Coaching accru en présence et en conférence téléphonique lors des semaines de planification d'horaires
 - Maintien temporaire des tâches liées à l'affectation des remplacements à long terme
 - Soutien conjoint avec les relations de travail

PLAN DE GESTION DU CHANGEMENT TYPE

Référez au document

[*GAB_GHC_Outil_planif_2019-06-07 - GESTIONNAIRES ET COORDO*](#)

- Éléments du discours ascenseur
- Message clé
- Identification et analyse des parties prenantes
- Anticipation des préoccupations et planification des mesures d'accompagnement
- Planification des rencontres d'implication et d'adhésion des parties prenantes

STRATÉGIES ET APPROCHES À PRIVILÉGIER

- Analyse de votre environnement et de votre équipe :
<http://ciyssca.intranet.reg12.rtss.qc.ca/ciyss/gestionnaires/gestion-humaine-du-changement/>
- Stratégies pour les rencontres individuelles : rassurer, clarifier les choix et valoriser
- Stratégie pour les rencontres de groupe : rassurer, informer, clarifier les choix, faciliter les moyens d'efficacité

STRATÉGIES POUR LES RENCONTRES INDIVIDUELLES

Questions à aborder :

- *Où est-ce que tu te situes face au changement?*
- *Est-ce que tu es satisfait à l'issue du processus de dotation?*
- *Qu'est-ce qui te préoccupe le plus dans ta situation?*
- *Qu'est-ce que l'on peut faire ensemble pour se donner une chance de vivre un succès?*
- *Comment empêcher la frustration de prendre le dessus?*

STRATÉGIES POUR LES RENCONTRES DE GROUPE

- Outils : Fiche synthèse, schéma structurel et modalités et conditions de travail (<https://www.cisss-ca.gouv.qc.ca/autoreplacement/>)

- Animation autour du message clé

Sens (vision)	Passer d'un modèle de gestion de l'absence à de la gestion de la présence
Identité (qui)	Équipes de soins : infirmières, infirmières auxiliaires, inhalothérapeutes, préposés aux bénéficiaires et auxiliaires de santé et de services sociaux
Valeurs (pourquoi)	Stabiliser, fidéliser et sécuriser
Compétences (comment)	Créer des équipes d'autoreplacement
Tâches (attentes)	Contribution partagée, statut, rôle et responsabilité connus et coordonnés
Environnement (contexte)	Enjeux toujours grandissants de main-d'œuvre

- Dire ce que ça change concrètement, parler des avantages, tirer des exemples de votre vécu d'équipe
- Développer une vision et de nouvelles habitudes collectives
- Partager clairement vos attentes

PIÈGES DE LA GESTION DU CHANGEMENT

- Ne pas transmettre le sentiment d'urgence
- Ne pas avoir de vision claire d'où vous voulez aller avec votre équipe
- Minimiser les efforts de communication
- Laisser des obstacles (préoccupations non répondues) et jouer à l'autruche

RAPPELS

- Soyez transparents
- Le changement est inconfortable pour tous
- Diriger les échanges vers les solutions et non vers la problématique
- Souligner les bons coups pendant les premiers mois
- Tirer les leçons et parlez-en en équipe
- Votre force, c'est la force de votre équipe!
- Soyez présents
- En aucun temps, ne permettez à un employé d'exprimer sa frustration de façon irrespectueuse ou encore d'adopter un comportement qui pourrait nuire à ses collègues ou à la qualité de son travail

SUIVI DE LA CONFÉRENCE

- Pour vos feuilles de temps, notez que le personnel administratif est invité à coder « foDir », les gestionnaires, coordonnateurs clinico-administratifs et les coordonnateurs d'activités « foOrg »

D'ici là, pour toutes questions ou commentaires, il est possible de communiquer avec mesdames qui verront à assurer un suivi :

- Amelie.Boutin@ssss.gouv.qc.ca
- Nellie.Roy.csssbeauce@ssss.gouv.qc.ca