

## Cadre des saines pratiques de travail hybride à McGill

Le Cadre des saines pratiques de travail hybride de McGill aide le personnel à atteindre un meilleur équilibre et à améliorer son efficacité, tant dans sa vie personnelle que professionnelle, en plus de favoriser sa diversité, son inclusion et sa mobilisation. Lorsqu'elle est efficacement mise en œuvre et adaptée à la nature du travail et aux exigences de l'unité ou de la faculté, la formule de travail hybride peut optimiser l'efficacité dans l'accomplissement des tâches et la productivité en général. En trouvant le bon équilibre, les gestionnaires et leurs équipes peuvent créer un milieu de travail riche et dynamique qui favorise l'efficacité et les saines pratiques au travail. Idéalement, la révision de la formule de travail hybride devrait avoir lieu chaque année ou, au besoin, plus fréquemment, afin de garantir que la formule continue de convenir aux besoins et au contexte de travail en constante évolution.

Comme en témoigne ce cadre, l'Université conserve un régime de travail flexible (RTF) qui favorise le travail sur place, puisqu'elle demeure une organisation locale, en personne, où l'on souhaite cultiver des valeurs de service et de collaboration et un sentiment de communauté et d'appartenance pour tous. Dans le cadre actuel, on autorise le télétravail à 50 % ou 60 %, *dans la mesure où cela convient à la nature du travail*, afin de faciliter les initiatives officielles en matière d'économie d'espace, conformément à l'objectif stratégique de l'Université, qui consiste à appliquer des solutions rentables pour répondre aux besoins croissants en locaux.

Le Cadre des saines pratiques de travail hybride est la prochaine étape de l'évolution de la formule hybride à McGill. Comme le monde du travail est en constant changement, il demeure essentiel de continuer l'apprentissage à titre d'individus, d'équipes, d'unités et d'établissement. Le suivi du régime de travail flexible de McGill et les ajustements, le cas échéant, se poursuivront en tenant compte de l'évolution des besoins et des priorités de l'Université.

### **TRAVAIL ENTIÈREMENT SUR PLACE**

*Le ou la titulaire du poste doit se trouver sur place à temps plein pour accéder à l'équipement physique, au matériel ou à l'espace (laboratoires, terrains), ou encore pour fournir un service sur place à la clientèle dans le cadre de ses fonctions. Bien que ces personnes doivent travailler à temps plein sur place, elles sont parfois admissibles aux horaires flexibles.*

*Exemples de postes :*

- *Personne qui fournit des services en personne à temps plein*
- *Assistant ou assistante dentaire*
- *Réceptionniste*
- *Membre du personnel de la bibliothèque qui manipule des collections rares*
- *Technicien ou technicienne de laboratoire*

*Une présence sur place à temps plein peut également être nécessaire dans les circonstances suivantes, notamment :*

- *Entrée en poste ou arrivée dans l'organisation; intégration*
- *Période de pointe nécessitant une présence sur place*
- *Besoin de formation ou de perfectionnement sous supervision, ou dans le cadre d'un plan d'amélioration du rendement*

## **FORMULES DE TRAVAIL HYBRIDES**

À McGill, le Cadre des saines pratiques de travail hybride offre des formules fixes et flexibles pouvant être combinées à des horaires flexibles.

**Formule de travail hybride avec horaire fixe :** La nature du travail ou des autres services offerts nécessite un horaire structuré avec une présence sur place à des heures définies afin de pouvoir travailler en équipe avec des collègues ou de fournir un service en personne à la clientèle et aux autres parties prenantes.

**Formule de travail hybride avec horaire flexible :** Les horaires peuvent varier d'une semaine à l'autre en fonction de la nature du travail ou des exigences des collègues, de la clientèle et des autres parties prenantes en ce qui concerne la présence sur place.

Le Cadre des saines pratiques de travail hybride de McGill offre divers ratios de télétravail en fonction des besoins des facultés, des départements et des unités administratives en matière de milieu de travail. Les tableaux suivants présentent des exemples de types de travail et des caractéristiques d'unités qui pourraient être associés à un ratio particulier dans une formule fixe ou flexible. Ces exemples sont conçus pour aider les gestionnaires à déterminer la ou les formules qui conviennent le mieux à un poste en particulier et aux besoins de leur unité en général. Il est possible que plus d'une formule soit offerte dans une même unité, selon la nature du travail et les exigences de la faculté ou de l'unité.

## Télétravail à 20 %

*Conformément au Cadre des saines pratiques de travail hybride de McGill, chaque faculté et unité peut ajouter des limites et des critères principaux qui lui sont propres. Avant de soumettre une demande de formule RTF dans Workday, veuillez vous assurer que celle-ci est complètement conforme aux exigences énoncées par votre faculté ou votre unité.*

1. Les tâches, les priorités, les opérations et la culture de la faculté, du département ou de l'unité imposent que le travail ait lieu principalement sur place.
2. Le ou la titulaire du poste n'est plus en période de rodage et sait remplir ses fonctions avec autonomie et efficacité.
3. La personne est en mesure d'accomplir efficacement une partie de ses fonctions et de ses tâches en télétravail.
4. Il se pourrait que le ou la titulaire du poste doive souvent collaborer de façon synchrone au sein de son équipe ou ailleurs.
5. Le ou la titulaire fait peut-être partie du personnel de première ligne.
6. Il se pourrait qu'il n'y ait qu'un peu de soutien sur place.
7. Son travail nécessite peut-être l'utilisation d'équipement, de matériel ou de tout autre élément se trouvant sur place.
8. Le ou la titulaire est peut-être en phase d'apprentissage (ou en train de transmettre ses connaissances à quelqu'un d'autre) et doit être sur place plus souvent pour assurer un transfert efficace des connaissances.
9. Des normes ont été établies en ce qui concerne le télétravail, y compris les horaires de travail et de repas, la disponibilité sur MS Teams, etc.

### TÉLÉTRAVAIL À 20 % AVEC HORAIRE FIXE

Habituellement, les formules qui comprennent un faible ratio de télétravail et un horaire fixe conviennent mieux aux situations suivantes :

- *Dans les unités où il y a peu de formations interdisciplinaires et de soutien.*
- *Dans les unités où le soutien au corps professoral et au corps étudiant est principalement offert en personne, conformément à la culture locale, ainsi qu'aux préférences et aux besoins définis par les parties prenantes.*
- *Lorsque les tâches doivent généralement être accomplies en collaboration synchrone avec des collègues, en même temps et au même endroit.*

### TÉLÉTRAVAIL À 20 % AVEC HORAIRE FLEXIBLE

Habituellement, les formules qui comprennent un faible ratio de télétravail et un horaire flexible conviennent mieux aux situations suivantes :

- *Lorsque le travail nécessite une collaboration, une consultation et une sensibilisation en personne.*
- *Lorsque la personne fait partie du personnel de première ligne et accomplit un travail qui nécessite des interactions fréquentes avec la clientèle et les parties prenantes.*
- *Il est également possible que la personne ait besoin de se synchroniser avec des collègues pour accomplir ses tâches. Cependant, son horaire peut varier.*

## Télétravail à 40 %

*Conformément au Cadre des saines pratiques de travail hybride de McGill, chaque faculté et unité peut ajouter des limites et des critères principaux qui lui sont propres. Avant de soumettre une demande de formule RTF dans Workday, veuillez vous assurer que celle-ci est complètement conforme aux exigences énoncées par votre faculté ou votre unité.*

1. Les tâches, les priorités, les opérations et la culture de la faculté, du département ou de l'unité laissent place à un ratio moyen de télétravail, dans la mesure où cela convient à la nature du travail.
2. Le ou la titulaire du poste n'est plus en période de rodage et sait remplir ses fonctions avec autonomie et efficacité.
3. La personne est en mesure d'accomplir efficacement une partie importante de ses fonctions et de ses tâches en télétravail.
4. Le ou la titulaire du poste dispose de connaissances et de compétences suffisantes, sur le plan technique et celui de la collaboration en équipe, pour travailler efficacement en ligne. La personne a reçu la formation officielle sur la formule hybride ou une formation équivalente.
5. Des mécanismes de rétroaction sont en place pour veiller à ce que les besoins des parties prenantes continuent d'être satisfaits dans le cadre de la formule de travail hybride, en tenant compte de l'efficacité des personnes et des équipes.
6. Des normes ont été établies en ce qui concerne le télétravail, y compris les horaires de travail et de repas, la disponibilité sur MS Teams, etc.
7. Les répercussions sur la participation des personnes et des équipes sont prises en compte dans la détermination des ratios, qui peuvent être modifiés en fonction de l'évolution des besoins et des priorités.

### TÉLÉTRAVAIL À 40 % AVEC HORAIRE FIXE

Habituellement, les formules qui comprennent un ratio accru de télétravail et un horaire fixe conviennent mieux aux situations suivantes :

- *Dans les unités où l'on trouve des fonctions de service en personne et où l'on offre suffisamment de formations interdisciplinaires et de soutien pour assurer un soutien continu sur place par l'entremise d'un horaire fixe.*
- *Dans les unités où le soutien au corps professoral et au corps étudiant est offert à la fois en ligne et en personne, conformément à la culture locale, ainsi qu'aux préférences et aux besoins définis par les parties prenantes.*
- *Dans les unités où les réunions en personne et les autres activités sur place ont généralement lieu lors de journées fixes.*

### TÉLÉTRAVAIL À 40 % AVEC HORAIRE FLEXIBLE

Habituellement, les formules qui comprennent un ratio accru de télétravail et un horaire flexible conviennent mieux aux situations suivantes :

- *Dans les unités où l'on trouve peu de fonctions de service en personne, ou les unités qui offrent à la fois un service en personne et à distance.*
- *Pour le personnel dont le travail nécessite de l'attention et de la concentration.*
- *Pour les personnes qui travaillent de façon autonome avec des collègues, de la clientèle, des parties prenantes externes, etc., et pour qui la nécessité de présence sur place est généralement déterminée en fonction de la nature des tâches ou des besoins des parties prenantes.*

## Télétravail à 50 % ou 60 %

*Conformément au Cadre des saines pratiques de travail hybride de McGill, chaque faculté et unité peut ajouter des limites et des critères principaux qui lui sont propres. Avant de soumettre une demande de formule RTF dans Workday, veuillez vous assurer que celle-ci est complètement conforme aux exigences énoncées par votre faculté ou votre unité.*

**En plus de devoir répondre aux critères énoncés précédemment pour le télétravail à 40 %, les personnes en télétravail à 50 % ou 60 % doivent obtenir une autorisation de leur unité ou de leur faculté et doivent faire partie d'une initiative officielle en matière d'économie d'espace, puisqu'aucun poste de travail ne pourra leur être exclusivement réservé.**

**Les principaux facteurs ci-dessous pourraient être à considérer, entre autres :**

- **La pertinence d'une formule de partage d'espace selon la nature du travail, les rôles et les responsabilités**
- **Des mécanismes de rétroaction qui permettent un suivi des répercussions de la formule et favorisent l'efficacité (principales parties prenantes, y compris la clientèle et l'équipe)**
- **La formation et le perfectionnement pour favoriser adéquatement l'efficacité de l'équipe et de la personne dans le cadre de la formule de travail hybride (p. ex., compétences sur le plan technique et celui de la collaboration en équipe, attestation en saines pratiques de travail hybride, exercice de réinitialisation de l'équipe hybride)**
- **La planification d'espaces de travail supplémentaires sur place pour tenir compte des chevauchements d'horaires prévus et imprévus**
- **La planification d'une ou plusieurs journées où les membres de l'équipe travaillent sur place afin d'entretenir l'esprit d'équipe**
- **La proximité des membres de l'équipe et de l'équipement nécessaire sur place.**
- **Les conditions qui favorisent l'efficacité sur place (confidentialité, silence, espaces interactifs, au besoin)**
- **Un espace de stockage adéquat et sécurisé**