

## **Saines pratiques de travail hybride à McGill : rôles et responsabilités**

Pour que les saines pratiques de travail hybride soient appliquées avec succès et répondent efficacement aux divers besoins au sein de l'Université McGill, il est important de définir avec clarté les rôles et les responsabilités de chacune des parties. Pour ce faire, il faut mettre en place un bon degré de responsabilisation et s'engager à porter attention aux changements dans l'environnement, notamment en ce qui concerne les priorités de l'Université et l'évolution du paysage des milieux de travail.

### **HAUTE DIRECTION**

Établir la vision d'un milieu sain de travail hybride en fonction de la mission et des priorités stratégiques de l'Université et du contexte en plein changement, ici comme à l'étranger.

### **RESSOURCES HUMAINES**

- Veiller à l'élaboration, à la révision et à la diffusion des documents relatifs aux saines pratiques de travail hybride : les principes directeurs, les responsabilités, le cadre et les lignes directrices.
- Aider les facultés et les unités à appliquer ces documents.
- Fournir de la formation et des outils pour favoriser le perfectionnement des aptitudes et des compétences, afin que les gestionnaires et le personnel soient outillés pour composer avec les réalités changeantes du travail hybride.
- En collaboration avec les principales parties prenantes, garder à l'œil la réussite du programme en fonction des tendances du marché et des priorités de l'Université, et recommander des ajustements et des améliorations.
- Tenir le personnel au courant des bonnes pratiques à adopter pour respecter la confidentialité des données dans le cadre d'un travail hybride.

### **CADRES SUPÉRIEURS (doyens et doyennes, provosts et vice-provosts, vice-recteurs et vice-rectrices, directeurs généraux et directrices générales)**

- En respectant les paramètres des principes directeurs, des responsabilités, du cadre et des lignes directrices de l'Université McGill en matière de saines pratiques de travail hybride, établir des pratiques de travail hybride dans son unité ou sa faculté d'appartenance conformément aux priorités stratégiques et opérationnelles.
- Encourager l'équité et la transparence en ce qui a trait aux prises de décisions et aux pratiques relatives au travail hybride au sein de l'unité ou de la faculté, et reconnaître les différences liées principalement à la nature du travail, à la fonctionnalité du service ou aux contraintes d'espace.
- Soutenir les gestionnaires, y compris ceux et celles en milieu universitaire, en encourageant le perfectionnement continu des compétences et des aptitudes leur permettant d'assurer une gestion efficace dans un milieu de travail hybride.
- Mettre en œuvre des mécanismes de rétroaction pour s'assurer de connaître les besoins et les attentes des parties prenantes et de les satisfaire efficacement (p. ex., qualité, délais d'exécution et nature des services fournis).

## **MEMBRES DE L'ADMINISTRATION, GESTIONNAIRES (de même que leurs équipes)**

En respectant les paramètres des principes directeurs, des responsabilités, du cadre et des lignes directrices de l'Université McGill en matière de saines pratiques de travail hybride et en tenant compte des priorités de l'unité ou de la faculté, les superviseurs et superviseuses doivent :

- S'efforcer de prendre des décisions équitables et transparentes concernant le travail hybride au sein de leurs équipes respectives, en accordant la priorité aux besoins opérationnels et en tenant compte de la nature du travail, du service à la clientèle, des contraintes d'espace et de l'état de préparation et du rendement des personnes et des équipes.
- Approfondir leurs connaissances de la gestion dans un environnement hybride; notamment, acquérir les compétences nécessaires pour utiliser efficacement les outils de communication et de collaboration à leur disposition.
- Promouvoir l'apprentissage continu lié aux saines pratiques de travail hybride pour eux-mêmes et pour leur personnel, y compris au moyen de formations officielles, de formations interdisciplinaires, d'échanges entre pairs et d'apprentissage autonome.
- Assurer une intégration efficace des personnes nouvellement arrivées dans l'équipe, en veillant à ce que leurs collègues et leur superviseur ou superviseuse assurent une présence accrue afin d'accompagner ces nouvelles personnes pendant qu'elles se familiarisent avec le travail, leur équipe immédiate, les équipes connexes et la culture de l'Université, afin de les aider à se bâtir un réseau et à acquérir un sentiment d'appartenance.
- Mettre en œuvre des mécanismes pour faire un suivi de l'efficacité, s'adapter à l'évolution des besoins et des attentes des principales parties prenantes et évaluer les modalités de travail flexibles chaque année ou, au besoin, plus souvent.
- Maximiser la valeur du temps de travail sur place et en télétravail en veillant à ce qu'il y ait une répartition adéquate des tâches, des processus de travail efficaces, du perfectionnement, des plans de service à la clientèle et des normes et pratiques qui favorisent du télétravail, de la communication et de la collaboration efficaces.

## **PERSONNEL ADMINISTRATIF ET DE SOUTIEN**

- Comprendre et respecter le Cadre des saines pratiques de travail hybride et les modalités convenues de la formule de travail flexible dans le contexte de l'équipe, de l'unité et de l'Université en général.
- Participer à la formation et au perfectionnement offerts par l'Université (p. ex., ateliers sur les saines pratiques de travail hybride, modules d'apprentissage autonome de LinkedIn Learning, etc.) afin d'acquérir les connaissances et les compétences nécessaires pour travailler efficacement dans un milieu de travail hybride.
- Contribuer activement à ce que la répartition des tâches accomplies sur place et celles accomplies en télétravail soit optimalement efficace, en tenant compte de la nature des tâches, des priorités opérationnelles, des besoins particuliers d'équipement, des périodes de pointe, des exigences en matière de service à la clientèle, des répercussions sur les mesures de soutien, etc.
- Contribuer aux communications, au moral et à l'apprentissage au sein de l'équipe (p. ex., formations interdisciplinaires) afin de promouvoir l'efficacité et la productivité de l'équipe et de contribuer à un sentiment d'appartenance général, tant sur place qu'en télétravail.

- Faire un suivi des répercussions du travail hybride; proposer des mesures d'adaptation et en discuter avec le superviseur ou la superviseure.
- Évaluer les modalités de travail flexibles avec le superviseur ou la superviseure chaque année ou, au besoin, plus souvent.