



GESTION DU PERSONNEL

AUTEUR

David Wilson: Brien Holden Vision Institute, Division de la Santé publique, Sydney, Australie

RÉVISION PAR LE(S) PAIR(S)

Tony Simon: University of New South Wales, École d'optométrie, Australie

CE CHAPITRE COMPREND UNE RÉVISION DE:

- Types de travailleurs
- Contrats d'emploi
- Recrutement du personnel
- Équité
- Description d'un poste

INTRODUCTION

La plupart des bureaux d'optométrie, incluant les nouveaux bureaux, auront des employés autres que l'optométriste/propriétaire, même si c'est un réceptionniste à temps partiel. Au fur et à mesure que la pratique croît, davantage d'employés seront requis et l'optométriste/propriétaire devra donc être au courant des exigences légales et administratives liées à la gestion du personnel. Bien que ces exigences, surtout légales, peuvent varier d'un pays à l'autre, il y a quelques principes de base qui s'appliquent à plusieurs pays. Le chapitre 8 va examiner certains de ces concepts importants, incluant le processus impliquant le recrutement d'un nouveau membre du personnel.

TYPES DE TRAVAILLEURS

Il y a deux types d'employés dans toute entreprise, incluant la pratique de l'optométrie: les employés permanents et les employés sous contrats. La majorité des employés dans une clinique d'optométrie sont permanents, mais il n'est pas impossible de faire appel à des employés contractuels, surtout des optométristes de remplacement ou des réceptionnistes provenant d'agences de placement.

La distinction entre un employé permanent et un employé contractuel n'est pas toujours claire et les tribunaux doivent parfois décider de l'existence de ce type de relation lorsqu'il y a des demandes d'indemnisation ou des poursuites judiciaires pour négligence. Les critères varient d'un pays à l'autre, mais les questions suivantes peuvent être utilisées pour trancher.

QUI EST RESPONSABLE DE LA SANTE ET DU BIEN-ETRE DE LA PERSONNE?

Dans la plupart des pays, les entreprises détiennent une certaine responsabilité pour des choses telles que les congés de maladie et les allocations de vacances. Ils peuvent aussi devoir retirer une compensation pour l'assurance des employés. Les employés sous contrats, par contre, sont responsables de leurs propres arrangements et ne reçoivent pas de bénéfices liés aux congés de maladie. Ils sont aussi responsables de leur propre couverture d'assurance.

TYPES DE TRAVAILLEURS (SUITE)

L'ENTREPRISE EST-ELLE RESPONSABLE DES DÉDUCTIONS FISCALES?

Dans certains pays, les entreprises sont habituellement responsables du retrait des taxes du salaire des employés et de transférer cet argent au département gouvernemental de la fiscalité. Ceci est un système d'imposition de type "payez au moment de recevoir". Les travailleurs contractuels sont normalement responsables de leurs propres paiements de taxes ou d'impôts. Ces derniers facturent l'entreprise et reçoivent le montant total indiqué sur la facture.

L'ENTREPRISE ASSUME-T-ELLE LA RESPONSABILITÉ POUR LES FAUTES COMMISES PAR AUTRUI?

La responsabilité déléguée ou responsabilité du fait d'autrui est la responsabilité qu'une entreprise prend pour les actions de ses employés. Par exemple, un optométriste est lié par une estimation pour un prix de lunettes donné par un employé. Les employés sont considérés comme des agents, et ainsi leurs actes, tant qu'ils sont raisonnables, sont considérés comme des actes de l'entreprise. Il est possible, cependant, que la clinique doive, légalement, assumer la responsabilité du fait d'autrui pour un employé sous contrat tel que pour un optométriste remplaçant. Ce test pourrait donc ne pas s'appliquer dans le cas d'une pratique d'optométrie.

D'autres pays pourraient avoir d'autres critères. Par exemple, en Nouvelle-Zélande on considère qu'un employé sous contrat d'un seul client serait l'employé de ce client. De ce fait, en Nouvelle-Zélande, un des critères utilisés afin de déterminer si une personne est un employé contractuel est le nombre d'employeurs qu'il a.

La distinction entre un employé permanent et un employé contractuel est importante pour le propriétaire de l'entreprise ainsi que pour la personne qui y travaille. Il y a plusieurs avantages à l'embauche d'un travailleur contractuel pour l'optométriste/le propriétaire de l'entreprise. Il y a plus de flexibilité; il n'est pas nécessaire de payer le salaire de personnes qui seraient inactives durant les périodes plus tranquilles. Il n'y a habituellement pas de responsabilité pour les taxes ou impôts ou encore pour l'assurance médicale.

Il y a également quelques avantages pour les employés qui travaillent sous contrats. Ils ont plus de choix; ils peuvent travailler dans différentes régions ou pour différentes personnes. Dans certains pays, ils pourraient aussi avoir certains bénéfices fiscaux, comme ils sont en effet des propriétaires d'une entreprise. Le gouvernement de la Nouvelle-Zélande essaye justement de prévenir l'abus lié à cet avantage en ne considérant pas un employé contracteur qui n'a qu'un seul client. Le gouvernement de la Nouvelle-Zélande est aussi concerné que certaines compagnies forceraient les travailleurs qui devraient être permanents à être sous-contrats afin d'éviter de prendre la responsabilité de la pension de retraite, des congés de maladie et des vacances payées.

Il y a quelques désavantages à être un employé contractuel. Il y a un manque de certitude – il n'y a pas de garantie d'emploi futur. Les travailleurs sous-contrats doivent aussi être préparés pour les périodes plus tranquilles quand il y aura moins ou pas de travail.

CONTRATS D'EMPLOI

Tout comme d'autres contrats, les contrats d'emploi peuvent être écrits ou verbaux. Pour les petites entreprises telles que les pratiques d'optométrie, les contrats verbaux sont communs. Toutefois, alors que dans la plupart des pays un contrat verbal tient le même poids qu'un contrat écrit, les optométristes devraient être avisés qu'il est préférable d'obtenir des contrats écrits pour les employés afin d'assurer une meilleure sécurité. Un contrat écrit rend tous les droits et les responsabilités des deux parties très clairs.

Les contrats d'emploi peuvent varier, certains contiennent plus de détails que d'autres, mais les points qui suivent y sont normalement inclus:

- Rémunération (salaire et autres bénéfices)
- Période de révision du salaire
- Droits aux congés annuels
- Droits aux congés de maladie
- Heures de travail
- Exigences pour l'avis de termination ou de résignation
- Responsabilités de l'employé

PROMESSES ET PROMESSES IMPLICITES DES EMPLOYEURS

Les points de la liste ci-haut représentent quelques promesses explicites qui peuvent être faites par les employeurs.

CONTRATS D'EMPLOI (SUITE)

Toutefois, il existe aussi de nombreuses promesses qui, bien qu'elles ne soient pas indiquées dans le contrat, seraient comprises comme étant attendues par un observateur indépendant. Celles-ci sont des promesses considérées avoir été faites par l'employeur et l'employé; elles sont similaires aux promesses implicites de la loi sur les consommateurs discutées précédemment.

Les promesses implicites de l'employeur sont:

- Fournir un environnement de travail sécuritaire à tous ses employés
- Fournir les équipements et procédés appropriés pour la santé et la sécurité au travail (par exemple, des lunettes de sécurité dans un atelier d'optique)
- D'embaucher du personnel compétent. Cela implique que la sécurité d'un employé ne devrait pas être compromise par ses collègues s'ils sont incompetents.
- Fournir une supervision adéquate. C'est-à-dire que les employés n'auront pas à prendre des décisions qu'il ne leur est pas requis de prendre.
- Fournir des équipements sécuritaires

Les employés promettent aussi implicitement de:

- Être loyal à leur employeur
- Ne pas divulguer d'informations confidentielles à quelque autres parties
- Travailler avec diligence et avec des compétences raisonnables
- Obéir aux instructions raisonnables et légitimes

RECRUTEMENT DU PERSONNEL

Il y a plusieurs étapes impliquées dans le recrutement de nouveaux employés une fois que le besoin pour un nouvel employé ait été établi:

Étape 1: Publicité

Le site pour la publicité va dépendre du type de personne requis. Par exemple, une annonce pour un optométriste serait mieux placée dans un journal professionnel d'optométrie. Une annonce pour une réceptionniste serait mieux placée dans la section d'emploi d'un journal.

L'annonce devrait inclure toutes les qualifications essentielles requises, telles que les qualifications académiques et l'expérience, ainsi que d'autres critères désirables, qui sont des caractéristiques ou des compétences qui pourraient être utiles, mais qui ne sont pas nécessaires.

Étape 2: Filtrage

Le filtrage consiste à éliminer les candidats que vous considérez comme n'atteignant pas les exigences essentielles. Si le nombre de candidats est significativement grand, ceci pourrait aussi impliquer le filtrage de certains candidats qui répondent aux exigences en raison de critères différents, comme la présentation de leur application ou le manque de qualifications par rapport à d'autres candidats.

Étape 3: Entrevue

Ceux qui ne sont pas éliminés à l'étape du filtrage sont considérés convenables pour l'entrevue. Afin d'assurer l'efficacité de l'entrevue, il est préférable de préparer des questions à l'avance. Cela vous permettra également de comparer les réponses des candidats interviewés. Alors que la discrimination sur la base de l'apparence, la race ou la religion est contraire à l'éthique, et dans la plupart des endroits illégale, certains jugements peuvent être faits par rapport à l'approche des candidats durant l'entrevue et le soin avec lequel ils se sont préparés pour l'entrevue.

Étape 4: Sélection

La sélection sera basée surtout sur la performance durant l'entrevue, puisque tous les candidats interviewés étaient considérés adéquats d'après leur application. Une décision ne devrait pas être prise avant que tous les candidats n'aient été interviewés.

Étape 5: Présentation de l'offre

Il est important de contacter les référents pour une opinion sur les candidats avant de décider d'embaucher quelqu'un. Plus d'informations peuvent généralement être recueillies d'une conversation que d'une référence écrite. Les référents sont portés à être plus honnêtes au téléphone que par écrit. De plus, aucun candidat ne fournira une référence qu'ils considèrent défavorable.

RECRUTEMENT DU PERSONNEL (SUITE)

Le candidat retenu devrait être contacté et la position devrait lui être offerte. La plupart des candidats préfèrent une offre d'emploi écrite. L'offre écrite peut aussi contenir certains renseignements sur la période de début de l'emploi, et quelques détails du contrat d'emploi. Les candidats qui n'ont pas été retenus devraient être informés de la décision par écrit et remerciés de leur intérêt.

ÉQUITÉ

Pour des raisons éthiques, sinon légales, des principes d'équité doivent être appliqués lors de l'embauche du personnel. Il est illégal dans plusieurs pays de discriminer sur la base du sexe, de la religion, race, langue, d'un handicap (à moins que ce handicap n'affecte l'habileté d'effectuer le travail) ou de toute autre différence. Il peut y avoir des différences dans la façon dont les pays perçoivent l'équité. Par exemple, certains pays ont des préférences pour l'emploi des membres de certaines religions. Toutefois, à titre indicatif, les candidats devraient être jugés entièrement sur leurs compétences.

DESCRIPTION D'UN POSTE

La description d'un poste peut être un complément utile à un contrat d'emploi. Cela indique clairement les tâches attendues d'un employé et aide à éliminer les prétentions d'un employé qu'une tâche "ne fait pas partie de mon travail".

Bien qu'une description du poste n'empêche pas l'employeur de demander à l'employé de faire quelque chose qui vient au-delà de la description originale du poste, elle peut fournir une raison à l'employé pour ne pas devoir accomplir la tâche s'il n'est pas à l'aise.

La description du poste devrait aussi décrire le système de révision des performances. Le personnel doit être mis au courant de ce que sont les indications-clés de la performance et quand la réalisation de ces indicateurs sera examinée.

RÉSUMÉ

Le chapitre 8 a couvert les grands principes de l'embauche de personnel. Toutes les pratiques d'optométrie sont susceptibles de devoir engager du personnel, car dans la plupart des pratiques, il y aura plusieurs personnes qui y seront impliquées. Même si un seul optométriste est déterminé à effectuer sa propre distribution, il devrait considérer l'embauche d'une réceptionniste puisqu'il/elle sera souvent occupé/e à faire des examens de la vue, laissant ainsi l'avant de la pratique sans surveillance.

Les politiques du personnel, les contrats d'emploi et les attentes claires vont aider à restreindre au minimum les difficultés dues aux différentes interprétations de ce qui est attendu du personnel. Un contrat d'emploi et une description détaillée du poste vont accroître l'assurance du personnel et permettre une bonne gestion de la pratique.

AUTO-ÉVALUATION 8

1. Quels sont les deux principaux types de travailleurs?

- a. _____
- b. _____

2. Quelles sont les promesses implicites des employeurs?

3. Quelles sont les étapes à suivre pour l'embauche de nouveau personnel?

4. Que signifie le terme de responsabilité du fait d'autrui?

RÉPONSES – AUTO-ÉVALUATION 8

1. Quels sont les deux principaux types de travailleurs?

- a. Employés permanents
- b. Employés sous contrat

2. Quelles sont les promesses implicites des employeurs?

- Fournir un environnement de travail sécuritaire à tous ses employés
- Fournir les équipements et procédés appropriés pour la santé et la sécurité au travail (par exemple, des lunettes de sécurité dans un atelier d'optique)
- D'embaucher du personnel compétent. Cela implique que la sécurité d'un employé ne devrait pas être compromise par ses collègues s'ils sont incompetents.
- Fournir une supervision adéquate. C'est-à-dire que les employés n'auront pas à prendre des décisions qu'il ne leur est pas requis de prendre.
- Fournir des équipements sécuritaires

3. Quelles sont les étapes à suivre pour l'embauche de nouveau personnel?

- Publicité
- Filtrage
- Entrevue
- Sélection
- Présentation de l'offre

4. Que signifie le terme de responsabilité du fait d'autrui?

L'employeur assume la responsabilité des actions de son employé.