

JOURNÉE
[COVID-19]

SE RESPONSABILISER POUR UNE RELANCE EN TOUTE SÉCURITÉ

Dre Anne Sophie Marsolais, Présidente,
CEMTA Inc.

Me Véronique Morin, CRIA et Médiatrice
accréditée, LAVERY

12 mai 2020



**CAR LES GESTES DE CHAQUE ACTEUR
IMPORTENT**



- Employeur
- Employés
- Syndicat
- Fournisseurs
- Clients

- CNESST
- Autorités de santé publique
- Professionnels de la santé
- Et leurs proches...



SE RESPONSABILISER EN SACHANT CE QUI IMPORTE

Qu'est-ce que la COVID-19?



COVID-19: Ses caractéristiques

- Famille des virus, sous type: Coronavirus, SARS-Co-2
- Nouveau virus depuis décembre 2019
- Co=corona VI=virus D=disease 19= 2019
- Symptômes: absents ↔ légers ↔ sévères
- Personnes vulnérables sujettes aux complications sévères
 - immunodéficience ou maladies chroniques



Ses symptômes

- Plus fréquents: fièvre, toux sèche et fatigue
- Autres:
 - ✓ Courbatures et douleurs musculaires
 - ✓ Congestion nasale
 - ✓ Maux de tête
 - ✓ Conjonctivite
 - ✓ Maux de gorge
 - ✓ Diarrhée
 - ✓ Perte du goût ou de l'odorat
 - ✓ Éruption cutanée ou décoloration des doigts de la main ou du pied



Ses symptômes

- Généralement bénins et apparaissant de manière progressive
- 80% des infections guérissent sans soins hospitaliers
- Personnes déclarées comme vulnérables
 - Plus de risques de développer la forme grave de la maladie



Moyens de transmission

- Aérosol (parler, tousser, éternuer)
- Contacts directs (poignée de mains, accolade, etc.)
- Contacts indirects (surfaces de travail, documents, poignées de porte, interrupteur, etc.)



Incubation

- En moyenne, les personnes infectées développent des symptômes vers 5 à 6 jours post infection – Dans certains cas, jusqu'à 12,5 jours.
- Personnes infectieuses asymptomatiques = environ 48 heures avant l'apparition des symptômes
- La charge virale serait plus importante → haute contagiosité
 - quelques heures avant l'apparition des symptômes
 - dans les premiers jours de l'apparition des symptômes



IMPLANTER LES MESURES QUI FONT LA DIFFÉRENCE

Pour assurer et rassurer



Mesures d'hygiène

- Laver les mains avec eau tiède et savon ou désinfectant alcoolisé (60% à 90%)
- Éviter de porter ses mains au visage et aux yeux
- Éternuer et tousser dans un mouchoir jetable et en disposer dans une poubelle qui se ferme et sans contact OU dans votre pli de coude.... ET se laver les mains après !!
- Désinfecter les outils communs, avant et après usage
- Maintenir les mêmes personnes au sein d'une équipe de travail



Mesures d'hygiène (suite)

- Ne pas partager ou échanger: linge à vaisselle, tasse, ustensiles, assiettes, stylos, monnaie ou billets, etc.
- Retirer les objets non essentiels dans les aires communes: revues, journaux, bibelots, etc.
- Augmenter la fréquence de désinfection des aires de travail et de repos, et
 - ✓ Désinfecter les salles à manger après chaque repas
 - ✓ Désinfecter les installations sanitaires et les vestiaires après chaque quart de travail



Mesures d'hygiène (suite)

- Réception et expédition de marchandises ou colis
 - ✓ Prévoir des équipes stables
 - ✓ Interdire les allées et venues de travailleurs externes à l'intérieur des lieux
 - ✓ Remettre en respectant une distanciation de 2 mètres, etc.
- Documents
 - ✓ Limiter la distribution ou les échanges
 - ✓ Lorsque nécessaire, utiliser des porte-documents individuels
 - ✓ Respecter la distanciation de 2 mètres, etc.



Distanciation

- Maintenir une **distanciation physique de 2 mètres**
 - Lieux du travail
 - Vestiaires et salles de bain
 - Locaux pour repas ou repos et cafétéria
 - Lors des déplacements ou autres moments de pause
 - Éviter les rassemblements et les goulots d'étranglement
 - Corridors, ascenseurs, entrées des aires de travail et des aires communes



Distanciation (suite)

- Si impossible de maintenir en tout temps cette distanciation physique
 - Réduire le nombre de personnes en présence
 - ✓ Télétravail
 - ✓ Horaires variables ou rotatifs, ajouts de quart de travail
 - Avoir une barrière physique de type vitre Plexiglass
 - Porter un couvre-visage ou un masque de protection, avec ou sans visière faciale selon les milieux de travail



Information et communication

- Affiches
 - Exemples: Site web de la CNESST
<https://www.cnesst.gouv.qc.ca/Publications/900/Documents/DC900-1076web.pdf>
- Communiqués intranet, envois courriel, etc.
- Surveillance et rappels en milieu de travail



Information et communication (suite)

- Contenu de l'information
 - ✓ Mesures d'hygiène des mains
 - ✓ Étiquette respiratoire
 - ✓ Signes et symptômes
 - ✓ Manipulation des masques et visières



Information et communication (suite)

- Contenu de l'information
 - ✓ Numéro ou site internet
 - Responsable dans le milieu
 - COVID
 - Santé mentale
 - Sites de dépistage, etc.



Protocoles

- Horaire et planification des retours progressifs
- Utilisation: salle de bain, vestiaire, salle de photocopieuse, salle de réunion
- Échanges de documents, circulation et déplacements, accès à la salle de courrier
- Interventions du technicien informatique
- Nettoyage des postes de travail
- Consignes et contrôle des visiteurs, etc.



Mais tout cela est obligatoire?

- Déclaration d'urgence sanitaire et consignes émises suivant la *Loi sur la santé publique*
- Obligations des employeurs et des employés suivant la LSST, le CCT, la Charte québécoise et le *Code civil*
 - Mesures nécessaires afin de protéger la santé, la sécurité et l'intégrité physique des employés, des clients et du public
 - Ne pas se comporter de façon à causer un préjudice accru à autrui



Mais tout cela est obligatoire?

- Recommandations intérimaires de l'INSPQ à la base des interventions de la CNESST
 - Intérimaires car évolutives
 - Collaboration entre l'INSPQ et la CNESST
 - Guides, aide-mémoires et affiches, généraux et par secteur, ainsi que application mobile



PRÉVENIR ET GÉRER SUR LE PLANCHER

Ou poser des questions pour protéger chacun



Registre journalier

- Liste des employés présents en milieu de travail: date, heures entrées et sorties, nom, coordonnées, site/département, lieux fréquentés
- Outil utile advenant une enquête sanitaire de la Santé publique
- Ce n'est pas votre rôle de faire l'enquête sanitaire, mais soyez un **joueur facilitateur** d'obtention de données
- Critères de contact significatif: moins de 2 mètres et/ou durée de contact de 10 minutes et plus

Questionnaire d'entrée au travail

- Retour de l'extérieur du pays
- Symptômes ressemblant à COVID (fièvre, toux récente ou chronique exacerbée, difficulté respiratoire, perte d'odorat brutale sans congestion nasale avec ou sans perte de goût, douleurs musculaires, céphalées, fatigue intense, importante perte d'appétit, mal de gorge ou diarrhée)
- Contact avec une personne diagnostiquée COVID ou en investigation de COVID
- **Si réponse(s) affirmative(s), accès interdit dans le milieu de travail pour une durée minimale de 14 jours ou selon les consignes de la Santé publique**



Questionnaire d'entrée au travail (suite)

- Personne âgée de 70 ans et plus
- Présence d'un statut d'immunodéficience ou d'une maladie chronique (troubles cardiaques ou pulmonaires, diabète, troubles hépatiques (incluant cirrhose) et maladies rénales chroniques, hypertension artérielle (haute pression), obésité importante (IMC égale ou supérieure à 40), condition médicale entraînant une diminution des sécrétions respiratoires ou des risques d'aspiration (lésion médullaire, troubles convulsifs, troubles neuromusculaires, etc.)
- Analyse du dossier et décision



IDENTIFIER LES EMPLOYÉS VULNÉRABLES

Que nous dit « la science » ?



Demandes d'exemption au travail

- À la base, 3 catégories de personnes « vulnérables »
 - Âgée de 70 et plus
 - Immunosupprimée
 - Présentant une ou des maladies chroniques



Demandes d'exemption au travail (suite)

- Et que faire si un employé est en contact avec une personne vulnérable
 - Prendre les moyens de fournir sa prestation de travail (ex. télétravail ou distanciation physique au domicile)
 - Identifier si un cas d'absence autorisée suivant les conditions de travail (ex. vacances, congés sans solde, absence pour maladie autre mais diagnostiquée)



Demandes d'exemption au travail (suite)

- Personne âgée de 70 ans et plus
 - Plus vulnérable en raison du risque de complications sévères
 - Dans la mesure où il s'agit d'un travailleur essentiel
 - Ex.: Professionnel de la santé déjà en fonction ↔ Professionnel retraité et appelé à la rescousse (si moins de 70 ans)



Demandes d'exemption au travail (suite)

- Immunosupprimée: diagnostic ou traitement ou médication
- Maladies chroniques: troubles cardiaques ou pulmonaires, diabète, troubles hépatiques (incluant cirrhose) et maladies rénales chroniques, hypertension artérielle (haute pression), obésité importante (IMC égale ou supérieure à 40), condition médicale entraînant une diminution des sécrétions respiratoires ou des risques d'aspiration (lésion médullaire, troubles convulsifs, troubles neuromusculaires, etc.)



Demandes d'exemption au travail (suite)

Les patients ayant un état morbide « non contrôlé » ou « compliqué » et donc assez grave pour nécessiter un suivi médical régulier ou des soins hospitaliers, sont les individus jugés les plus vulnérables pour qui des mesures de protection additionnelles s'imposent, et ce indépendamment de l'âge.

COVID-19 (SARS-CoV-2): Recommandations intérimaires de l'INSPQ pour la protection des travailleurs avec maladies chroniques # 2967



Demandes d'exemption au travail (suite)

- Favoriser le télétravail
- Si impossible, appliquer rigoureusement l'ensemble des mesures de prévention qui s'imposent pour tous les milieux de travail
 - ✓ Assurer une distanciation physique minimale de 2 mètres avec la clientèle et les autres collègues OU travailler à moins de 2 mètres en présence d'une barrière physique (ex.: vitre de Plexiglas)
 - ✓ Et à défaut de pouvoir respecter strictement ces mesures, affecter immédiatement le travailleur dans un environnement de travail conforme avec celles-ci
 - ✓ Si aucune affectation possible, un retrait du milieu est recommandé (absence autorisée pour motif de santé)



Demandes d'exemption au travail (suite)

- Consulter et suivre les Recommandations intérimaires de l'INSPQ

- Travailleurs immunosupprimés:

- <https://www.inspq.qc.ca/publications/2914-protection-travailleurs-immunosupprimees-covid19>

- Travailleurs avec maladies chroniques

- <https://www.inspq.qc.ca/publications/2967-protection-travailleurs-maladies-chroniques-covid-19>

- Travailleuses enceintes ou qui allaitent

- <https://www.inspq.qc.ca/publications/2912-mesures-travailleuses-enceintes-allaitent-transmission-communautaire-covid19>



RECHOISIR LE TÉLÉTRAVAIL

Comment organiser le travail à distance?



Télétravail = Contrat de travail

- Entre un employeur et un employé - Articles 2085 et 2088 C.c.Q.)
 - ✓ Rémunération
 - ✓ Prestation de travail
 - ✓ Lien de subordination
 - ✓ Obligation de loyauté envers l'employeur
 - ✓ Engagement de respecter la confidentialité des renseignements accessibles dans l'emploi



Télétravail en contexte syndiqué

- Éléments dans une planification - Santé publique OU à moyen et long termes?
 - Communications entre le syndicat et ses membres
 - Mobilisation des membres
 - Négociation à l'intérieur de la convention collective ou par lettre d'entente? Durée de vie des clauses convenues?
 - Ouverture pour certains postes, pour tous ou sur demande?



Télétravail en contexte syndiqué

- Éléments dans une planification - Santé publique OU à moyen et long termes?
 - Autorisations requises: supérieur ou service et selon les besoins de l'organisation?
 - Conditions pour conclure une entente de télétravail, mais aussi pour y mettre fin?
 - Mesure d'accommodement aux fins de la convention collective



Télétravail et Droit de gérance

- L'employeur possède les mêmes droits et obligations pour un salarié en situation de télétravail que pour un salarié présent dans son établissement
 - Attribution du travail
 - Supervision de la prestation de travail
 - Assiduité et absentéisme
 - Mesures administratives
 - Mesures disciplinaires
 - Enquête, terminaison d'emploi,
 - Prévention et gestion des plaintes de harcèlement, etc.



Normes du travail à moduler?

- Le télétravail n'est pas (*encore....*) spécifiquement prévu à la LNT (ou au CCT)
- Normes à prévoir
 - Calcul du temps supplémentaire
 - Salaire minimum et frais reliés à l'exécution de sa prestation de travail
 - Congés, durée du travail et périodes de repos / repas
 - Harcèlement psychologique
 - Etc.



Normes du travail à moduler?

- En matière de temps supplémentaire: article 54(4) LNT
 - « (...) *dont les heures de travail sont incontrôlables* »
 - Si impossible à contrôler (et non difficile)
 - Il revient à l'employeur de décrire la tâche qu'il confie à son employé et de limiter le nombre d'heures de travail.
 - S'il ne le fait pas, l'employé peut consacrer à la tâche qu'on lui confie le temps nécessaire pour l'accomplir.



Santé et sécurité au Télétravail

- Prévention des lésions professionnelles et obligations de l'employeur
 - S'assurer que le poste du télétravailleur est sécuritaire, comme s'il travaillait dans l'établissement de l'employeur
- Notion d'établissement suivant la LATMP et la LSST: *«sous l'autorité d'une même personne ou de personnes liées, en vue de la production ou de la distribution de biens ou de services »*
- Inspection (article 179 de la LSST): *« à toute heure raisonnable du jour ou de la nuit dans un lieu où sont exercées des activités dans les domaines visés dans la présente loi et les règlements, et les inspecter »*



Planifier un programme de télétravail

- **Considérer tous les aspects d'un programme de télétravail avant son implantation**
 - Requis en contexte actuel de santé publique OU pour établir des modalités à plus long terme?
 - Pour certains postes, pour tous ou sur demande (non occasionnel)?
 - Implantation graduelle: pour un contrat particulier, par projet pilote, par service ou par direction?
 - Nouvelles descriptions de postes?



Planifier un programme de télétravail

- **Considérer tous les aspects d'un programme de télétravail avant son implantation**
 - Mode de sélection des employés: profil?
 - Nouveau mode de supervision ou rôle de coaching?
 - Révision et mise à jour de toutes les politiques
 - Prévoir des espaces de travail communs **et** sécuritaires (ex. télétravailleurs à temps partiel ou en cas de présence ponctuellement requise au bureau)



Avantages du Télétravail - Employeur

- Gains de productivité
- Diminution du taux d'absentéisme
- Rétention du personnel et diminution du taux de roulement
- Attrait particulier pour certains candidats éventuels
- Mesure d'accommodement et possibilité d'assignation temporaire
- Économie de coûts



Avantages du télétravail - Employé

- Conciliation travail – famille
- Plus grande flexibilité dans l'horaire
- Sentiment d'autonomie dans le travail
- Augmentation de la satisfaction face à l'emploi
- Réduction du stress
- Diminution du temps de déplacement
- Accès à l'emploi facilité
- Mesure d'accommodement et possibilité d'assignation temporaire en cas de maladie ou handicap
- Économie de coûts (ex. déductions fiscales à évaluer, frais de garde, vêtements, repas, déplacements)



Inconvénients pour l'Employeur

- Diminution du pouvoir de gestion et de contrôle (ex. absences, plaintes quant à des comportements au travail)
- Confidentialité et libre circulation des données confidentielles
- Coûts et délais additionnels (ex. manutention et maintien des équipements informatiques)
- Nécessité d'optimiser les systèmes et technologies en place (réseaux et sécurité informatiques)
- Accès limité aux ressources physiques de l'entreprise
- Communication et relations interpersonnelles



Inconvénients pour l'Employé

- Isolement (distances physique et psychologique)
- Manque d'encadrement
- Diminution ou absence de la délimitation entre l'espace travail et l'espace vie personnelle
- Atteintes potentielles à la vie privée
- Migration vers des relations de travail plus informelles et risques de comportements inacceptables ou irrespectueux



Prévention des problématiques de santé mentale?

- Confirmation nécessaire des comportements attendus par l'employeur
- Monitoring et conseils médicaux à prévoir?....
- Indices à surveiller?...
- Interventions à privilégier sur le plan de la santé?....



CONCLURE UN CONTRAT DE TÉLÉTRAVAIL

Pour savoir comment fonctionner



Moyens à prévoir par l'Employeur

- Identifier des attentes claires quant au travail à effectuer, le temps à y consacrer par cycle ou période ainsi que les objectifs en résultats et échéances
- Assurer le suivi du travail et au besoin, modifier ou ajuster les attentes et objectifs
- Garder les employés régulièrement informés des développements et nouvelles de l'organisation – appels et rencontres et non seulement par courriels
- S'assurer que les employés disposent des ressources nécessaires: équipements à jour et sécuritaires ainsi que accès au réseau de l'organisation



Moyens à prévoir par l'Employeur

- Favoriser le sentiment d'appartenance pour les employés à distance et avec leurs collègues
 - ✓ Reconnaissance des réalisations de chacun
 - ✓ Rencontres de groupes professionnelles et sociales
 - ✓ Encouragement aux demandes d'aide, d'idées et de soutien
 - ✓ Modes de communications autres que le courriel (blogue, groupes ou forums de discussion et sites intranet, visioconférence, etc.)



Moyens à prévoir par l'Employé

- Informer régulièrement l'employeur de la progression de ses travaux et transmettre les rapports ou résultats aux échéances
- Au besoin, proposer de nouveaux objectifs ou la révision des échéances de concert avec l'employeur et les collègues
- Demeurer en interaction avec l'employeur et les collègues: demande de suggestions ou appel à tous, proposition d'aide et réponse aux collègues, participation aux activités de groupe (virtuelles et aux bureaux de l'organisation)
- S'assurer d'utiliser des équipements à jour, efficaces et sécuritaires



À inclure dans le contrat de télétravail

- Identification du lieu de travail, incluant ou non salle de rendez-vous, salle de réunion, salle de bain
- Acceptation par l'employé de visites annoncées par l'employeur pour confirmation initiale de l'installation sécuritaire et pour mises à jour ou pour inspection SST
- Mode de signalement en cas d'accident ou de blessure
- Achat et entretien du matériel (équipement de bureau, fournitures, appareils électroniques, etc.)



À inclure dans le contrat de télétravail

- Répartition des dépenses (ex. électricité, ligne téléphonique, accès internet, frais de déplacement, frais d'assurances commerciales)
- Plages de disponibilités du salarié: fixes ou flexibles? Moments auxquels le salarié doit être joignable et comment
- Suivi et encadrement du salarié (supervision, résultats attendus, évaluation de rendement, formation, etc.)
- Participation aux rencontres d'équipe (statutaires et ponctuelles)



À inclure dans le contrat de télétravail

- Respect des politiques de l'employeur
 - Autorisation du temps supplémentaire
 - Aménagement de l'espace de travail
 - Confidentialité et protection des données
 - Conservation des documents
 - Utilisation des équipements informatiques,
 - Prévention de l'incivilité, de la violence et du harcèlement, etc.



À inclure dans le contrat de télétravail

- Conditions pour soutien technique
- Selon le type d'activités, conformité aux règlements de zonage, règlements de copropriété et aux assurances habitation
- Modalités pour la demande par une des parties de mettre fin au télétravail (préavis et conditions pour retour dans les locaux de l'employeur)



Pratiques de gestion du télétravail à privilégier...

- Tenir des rencontres face-à-face
- Prévoir des rencontres/événements de socialisation
- Bien définir les rôles de chaque employé et les attentes des dirigeants
- Établir un plan de développement de carrière pour chaque employé dans l'organisation
- Valider la compréhension des communications écrites



PRÉVOIR DES PROCÉDURES ÉCRITES EN CAS DE CONTAGION

Ou comment agir quand la COVID-19 s'invite



Symptômes au bureau

- La personne symptomatique doit retourner chez elle si son état lui permet de le faire en toute sécurité
 - Éviter le retour en transport en commun!
- Sinon, isoler l'individu dans un local
 - Idéalement, avec accès visuel sur la personne
 - Sinon, faire un suivi régulier avec la personne
- Offrir un masque de type chirurgical ou artisanal



Symptômes au bureau (suite)

- Offrir mouchoirs, poubelle (qui se ferme + sans contact) et désinfectant alcoolisé
- L'employé ou une personne désignée appelle 811 ou 1 877 644-4545 pour orientation en fonction des symptômes et conduite sanitaire
 - Si détresse respiratoire appelez le 911
- Condamner les lieux fréquentés jusqu'à désinfection de ceux-ci
- Faire un suivi de l'état de santé de l'employé en cours d'absence
- Questionnaire - Retour au travail à compléter post isolement



Symptômes au domicile

- Avis des symptômes à la personne désignée au travail pour la gestion COVID
- Questionnaire COVID
- Ne pas se rendre au travail pour un minimum de 14 jours
 - Recommandations intérimaires pour la levée de l'isolement
<https://www.inspq.qc.ca/publications/2986-tableau-levee-isolement-covid19>
- Questionnaire - Retour au Travail à compléter post isolement



Étapes si Cas COVID diagnostiqué ou investigué

- L'employé avise la personne désignée au travail pour la gestion COVID
- Obtenir l'autorisation de l'employé pour que la Santé publique et l'employeur puissent se communiquer des informations
- Obtenir l'autorisation de l'employé pour communiquer son statut COVID aux collègues de travail
- Maintien du suivi rigoureux de la désinfection des lieux
- Référence au registre journalier



Étapes si Cas COVID diagnostiqué ou investigué (suite)

- Avis aux collègues de travail concernés sur l'état de la situation (à titre indicatif, un contact significatif est une distanciation physique de moins de 2 mètres et une durée de contact de 10 minutes et plus)
- Suivi avec la Santé publique pour conduites et consignes
- Suivi de l'état de santé de l'employé infecté
- Questionnaire - Retour au travail post isolement (consignes de retour au travail de la Santé publique remises à l'employé infecté, date du test COVID, date de la dernière journée de fièvre, date de la dernière journée des symptômes)



Questionnaire - Retour au travail (post isolement)

- Cochez les symptômes (fièvre, toux récente ou chronique exacerbée, difficulté respiratoire, perte d'odorat brutale sans congestion nasale avec ou sans perte de goût, douleurs musculaires, céphalées, fatigue intense, importante perte d'appétit, mal de gorge ou diarrhée)
- Date du retrait du milieu de travail
- Date du début des symptômes et date de fin des symptômes



Questionnaire - Retour au travail (post isolement)

- Date de la dernière journée de fièvre (38 C ou 100,4 F buccale)
- Date de la dernière journée de contact avec personne infectée COVID ou en investigation COVID
- Date de diagnostic COVID
- Date du test COVID et Résultat
- Consignes et date de fin d'isolement émises par la Santé publique

<https://www.inspq.qc.ca/publications/2986-tableau-levee-isolement-covid19>



Références

- <https://santemontreal.qc.ca/population/coronavirus-covid-19/>
- <https://www.canada.ca/fr/sante-publique/services/maladies/2019-nouveau-coronavirus/document-orientation/prise-decisions-fondees-risques-lieux-travail-entreprises-pandemie-covid-19.html>
- <https://www.quebec.ca/sante/problemes-de-sante/a-z/coronavirus-2019/>
- <https://www.inspq.qc.ca/>



Références

- Évaluation du niveau de risque d'exposition des travailleurs de la santé lors de soins à un cas confirmé COVID (CINQ 20 mars 2020)
- Consignes à suivre pour l'isolement à la maison
<https://www.quebec.ca/sante/problemes-de-sante/a-z/coronavirus-2019/guide-autosoins-covid-19/>



Période de questions



JOURNÉE [COVID-19]

CRHA Ordre des conseillers
en ressources
humaines agréés

Vos conférencières

DRE ANNE SOPHIE
MARSOLAIS

ASMARSOLAIS@CEMTA.CA

514 825-5348

CEMTA.CA

ME VÉRONIQUE MORIN

vmorin@lavery.ca

514 877-3082

lavery.ca





CEMTA.ca

*Pour un Milieu de Travail
Sain et Sécuritaire*

Ensemble,
Réussir la Reprise
des Activités
Professionnelles
Progressive

CRHA Ordre des conseillers
en ressources
humaines agréés

JOURNÉE [COVID-19]



CRHA

Ordre des conseillers
en ressources
humaines agréés