

et xara se RB ml  LE33

CADRE DE RÉFÉRENCE

**Projets d'organisation du travail pour le personnel
travaillant auprès de la clientèle présentant des troubles graves du comportement (TGC)**

Ministère de la Santé et des Services sociaux
Direction générale du personnel réseau et ministériel

Déposé par le CPNSSS au comité TGC

Le 28 février 2013

Handwritten signatures and initials: "El Xaver", "ML", "AB", and "AP".

CONTEXTE

Dans le cadre de la dernière ronde de négociations, les parties ont formé un comité paritaire national intersyndical (APTS, CSN-FP, CSN-FSSS, CSQ-FSQ, CSQ-FSSS, SCFP-FTQ et SQEES-FTQ) dont l'une des recommandations conjointes faites au ministère de la Santé et des Services sociaux (MSSS) prévoit que les parties locales, régionales et nationales pourront soumettre au MSSS des projets d'organisation du travail expérimentant des modèles d'organisation du travail par l'implantation et le développement de pratiques prometteuses.

Le Plan stratégique ministériel 2010-2015 préconise des mesures afin d'attirer et de retenir la main-d'œuvre par la mise en place de projets d'amélioration de l'organisation du travail et des conditions d'exercices. C'est pourquoi on y recommande de faire évoluer l'organisation du travail de manière à utiliser, de façon optimale, les compétences du personnel et à encourager l'apprentissage continu.

Les projets d'organisation du travail visés par le présent cadre de référence s'adressent aux établissements spécialisés dans les soins à la clientèle TGC. La spécialisation peut être relative à l'hébergement, à des programmes de mission de deuxième ligne ou à l'intervention dans les centres ou sous-centres d'activités visés (consulter l'annexe 1 du présent cadre de référence).

Dans ce cadre, les missions centre jeunesse (CJ), centre de réadaptation en déficience intellectuelle et troubles envahissants du développement (CRDI-TED), centre de réadaptation en déficience physique (CRDP), centre de réadaptation des dépendances ainsi que les centres ou sous-centres d'activités ou programme visés dans le centre de santé et de services sociaux (CSSS) seront priorités. Une liste des établissements a été élaborée pour l'appel d'offres de projets d'organisation du travail. Dans ces établissements, les centres ou sous-centres d'activités ont également été ciblés (consulter l'annexe). Il n'est toutefois pas exclu qu'un programme de première ligne ou un établissement n'apparaissant pas à la liste établie puisse soumettre un projet. Pour ce faire, il devra, dans le cadre du projet, faire la démonstration de son statut particulier au regard de la clientèle TGC.

De façon globale, les projets doivent viser à solutionner des problématiques d'attraction, de rétention ou à stabiliser les équipes de travail puisque les recherches ont démontré que plus les équipes de travail sont stables, plus les manifestations comportementales de la clientèle TGC diminuent.

Handwritten signatures and initials: "et", "X", "ML", "JE", "RB", "AP".

PROBLÉMATIQUES VISÉES

Les réflexions du comité national ciblent trois (3) problématiques inter-reliées entre elles et pour lesquelles aucune hiérarchie n'est établie. Ces problématiques sont les suivantes :

Les conditions d'exercices parfois peu attrayantes

Les travaux menés ont fait ressortir l'existence d'un sentiment d'isolement et d'une perception d'être en danger chez les personnes salariées lorsqu'elles sont en contact régulier avec la clientèle TGC. De plus, comme les besoins de la clientèle dans les milieux TGC sont généralement de 24 heures par jour sur 7 jours par semaine, les horaires de travail sont parfois une source de découragement et représentent une des raisons pour lesquelles le personnel quitte ce milieu. La stabilité des équipes peut s'en trouver ébranlée.

Le besoin de valorisation de l'intervention auprès de la clientèle TGC

Le rôle de l'intervenant doté d'un ensemble de compétences lié au savoir, savoir-faire et savoir-être dans un milieu TGC n'est pas valorisé au sein du RSSS, ce qui fait en sorte que le recrutement et la dotation des postes par du personnel qualifié est un défi important.

Le besoin de consolidation des compétences spécifiques nécessaires pour œuvrer auprès de la clientèle TGC

Il est reconnu que les intervenants dotés d'un bon ensemble de compétences (savoir, savoir-faire et savoir-être) ainsi que la stabilité des équipes réduisent significativement les manifestations violentes de la clientèle TGC ce qui contribue à offrir un environnement propice pour cette clientèle aux prises avec des besoins particuliers.

En conclusion, les résultats sont nettement plus significatifs lorsque les axes d'intervention d'un projet visent à amoindrir plus d'une problématique telle que décrite ci-haut.

PROJETS D'ORGANISATION AU TRAVAIL (POT)

Le budget du comité est de 8,3 M\$ par année financière de 2011 à 2015 pour la réalisation des mesures retenues. L'une des mesures recommandées est la mise en place de projets d'organisation du travail pour laquelle une enveloppe totale de 9.15 M\$ est allouée. Ceux-ci visent les milieux de travail et les titres d'emploi identifiés comme étant en contact direct, régulier et continu avec la clientèle TGC. Les projets pourront se réaliser à différents niveaux, soit un établissement (projet local), un projet régional ou un projet national (association multi établissements).

Les projets d'organisation du travail devront agir sur l'un ou plusieurs des éléments suivants:

- la valorisation des bonnes pratiques d'intervention auprès des TGC, notamment en les colligeant et en les diffusant;
- les mesures d'intégration dans les postes nécessitant l'intervention auprès d'une clientèle TGC pour le personnel en début de carrière et ainsi qu'auprès des stagiaires;
- les mesures de développement des compétences et de l'autonomie professionnelle pour le personnel déjà en poste, par exemple par le biais de programmes de coaching ou de mentorat;
- l'élaboration d'un programme de prévention visant l'amélioration de la sécurité auprès du personnel travaillant avec la clientèle TGC;
- la stabilisation des équipes de travail en agissant sur la structure des postes et l'interdisciplinarité.

L'appel de candidatures sera lancé en mars 2013.

OBJECTIFS ATTENDUS DES PROJETS D'ORGANISATION DU TRAVAIL

*et pour JE RB AP
ME*

Tous les projets d'organisation du travail visent à répondre à l'un ou plusieurs des objectifs suivants :

1. optimiser la contribution des ressources humaines (ex. développement de nouvelles compétences, rehaussement et harmonisation des conditions d'exercice, etc.);
2. obtenir des changements significatifs sur l'attraction, la rétention et la stabilisation du personnel, opérés par les nouveaux modèles d'organisation du travail (ex : co-intervention, coaching, mentorat, etc.);
3. développer des processus de travail sécuritaires (ex. faire la revue des processus et des outils de travail, les irritants, l'environnement physique, etc.);
4. développer un savoir-être en lien avec à la clientèle TGC (ex. une autonomie professionnelle et un bien-être au travail).

INDICATEURS

Les projets financés devront préciser et documenter quelques indicateurs ciblés dans chacune des dimensions suivantes :

1. l'acquisition, le déploiement et le maintien des ressources humaines;
2. la prestation sécuritaire de services et de travail;
3. l'optimisation de la qualité des interventions et des résultats pour les usagers ayant une problématique TGC.

Les projets devront aussi être en mesure de fournir des données quantitatives et qualitatives permettant de suivre leur évolution vers l'atteinte des objectifs spécifiques identifiés précédemment.

FINANCEMENT DES PROJETS

Les projets retenus, impliquant un seul établissement, pourront bénéficier d'un financement à la hauteur maximale de 150 000 \$. Ces projets, d'une durée maximale de douze (12) mois, devront se dérouler de manière à ce que des résultats concrets et mesurables soient atteints à court terme. Ces projets devront comporter une phase d'implantation en établissement à laquelle un minimum de 70% du budget octroyé devra être consacré. De plus, une partie de la subvention du projet pourra être affectée pour soutenir un

mk examen de AB AD

établissement désirant compléter un aménagement plus sécuritaire de l'environnement de travail du personnel œuvrant dans les centres ou sous-centres d'activités visés par les travaux du comité. Ce financement ne devra pas excéder un ratio de 25 % du financement de l'ensemble du projet et l'établissement devra faire la démonstration que son niveau d'investissement est au moins équivalent à celui du MSSS.

Les projets multi établissements (régional ou national) seront soutenus par un financement d'une hauteur maximale de 400 000 \$. Ceux-ci seront d'une durée maximale de douze (12) à dix-huit (18) mois et devront se dérouler de manière à atteindre des résultats concrets et mesurables. De plus, ces projets devront comporter une phase d'implantation, en établissement, à laquelle un minimum de 70 % du budget octroyé devra être consacré.

Une bonne pratique serait de prévoir, dans la demande de financement, les coûts associés à un chargé de projet pour la durée du projet ainsi que les coûts de remplacement aux fins de libération du personnel impliqué aux différentes étapes du projet. Chaque projet étant unique en soi, les établissements pourront se faire assister selon leurs besoins par des ressources externes de leur choix. Toutefois, les sommes pouvant être consacrées à un appui externe au réseau sont limitées à 20 % du budget alloué.

Les projets visés peuvent avoir une interrelation ou être en complémentarité avec des projets visés par d'autres cadres de référence spécifiques en lien avec les différents comités inter ronde découlant des conventions collectives nationales 2010-2015. Cependant, une seule source de financement sera possible pour un même projet.

CONCLUSION

Les éléments du présent cadre de référence spécifique s'ajoutent aux critères d'admissibilité d'un projet énoncés dans le « Cadre de référence pour les mesures financées par le ministère de la Santé et des Services sociaux (MSSS) » : « *La problématique et la mesure proposée sont documentées. Dans le cas où il s'agit d'une mesure proposée dans le cadre d'un projet émanant du milieu, il doit y avoir consensus entre les partenaires impliqués :*

- Niveau local : établissement, syndicat local et agence;
- Niveau régional : établissements d'une région, syndicat(s) visé(s) au niveau régional et agence;
- Niveau national : associations d'établissement, syndicat(s) national(aux) et agences. »

exon GE *MB* *AP*
ML

**ANNEXE : CENTRES OU SOUS-CENTRES D'ACTIVITÉS AU SENS DU MANUEL DE GESTION FINANCIÈRE DU MSSS
PAR MISSION D'ÉTABLISSEMENTS**

CENTRES JEUNESSE

- Assistance et support aux jeunes et à la famille
- Évaluation/orientation et accès
- Foyers de groupe
- Santé des jeunes
- Sécurité
- Services externes
- Soutien aux services de santé mentale
- Transport externe des usagers
- Unités de vie pour jeunes

CENTRES DE RÉADAPTATION EN DÉFICIENCE INTELLECTUELLE

- Assistance résidentielle continue
- Atelier de travail
- Centre pour activités de jour
- Équipe mobile d'intervention
- Internat DI et TED/Internat DI ou DP et TED
- Transport externe des usagers

CENTRES DE RÉADAPTATION EN DÉFICIENCE PHYSIQUE

- Assistance résidentielle continue
- Foyers de groupe
- Internat DI ou DP et TED
- Réadaptation TCC
- Unité de RFI

CENTRES DE RÉADAPTATION EN DÉPENDANCE

- Services externes en toxicomanie des programmes :
 - Clinique Cormier-Lafontaine
 - Équipe itinérance et sans domicile fixe
 - Équipe jeunesse intervenant en Centre jeunesse
 - Équipe toxico-justice
 - Traitement de substitution Urgence-triage
- Services spécialisés toxicomanie-usagers admis
- Unité d'intervention brève de traitement en toxicomanie

CENTRES DE SANTÉ ET DE SERVICES SOCIAUX

- Suivi intensif dans le milieu (SIM)
- Suivi d'intensité variable (SIV)
 - Programme Crise-Ado-Famille-Enfance (CAFE)
 - Programme UPS-Justice