

Quand ça brasse aux cuisines!

Démarche sur le climat de travail au Service alimentaire du CSSS de Maskinongé



Ensemble en prévention



Diane Rivard, ex-représentante syndicale, CSSS Maskinongé

Réal Roussy, chef du Service alimentaire retraité, CSSS Maskinongé

Natacha Laprise, conseillère syndicale SRT-CSSS

Lucie Legault, conseillère à l'ASSTSAS

Santé et sécurité au travail



Les détails du milieu

- CSSS de Maskinongé
 - Pavillon Avellin-Dalcourt (1964)
 - Fusion d'établissements, CHSLD Yamachiche en 2000 et Hôpital Comtois (Urgence et UCDG) en 2003
 - 450 personnes à l'emploi
 - Personnel soignant, personnel administratif, autres services (buanderie, entretien, cuisine, etc.)
 - 140 lits (CHSLD, UCDG, UCS)



1000
entourés
par la
santé

Centre de santé et de services sociaux
de Maskinongé



ASSTAS
www.asstas.qc.ca

Ensemble en prévention

Démarche sur le climat de travail au service alimentaire du CSSS de Maskinongé



Le SE du CSSS de Maskinongé

- Depuis 2004 à la CSN
 - Exécutif syndical de six personnes
 - Une responsable du dossier SST
 - 234 membres au total
 - Catégories 2 et 3
 - Syndicat obtient un comité paritaire de SST au CSSS de Maskinongé
 - CPSST : 4 représentants patronaux et 4 représentants syndicaux



Plus
entourés,
plus en
santé

Centre de santé et de services sociaux
de Maskinongé



ASSTAS
www.asstas.qc.ca

Ensemble en prévention

Démarche sur le climat de travail au service alimentaire du CSSS de Maskinongé



Le service alimentaire du CSSS

- Dessert le site de services Avellin-Dalcourt et le Centre de jour
 - 200 déjeuners, 350 dîners, 300 soupers
- 11 ETC dont des cuisiniers, aide-cuisiniers, PSA (33 personnes gravitaient autour du service alimentaire)
- Problématique de mauvais climat de travail depuis longtemps, ayant atteint son paroxysme lors d'événements violents (été 2010)
- Le syndicat interpelle le conseiller syndical sur cette problématique



Plus
entourés,
plus en
santé

Centre de santé et de services sociaux
de Maskinongé



ASSTAS
www.asstas.qc.ca

Ensemble en prévention

Démarche sur le climat de travail au service alimentaire du CSSS de Maskinongé



Les enjeux et défis de la demande

- CSSS de Maskinongé
 - Petit budget, pas beaucoup de moyens
- Réseau de la santé/MSSSS
 - Défi de travailler en prévention primaire
- Cas pouvant être porteur d'un message
- Employeur ouvert à travailler sur les facteurs de risque organisationnels



Plus
entourés,
plus en
santé

Centre de santé et de services sociaux
de Maskinongé



ASSTAS
www.asstas.qc.ca

Ensemble en prévention

Démarche sur le climat de travail au service alimentaire du CSSS de Maskinongé



Conditions préalables et diagnostic

- Engagement de l'agent de gestion du personnel (3 niveaux de prévention)
- Rencontre responsable syndicale SST, PCS fédération, chef du service
- Plan de travail
 - Rencontre individuelle avec le personnel du service alimentaire
 - Le climat de travail et les relations de collaboration
 - L'organisation du travail et les modes de fonctionnement
- Soumettre un rapport avec les principaux constats et des recommandations



Plus
entourés,
plus en
santé

Centre de santé et de services sociaux
de Maskinongé



ASSTAS
www.asstas.qc.ca

Ensemble en prévention

Démarche sur le climat de travail au service alimentaire du CSSS de Maskinongé



Le portrait

- Au total, 17 personnes ont été rencontrées
- Nature du travail
 - Espace restreint, bruit, chaleur, rythme imposé, interdépendance
- Le climat de travail : mauvais, tendu, parfois explosif!
 - Manque de respect, cancans, commérage
 - Meilleure ambiance le soir et les fins de semaine
- Deux clans chez les PSA
- Travail en interdépendance
- Ambiguïté des rôles (le « stainless » et les plans de travail)
- Trop de chefs et des problèmes qui perdurent



Plus
entourés,
plus en
santé

Centre de santé et de services sociaux
de Maskinongé



ASSTAS
www.asstas.qc.ca

Ensemble en prévention

Démarche sur le climat de travail au service alimentaire du CSSS de Maskinongé



Le portrait... la suite

- Équité et justice
- Charge de travail
 - Plus de repas qu'avant
 - Le jour et le soir... pas la même chose
 - Plan de travail des cuisiniers
- Environnement de travail
 - Les chariots « Burlodge », espace vaisselle propre, réfrigérateur qui coule



Plus
entourés,
plus en
santé

Centre de santé et de services sociaux
de Maskinongé



ASSTAS
www.asstas.qc.ca

Ensemble en prévention

Démarche sur le climat de travail au service alimentaire du CSSS de Maskinongé



Enjeux de la démarche

- Situation critique
 - Climat de travail, événements violents, roulement de personnel
- Situation qui dure... pas beaucoup d'espoir de changement
- Résistance aux changements



CSN

Plus
entourés,
plus en
santé

Centre de santé et de services sociaux
de Maskinongé



ASSTAS

www.asstas.qc.ca

Ensemble en prévention

Démarche sur le climat de travail au service alimentaire du CSSS de Maskinongé



Recommandations (plan d'action)

Étape 1

- Présentation du rapport à la haute direction du CSSS et engagement sur recommandations
 - Intégration d'une ressource de l'ASSTSAS à la démarche sur le climat de travail

Étape 2

- Présentation du rapport à l'ensemble du personnel de la cuisine
- Des rencontres individuelles avec certaines personnes sur certains comportements
- Message clair à tous à savoir que les plans de travail doivent être respectés



Plus
entourés,
plus en
santé

Centre de santé et de services sociaux
de Maskinongé



ASSTSAS
www.asstsas.qc.ca

Ensemble en prévention

Démarche sur le climat de travail au service alimentaire du CSSS de Maskinongé



Recommandations (plan d'action)

Étape 3

- Création d'un comité de pilotage paritaire sur le climat de travail au service alimentaire
 - Élaboration du plan de travail et des modalités
- Validation et approbation du plan de travail auprès du personnel du SA
 - Susciter la participation au comité de travail auprès du personnel
 - Démarche transparente, chacun peut y participer

Étape 4

- Création d'un comité de travail
 - 1 cuisinier, 1 aide-cuisinier, 2 PSA, 1 TPO, chef du service, représentante syndicale SST, les deux ressources externes (ASSTSAS et CSN)
 - Bonus : 2 PSA TPO (J/S)



On est
entourés,
pour en
santé

Centre de santé et de services sociaux
de Maskinongé



ASSTSAS
www.asstsas.qc.ca

Ensemble en prévention

Démarche sur le climat de travail au service alimentaire du CSSS de Maskinongé



Les actions réalisées

- Dix rencontres du comité de travail
 - 1^{re} rencontre : fonctions du comité, les rôles, les règles, un cadre de recherche de solutions
 - Prioriser les problématiques, critères de sélection des solutions
 - Espacement des rencontres (au besoin)
- Proposition de règles de fonctionnement au SA
- Les bons coups
- Participation élevée à la boîte à suggestions
- L'horaire de travail des PSA
- Une note pour la lourdeur des poubelles
- Affichage de l'horaire du « stainless » et augmentation du nombre d'heures PSA 8 (1 h $\frac{3}{4}$)



Plus
entourés,
plus en
santé

Centre de santé et de services sociaux
de Maskinongé



ASSTAS
www.asstas.qc.ca

Ensemble en prévention

Démarche sur le climat de travail au service alimentaire du CSSS de Maskinongé



Autres réalisations

- Réparation du réfrigérateur et des portes des chariots « Burlodge », table chaude
- Ajouts de 3 ventilateurs durant l'été
- Les plans de travail ont été revus
- Ajout d'une cuve pour faire tremper le « stainless »
- Espace : la chaîne a été coupée de 16 pouces
- Formation sur la communication et le travail d'équipe
 - Des bases communes-repères communs
- Abaisser la hauteur des fours
- Etc.



Plus
entourés,
plus en
santé

Centre de santé et de services sociaux
de Maskinongé



ASSTAS
www.asstas.qc.ca

Ensemble en prévention

Démarche sur le climat de travail au service alimentaire du CSSS de Maskinongé



Les retombées pour l'équipe

- Les gens sont moins tendus, font des blagues, sont plus souriants, se jouent des tours
- Moins de commérages, les personnes disent plus ce qu'elles ont à dire, vont aux sources
- Moins de clans
- Prises de conscience sur la communication
- Retour du plaisir à travailler
- Les sceptiques sont confondus...



ASSTAS
www.asstas.qc.ca

Ensemble en prévention

Plus
entourés,
plus en
santé

Centre de santé et de services sociaux
de Maskinongé

Démarche sur le climat de travail au service alimentaire du CSSS de Maskinongé



Les retombées pour le CSSS

- Démarche novatrice visant le règlement de conflits
- Malgré ce qui avait été tenté antérieurement, les rencontres individuelles, le climat ne s'améliorait pas
- L'implication des employés et leur volonté de voir les choses s'améliorer
- Se défaire de la perception négative véhiculée dans l'ensemble du CSSS
- Créer un sentiment d'appartenance
- Diminuer les coûts de CSST et d'assurance salaire
- Éviter le recours aux plaintes pour harcèlement psychologique
- Prendre conscience de son environnement de travail et de l'importance du travail d'équipe



On est
entourés,
avec de
la santé

Centre de santé et de services sociaux
de Maskinongé



Démarche sur le climat de travail au service alimentaire du CSSS de Maskinongé

www.asstas.qc.ca

Ensemble en prévention



La prise en charge par le milieu

- Groupe de travail
 - Démarche transparente
 - Consultation de toutes et tous (boîte à suggestions)
- Des réunions d'équipe régulières
- Gestion de conflit par le gestionnaire
- Processus d'amélioration continue
 - Consultation, transparence, participation, essai
- Il faut accepter de faire des erreurs et rester vigilant face à toutes les situations pouvant nuire au climat



Plus
entourés,
plus en
santé

Centre de santé et de services sociaux
de Maskinongé



ASSTAS
www.asstas.qc.ca

Ensemble en prévention

Démarche sur le climat de travail au service alimentaire du CSSS de Maskinongé



Conclusion

- Le service alimentaire était en danger
 - Climat tendu et difficulté de recruter
 - Mouvement de personnel
- Persévérance, les résultats ne viennent pas du jour au lendemain
- Nécessaire implication de tous
 - Employeur, syndicat, chef de service et salariés-es
- La démarche a permis d'améliorer l'organisation du travail



Plus
entourés,
plus en
santé

Centre de santé et de services sociaux
de Maskinongé



ASSTAS
www.asstas.qc.ca

Ensemble en prévention

Démarche sur le climat de travail au service alimentaire du CSSS de Maskinongé



Conclusion

- Les gens ont recommencé à donner leur nom pour aller à la cuisine
- Le climat s'est beaucoup amélioré
 - Attentes : avoir du plaisir à travailler
- Les parties recommenceraient la démarche sans hésitation dans un autre département si nécessaire



100 ans
entourés,
avec en
santé

Centre de santé et de services sociaux
de Maskinongé



ASSTAS
www.asstas.qc.ca

Ensemble en prévention

Démarche sur le climat de travail au service alimentaire du CSSS de Maskinongé



CINQ ANS PLUS TARD...

Une autre réforme ministérielle...
La gestion de proximité à distance!



Plus
entourés,
plus en
santé

Centre de santé et de services sociaux
de Maskinongé



ASSTSAS

www.asstsas.qc.ca

Ensemble en prévention



Les effets perdurent dans le temps

- Une surprise : l'impact de la formation dans le temps
 - Rien de magique
 - Autorégulation dans les pratiques de communication (bases communes-repères communs)
- Pérennité du processus de résolution de problème
- Importance de recadrer les rôles au besoin
 - Ex., les chefs d'équipe ne font pas de gestion de conflits



Plus
entourés,
plus en
santé

Centre de santé et de services sociaux
de Maskinongé



ASSTAS
www.asstas.qc.ca

Ensemble en prévention

Démarche sur le climat de travail au service alimentaire du CSSS de Maskinongé



Les défis CIUSSS

- Beaucoup de nouveaux qui arrivent au SA
 - Orientation des nouveaux
 - Travaillent en interrelations +++
 - Masse critique des personnes ayant eu la formation
- Gestion de proximité à distance : défi
 - Importance de la prise en charge des problèmes



Plus
entourés,
plus en
santé

Centre de santé et de services sociaux
de Maskinongé



ASSTAS
www.asstas.qc.ca

Ensemble en prévention

Démarche sur le climat de travail au service alimentaire du CSSS de Maskinongé



Merci de votre attention

Période de questions

Santé et sécurité au travail

