



Montréal, le 29 octobre 2012

Madame Édith Lapointe
Sous-ministre adjointe
Ministère de la Santé et des Services sociaux
1005, boulevard Ste-Foy, 4^e étage
Québec (Québec) G1S 4N4

Objet : Recommandation conjointe d'un cadre de référence spécifique pour le comité paritaire national intersyndical (CSN-FSSS, CSN-FP, FTQ, CSQ, APTS) pour le personnel de la catégorie des techniciens et professionnels de la santé et des services sociaux concernant les projets d'organisation du travail

Madame la sous-ministre adjointe,

Vous trouverez en annexe le cadre de référence spécifique applicable pour les projets d'organisation du travail concernant le personnel de la catégorie IV recommandé conjointement par les représentants du comité.

Veillez agréer, Madame la sous-ministre adjointe, l'expression de nos sentiments distingués.


Marie-Hélène Jolicoeur, avocate
Porte-parole patronal


Richard Dufort, CSN-FSSS


Ginette Langlois, CSN-FP


Alain Tessier, FTQ


Judith Laforest, CSQ


Noéline Allard, APTS

CADRE DE RÉFÉRENCE SPÉCIFIQUE

Projets d'organisation du travail

**pour le personnel de la catégorie des techniciens et professionnels de la santé et des services sociaux
dans les domaines des services sociaux et de la santé mentale ainsi qu'en réadaptation**

Ministère de la Santé et des Services sociaux

Direction générale du personnel réseau et ministériel

Octobre 2012

Contexte

Dans le cadre de la dernière ronde de négociations, les parties ont formé un comité paritaire national intersyndical pour la catégorie du personnel des techniciens et des professionnels de la santé et des services sociaux qui a pour mandat de faire des recommandations au ministère de la Santé et des Services sociaux (MSSS) pour la mise en place de projets d'organisation du travail visant notamment des mesures pour l'amélioration de la prestation de travail et des services.

Le *Plan stratégique 2010-2015* du MSSS 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 du climat organisationnel. Il met également l'accent sur le décloisonnement professionnel nécessaire pour optimiser le partage des compétences. 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.

Outre les orientations ministérielles précédemment citées, ce cadre de référence spécifique tient également compte des différentes orientations dans le domaine des services sociaux et des modifications législatives touchant les activités réservées à certaines catégories de personnel qui viennent poser des défis majeurs aux établissements du réseau en termes d'organisation du travail.

C'est dans cette perspective que ce présent cadre de référence spécifique vise à répondre aux défis de main-d'œuvre et à assurer l'offre de services dans les services sociaux et la santé mentale ainsi qu'en réadaptation.

Ce cadre de référence spécifique vient préciser le « Cadre de référence pour les mesures financées par le ministère de la Santé et des services sociaux (MSSS) » de juillet 2011.

Volet 1- L'offre de services dans les domaines des services sociaux et de la santé mentale

Les services sociaux sont notamment touchés par l'augmentation des exigences académiques pour avoir accès à certaines professions, la tendance à la professionnalisation et à la spécialisation des services, ainsi que l'alourdissement et la comorbidité des problématiques. Ces éléments contextuels s'ajoutent aux nombreux enjeux auxquels les établissements du réseau de la Santé et des Services sociaux doivent faire face. De manière plus spécifique, le vieillissement de la population ainsi que l'optimisation des services dans un contexte de rareté des ressources humaines et financières sont des défis importants pour tout le réseau. Ces

modifications dans l'environnement professionnel et la complexité des problématiques de certaines clientèles touchent particulièrement certains titres d'emplois dont notamment, les **psychologues, les travailleurs sociaux, les psychoéducateurs, les agents de relations humaines, les techniciens en travail social et les techniciens en éducation spécialisée**. Ce volet du cadre de référence vise à soutenir les établissements dans la mise en place de projets d'organisation du travail relatifs à ces titres d'emploi dans une perspective d'améliorer l'accès à toute la population à des services de qualité tout en visant l'utilisation optimale de la main-d'œuvre.

Volet 2- L'offre de services en réadaptation

S'appuyant sur l'analyse des défis auxquels fait face la gouvernance du réseau, le MSSS par son *Plan stratégique 2010-2015* et, entre autres, par le *Plan d'action aux personnes âgées en perte d'autonomie* ainsi que le *Plan d'accès aux services pour les personnes ayant une déficience (2008)*, demande d'accroître l'accès aux services de première ligne, de deuxième ligne et d'améliorer leur continuité. De plus, compte tenu des défis auxquels fait face le réseau notamment au niveau des services en soutien à domicile pour les personnes âgées en perte d'autonomie, en déficience physique, en déficience intellectuelle et en troubles envahissants du développement (DP-DI-TED) le tout devra se traduire particulièrement par une clarification des rôles et responsabilités, une révision des processus, des outils et des pratiques cliniques en réadaptation à domicile.

Dans les programmes-services de première ligne en CSSS et de deuxième ligne en CRDP et en CRDI-TED, l'intervention concertée et intégrée des professionnels et techniciens de la réadaptation doit permettre d'améliorer l'accès, la continuité et l'intensité des services. Elle doit aussi se traduire par une complémentarité des pratiques professionnelles principalement entre : **les physiothérapeutes et les techniciens en réadaptation physique; les orthophonistes et les éducateurs spécialisés; les ergothérapeutes et les éducateurs spécialisés; les audiologistes et les éducateurs spécialisés**, tout en assurant la disponibilité et la rétention d'une main-d'œuvre qualifiée.

Volet 3- Projets d'innovation et de continuum des services

3.1. Projets d'innovation

Certaines initiatives d'organisation du travail et des services peuvent émerger du réseau pour répondre à des problématiques ou des besoins partagés par plusieurs établissements ou qui interpellent plus d'une mission d'établissement. Ces projets d'innovation devront être en mesure de 1) s'appuyer sur des bonnes pratiques professionnelles et de gestion, 2) d'utiliser de manière optimale la main-d'œuvre dans les domaines des services sociaux et de santé mentale ainsi qu'en réadaptation 3) d'améliorer l'accessibilité et l'intensité des services à la population.

3.2. Projets de continuum de services entre la première et la deuxième ligne

L'utilisation optimale des ressources humaines en lien avec l'organisation des services suppose une première ligne forte appuyée par une deuxième ligne efficace en mettant de l'avant des pratiques collaboratives. En ce qui concerne l'accessibilité, la continuité et la qualité des services, les efforts devront être consentis pour diminuer les listes d'attente et favoriser l'accès aux services par des interventions concertées entre les intervenants provenant d'établissements de même mission ou de missions différentes. Ainsi, ce volet 3.2 vise à assurer une meilleure complémentarité des ressources humaines et la continuité des services entre la première ligne et la deuxième ligne.

Objectifs attendus des projets d'organisation du travail

Tous les projets d'organisation du travail devront répondre aux trois (3) objectifs suivants :

1. Optimiser la contribution des ressources humaines (ex. clarté et complémentarité des rôles et responsabilités entre professionnels et techniciens, mode de distribution des soins et services, développement de nouvelles compétences, rehaussement et harmonisation des pratiques professionnelles);

2. Optimiser les processus de travail (ex. revue des processus et des outils de travail, irritants, environnement physique, performance, encadrement clinique) ;
3. Optimiser l'environnement psychosocial du travail (ex. rapport à la clientèle, sens du travail, autonomie professionnelle, bien-être au travail, charge de travail).

Financement des projets

Pour l'ensemble des Volets 1 et 2, minimalement un (1) projet par région serait retenu. Les projets retenus pourront bénéficier d'un financement à la hauteur maximale de 125 000 \$. Ces projets, d'une durée maximale de quinze (15) mois, devront se dérouler de manière à atteindre des résultats concrets et mesurables à court terme.

Dans le cadre du Volet 3, un maximum de trois (3) projets seront retenus. Les projets retenus pourront bénéficier d'un financement à la hauteur maximale de 300 000 \$. Ces projets, d'une durée maximale de vingt-quatre (24) mois, 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 50% du budget octroyé devra être consacré. Si les sommes disponibles pour des projets d'organisation du travail s'inscrivant dans le cadre du Volet 3 sont inutilisées en tout ou en partie, elles pourront permettre le financement d'autres projets d'organisation du travail s'inscrivant dans le cadre des Volets 1 et 2.

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 à 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.

Indicateurs

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

1. Acquisition, déploiement et maintien des ressources humaines ;
2. Optimisation des processus de soins, services et de travail ;
3. Optimisation de la qualité des soins, services et des résultats pour les usagers ;
4. Optimisation de l'environnement psychosocial du travail.

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.

Conclusions

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)» dont, entre autres, le critère suivant :

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