

# Le MSSS crée de nouvelles ressources pour le réseau



Philippe Archambault  
parchambault@asstsas.qc.ca



Serge Dion  
serge.dion.cpnsst@ssss.gouv.qc.ca

**LANCÉ PAR LE MSSS EN OCTOBRE 2018, LE PROJET DES ÉQUIPES DE SOUTIEN À L'AMÉLIORATION CONTINUE EN PRÉVENTION (ÉSACP) A ÉTÉ ACCUEILLI AVEC ENTHOUSIASME PAR LES ÉTABLISSEMENTS. L'AJOUT DE CES RESSOURCES EST PERÇU COMME UN GESTE CONCRET POUR PROMOUVOIR LA SANTÉ ET LA PRÉVENTION EN MILIEU DE TRAVAIL.**

Ces équipes nouvellement formées ont des mandats et des objectifs clairs. Nous vous en proposons une synthèse éclairée par les connaissances de Serge Dion, conseiller en ressources humaines du MSSS, responsable du projet de déploiement des ÉSACP. Nous le remercions pour sa générosité et ses précisions.

## La prévention au premier rang

Depuis janvier, la mise en place des équipes de soutien va bon train. Au moment de la rédaction de cet article (mi-mars), il y a 91 personnes en poste sur les 102 prévues ; 89 % des effectifs sont donc déjà en place. Le recrutement de professionnels spécialisés, à lui seul, constitue un tour de force dans un contexte de pénurie de main-d'œuvre. Un premier défi en grande partie relevé !

Les ÉSACP s'inscrivent dans une volonté du MSSS et du réseau de la santé et des services sociaux (RSSS) d'intensifier le déploiement de mesures favorisant la prévention des risques en milieu de travail en modifiant l'approche et les actions. Cette orientation ne traduit pas une révolution. Serge Dion souligne à ce propos que la culture de prévention est déjà bien présente dans le RSSS, même si elle varie d'un établissement à l'autre. Toutefois, la volonté d'assurer une cohérence entre les différentes actions mises en place au sein du RSSS dans le cadre de projets nationaux est plutôt récente. Cette volonté corres-

pond au désir d'expérimenter de nouveaux moyens pour identifier et corriger les risques en milieu de travail et, ainsi, prendre soin des ressources humaines essentielles à une offre de service de qualité.

Préoccupées par l'absentéisme au travail et par le nombre de lésions professionnelles, les plus hautes instances du MSSS ont exprimé la volonté d'intensifier les actions en prévention de la SST. La mise en place des ÉSACP est une mesure concrète, à court et moyen terme, qui s'inscrit, par leur esprit préventif, leur mandat et leurs cibles à atteindre, dans le prochain plan d'action national en matière de prévention.

## Mandat et objectifs

Les équipes réparties dans les 34 établissements du RSSS, selon le territoire desservi et la taille de chacun, sont composées majoritairement d'agents de gestion du personnel, mais aussi d'autres professionnels : kinésiothérapeutes, ergothérapeutes, infirmières ASI, etc. Les établissements recrutent des personnes avec des profils complémentaires. Un plan de développement a été élaboré afin de parfaire leurs compétences dans l'identification, l'évaluation et l'analyse des risques en milieu de travail.

Ces équipes sont soutenues par une communauté de pratique. De plus, des groupes de codéveloppement et un *coaching* personnalisé offert par l'Institut national de santé publique du Québec (INSPQ) seront mis en place prochainement afin d'assurer à ces équipes le meilleur des soutiens possibles.

Le mandat d'une ÉSACP est d'accompagner le gestionnaire et son équipe dans une analyse globale de la situation de travail de son secteur d'activité. Ensemble, ils réalisent une démarche permettant de dégager les éléments favorables et défavorables au développement

*Les ÉSACP s'inscrivent dans une volonté du MSSS et du RSSS d'intensifier le déploiement de mesures favorisant la prévention des risques en milieu de travail en modifiant l'approche et les actions.*

## *Pour Serge Dion, qui œuvre dans ce domaine depuis près de vingt ans, c'est le signe d'un véritable changement des mentalités, un changement prometteur et porteur de nouvelles possibilités.*

ou au maintien d'un environnement de travail sain, sécuritaire, mobilisateur et attractif. Cette approche se veut participative, tant pour le gestionnaire que pour l'équipe de travail des secteurs priorités.

L'ÉSACP accompagnera le gestionnaire et son équipe depuis la mise en œuvre du processus « d'identification des phénomènes dangereux et d'évaluation des risques » jusqu'à la réalisation du plan d'action. Elle les assistera également dans le choix des mesures de prévention et de protection. Si le ratio d'heures en assurance salaire, la fréquence et la gravité des lésions professionnelles sont les indicateurs premiers qui permettent de déterminer les secteurs à haut risque, le travail d'analyse prend aussi en considération toute une série d'indicateurs généraux (encadré 1).

### Les assises du projet et les suivis

L'approche des ÉSACP s'inspire de l'INSPQ pour l'outil d'identification et d'évaluation des risques psychosociaux au travail, et des principes du système de management en santé et sécurité du travail (SMSST) élaborés par l'AQESSS. De plus, l'approche globale de la si-

tuation de travail développée par l'ASSTAS permet aux ÉSACP de porter un regard sur l'ensemble des éléments qui composent la situation de travail, à savoir les personnes, la tâche, le temps, l'environnement, les équipements et les pratiques organisationnelles.

Dans le cadre de ce projet, on s'intéresse particulièrement aux risques psychosociaux (encadré 2) du travail. En effet, des évidences scientifiques à travers le monde ont démontré que les travailleurs exposés à ce type de risques sont plus susceptibles de développer de la détresse psychologique, des troubles musculosquelettiques, des maladies cardiovasculaires, des AVC et des accidents du travail<sup>1</sup>.

Une attention particulière est portée, entre autres, à l'organisation du travail, au soutien social, à l'autonomie décisionnelle, aux pratiques de gestion, aux conditions d'emploi et aux risques associés à la dis-

## 2. Les 12 principaux indicateurs de risques psychosociaux

### 1. Indicateurs généraux

- Taux d'absentéisme
- Ratio maladie court terme
- Ratio CNESST
- Nombre d'heures d'assignation
- Nombre d'heures de réaffectation
- Nombre de plaintes et de griefs
- Nombre de démarches en matière de climat de travail
- Nombre d'heures de temps supplémentaire et de temps supplémentaire obligatoire (TSO)
- Taux de roulement
- Structure de poste
- Nombre d'heures de formation
- Nombre de blessures d'usagers
- État de conformité légale (CNESST)

#### CONTEXTE DE TRAVAIL

- Contexte de travail et d'emploi
- Absentéisme maladie et présentéisme
- Activités ou politique de santé au travail
- Activités ou politique contre la violence et le harcèlement
- Activités ou politique de retour au travail
- Activités ou politique de conciliation travail et vie personnelle

#### COMPOSANTES CLÉS DE L'ORGANISATION

- Charge de travail
- Reconnaissance au travail
- Soutien social du supérieur immédiat
- Soutien social des collègues
- Autonomie décisionnelle
- Information et communication

pensation des soins. Une fois l'identification, l'analyse et l'évaluation de l'ensemble des risques (**ci-dessous**) complétées, un plan d'action adapté est élaboré avec des membres de l'équipe et le gestionnaire de chaque secteur ciblé. Un suivi de l'avancement des travaux est effectué par la direction des ressources humaines, des communications et affaires juridiques (DRHCAJ) auprès du comité de direction de l'établissement. Le responsable de l'ÉSACP assure le suivi auprès du comité paritaire de SST ou des instances syndicales concernées.

Comme le projet est priorisé et suivi par la haute direction de chacun des établissements et par le MSSS, des indicateurs ont été préalablement déterminés. Le suivi du projet sera effectué à la salle de pilotage stratégique du comité de direction ainsi qu'à la salle de pilotage tactique de la DRHCAJ de chaque établissement. Ce suivi permettra d'évaluer les impacts des interventions après 6, 12 et 18 mois.

### Une approche gagnante

Le projet des ÉSACP s'étend sur quatre ans. Le démarrage est financé en partie par le MSSS, qui se retirera progressivement, laissant aux établissements le financement total des ÉSACP. L'objectif est d'atteindre l'autofinancement des ÉSACP par leurs actions en prévention. Cela dit, le MSSS est confiant que les résultats obtenus par les équipes

permettront de les pérenniser. Déjà, là où le travail des ÉSACP est bien entamé, on note une convergence de certains facteurs de risque. Cette convergence pourra donner lieu à des actions organisationnelles plus transversales, accompagnées d'actions plus ciblées et adaptées aux différents secteurs. Ce travail d'amélioration continue nécessite des ressources durables afin de développer une culture de prévention au sein de chacun des établissements.

Sur ce point, les ÉSACP pavent la voie à une stratégie de vaste envergure. Bien qu'elles ne fassent pas partie du nouveau plan d'action national en matière de prévention (2019-2023), elles appartiennent à la même philosophie de santé, de sécurité et de qualité de vie au travail. On peut s'attendre à ce que le plan d'action national vise le développement d'une culture de prévention des risques durable au sein du RSSS et une harmonisation des pratiques en matière de prévention et de promotion de la SST. Pour Serge Dion, qui œuvre dans ce domaine depuis près de vingt ans, c'est le signe d'un véritable changement des mentalités, un changement prometteur et porteur de nouvelles possibilités. ■

#### RÉFÉRENCES

1. Références disponibles en ligne : [asstsas.qc.ca/422029](https://asstsas.qc.ca/422029)

RISQUES	FACTEURS DE RISQUE
ERGONOMIQUES	 EFFORTS PHYSIQUES / MANUTENTION ET LEVAGE DE CHARGES / MOBILISATION DES USAGERS / POSTE DE TRAVAIL
PHYSIQUES	 AMÉNAGEMENT DES LIEUX / AMBIANCE THERMIQUE / BRUIT / GLISSADE ET CHUTES / ÉCLAIRAGE / RAYONNEMENT / TRAVAIL ISOLÉ / TRAVAIL EN ESPACE CLOS / SÉCURITÉ BÂTIMENT / AGRESSION D'UN USAGER / COMPORTEMENT NON SÉCURITAIRE
ENVIRONNEMENTAUX	 * QUALITÉ DE L'AIR / QUALITÉ DE L'EAU / DISPOSITION DES DÉCHETS
VIOLENCE – AGRESSIONS	 VIOLENCE PHYSIQUE ET VERBALE / MAÎTRISE DE CLIENTÈLE AGRESSIVE OU AVEC TROUBLE DU COMPORTEMENT
MACHINES, ÉQUIPEMENTS, OUTILS	 SÉCURITÉ DU MATÉRIEL, DE L'ÉQUIPEMENT ET DE LA MACHINE / SOURCES D'ÉNERGIE / MANQUE D'ENTRETIEN PRÉVENTIF / ABSENCE DE CADENASSAGE / TRAVAIL EN ESPACE CLOS
ROUTIERS	 TYPE DE DÉPLACEMENTS / ÉTAT DES ROUTES / TEMPÉRATURE / TRANSPORT DU MATÉRIEL / TRANSPORT DE MATIÈRES DANGEREUSES
CHIMIQUES	 AMIANTE / ANTINÉOPLASIQUE / TRANSPORT / ENTREPOSAGE / UTILISATION DE PRODUITS CONTRÔLÉS / ENTRETIEN / DÉVERSEMENT
BIOLOGIQUES	 CONTAMINATION / INFECTION / CONTACT / MOYEN DE PROTECTION / NON-IMMUNISATION / MATÉRIEL / VENTILATION / PROPAGATION / ISOLEMENT / STÉRILISATION
PSYCHOSOCIAUX	 CONTEXTE DE TRAVAIL / CHARGE DE TRAVAIL / RECONNAISSANCE AU TRAVAIL / SOUTIEN DU SUPÉRIEUR IMMÉDIAT / SOUTIEN SOCIAL DES COLLÈGUES / AUTONOMIE DÉCISIONNELLE / INFORMATION ET COMMUNICATION