Société Santé en français

# Améliorer l'accès des personnes âgées du Manitoba et de l'Île-du-Prince-Édouard aux services de santé en français

# SOMMAIRE


Mise en contexte p. 1
Démarche p. 2
Résultats p. 6
Conditions de réussite p. 7

Entre 2011 et 2013, la Société Santé en français, en collaboration avec le Réseau Santé en français Î.-P.-É. et Santé en français (Manitoba), a appuyé deux projets pilotes : l'un à Winnipeg dans les quartiers de Saint-Boniface et Saint-Vital, au Manitoba, et l'autre à Summerside, à l'Île-du-Prince-Édouard.

Les deux projets visaient à améliorer l'accès des aînés francophones à des services de santé en français à partir des ressources actuelles du système de santé. Alors que le projet de Winnipeg était d'ordre systémique, s'appliquant à l'ensemble des services de santé dans un territoire donné, le projet de Summerside concernait les soins de longue durée prodigués au Foyer Summerset.

Réseau Santé en français Î.-P.-É.

Santé en français

*(anciennement Conseil communauté en santé du Manitoba)*

EN COLLABORATION AVEC

Institut canadien de recherche sur les minorités linguistiques

Centre de recherche sur le vieillissement de l'Université de Sherbrooke

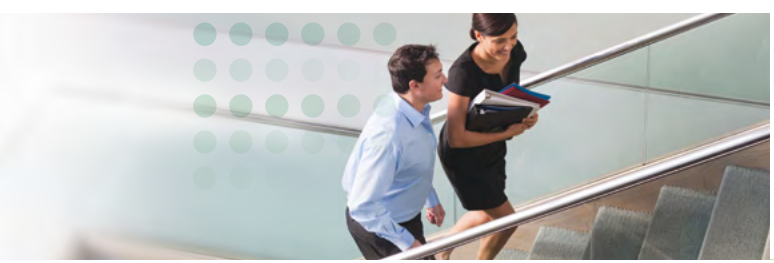
Société Santé en français

## a) National

La Société Santé en français a coordonné la démarche nationale qui a permis :

de travailler sur deux projets pilotes structurants portant sur l'accès aux services pour les aînés, et;

de mener une étude, fondée sur une recherche documentaire et sur des entretiens, dont l'objet était de présenter les apprentissages accomplis dans la mise en œuvre de ces projets afin de faciliter à l'avenir la réalisation de projets similaires pour d'autres communautés ou d'autres secteurs présentant des besoins semblables.



Les deux projets pilotes se sont déroulés dans les quatre phases suivantes :

***Préparer***
Définir le projet, soit en traduisant des objectifs généraux en projet concret, en déterminant les modalités du travail avec les acteurs du système de santé et en déterminant les partenaires du projet.

***Connaître***
Évaluer les besoins des personnes âgées, les services offerts, les meilleures pratiques d'organisation de services ainsi que les ressources humaines bilingues disponibles.

***Agir***
Définir une vision d'organisation des services et choisir les stratégies d'actions.

***Transférer***
Étendre et adapter les résultats du projet à d'autres provinces ou à d'autres populations et du même coup influencer les décideurs et les partenaires.

## b) Île-du-Prince-Édouard

***Préparer***

- Un comité directeur a été mis sur pied pour assumer la direction du projet et pour rassembler les partenaires dans l'implantation des services en français et les services de soutien aux résidents de soins de longue durée. Il rendait compte de l'avancement du projet aux équipes de gestion et de planification du Foyer Summerset et au ministère de la Santé.
- Un comité consultatif a été mis sur pied pour offrir des conseils et remplir un rôle de facilitation.

***Connaître***

- À partir d'une étude qui avait déjà été réalisée sur les services de santé en français dans la province, on a cherché à approfondir les connaissances de la situation actuelle : en complétant le portrait des besoins des personnes âgées; en mettant en œuvre les recommandations de l'étude concernant l'amélioration des services de soins de longue durée en français, et; en dressant les grandes orientations pour un plan d'amélioration et des modèles de soins à domicile.
- On a caractérisé les compétences linguistiques des ressources humaines au Foyer Summerset. Les employés bilingues ont été identifiés et tout le personnel a été incité à procéder à une évaluation de leurs compétences linguistiques.
- On a déterminé la langue des résidents afin d'établir le nombre de résidents francophones au Foyer Summerset et de préciser leurs besoins linguistiques.

***Agir***

- Un voisinage bilingue (26 lits) dans le nouvel établissement du Foyer Summerset a été créé.
- Des mesures ont été prises pour susciter l'engagement des résidents francophones et de leurs familles. La question de la culture acadienne a aussi été abordée.
- On s'est assuré d'avoir une documentation bilingue (p. ex., la signalisation).
- Des mesures ont été prises pour encourager tous les employés à suivre une formation linguistique au besoin. Des cours de français ont été mis à la disposition des employés.
- Des mesures ont été prises pour impliquer des partenaires communautaires, notamment des bénévoles. On cherchait à favoriser le jumelage de bénévoles avec des résidents pour établir des relations d'aide.

***Transférer***

- L'équipe du projet s'est assurée de diffuser les outils produits auprès de la Société Santé en français, de l'équipe du projet du Manitoba et de l'équipe de recherche nationale.
- Le comité directeur a informé la direction d'un autre foyer de l'avancement du projet, puisqu'elle s'est montrée intéressée par celui-ci et qu'elle envisage s'en inspirer.

## c) Manitoba

***Préparer***

- Le projet des aînés a été présenté au Comité directeur du projet « Accès santé » déjà en cours, dont l'objectif était d'élaborer un plan stratégique et un plan d'affaires pour l'organisation des services de santé primaires en français à Winnipeg.
- Les objectifs des deux projets étant complémentaires, il a été convenu que le projet des aînés serait ancré dans le plan d'organisation des services du projet « Accès santé », permettant de procéder à un premier essai dans la réalisation de cette vision auprès de la clientèle aînée.
- Un Groupe de travail a été mis sur pied pour veiller à la mise en œuvre du projet des aînés et en rendre compte aux réunions du Comité directeur du projet « Accès santé ».

***Connaître***

- Un partenariat a été établi avec une équipe de recherche de l'Université de Saint-Boniface qui a réalisé cinq études sur la situation actuelle des aînés francophones.
- Un sommaire des thèmes prioritaires émergeants des cinq études a été préparé.

***Agir***

- Un guide bilingue à l'intention des gestionnaires d'un établissement de soins de longue durée a été conçu afin de faciliter la mise en œuvre d'un mandat linguistique. Le guide a été suivi de l'élaboration d'un plan d'action interne pour l'amélioration des services en français.
- Une démarche *LEAN* a été mise en œuvre pour optimiser les services en français à l'aide des ressources actuelles du système de santé. La démarche s'est déroulée en trois grandes étapes : 1) une séance de sensibilisation au *LEAN*, 2) une séance préparatoire pour présenter la vision d'avenir du projet « Accès santé », l'état de la situation actuelle selon la recherche menée et une carte stratégique préliminaire proposant des stratégies d'action, et 3) un atelier *Kaizen* permettant aux acteurs engagés dans le continuum de soins aux aînés francophones de se doter d'une carte stratégique 2013-2014 pour améliorer l'accès des aînés francophones de Saint-Boniface et de Saint-Vital à des services de santé de qualité en français.
- Le Groupe de travail a réalisé trois activités prioritaires découlant de l'atelier : 1) communiquer le plan d'action, 2) assurer l'intégration d'une équipe de leadership responsable d'assurer la mise en œuvre de la carte stratégique au sein du modèle de mise en œuvre prévu dans le plan d'affaires du projet « Accès santé », et 3) préparer une ébauche de charte pour un projet de porte d'entrée dont l'objectif est de faciliter la navigation des clients francophones dans un système de santé intégré.

***Transférer***

- L'équipe du projet s'est assurée de diffuser les outils produits auprès de la Société Santé en français, de l'équipe du projet de l'Île-du-Prince-Édouard et de l'équipe de recherche nationale.
- Un plan pour le transfert des dossiers et des connaissances vers le Centre de santé Saint-Boniface a été mis en place.

Le Centre de santé Saint-Boniface est responsable de la mise en œuvre du plan d'affaires « Accès santé ». Ce dernier a reçu du financement lui permettant de débuter les travaux en avril 2013, dont les suivis à la carte stratégique du projet des aînés.

## a) National

Au niveau national, cette initiative a permis de travailler de façon plus intense et ciblée sur deux projets structurants portant sur l'accès aux services pour les aînés. Également, un modèle de collaboration recherche-terrain a été développé tout au long du projet.

Les connaissances tirées de ces deux projets pourront alimenter, voire encadrer, la préparation et la mise en œuvre de futures initiatives en matière d'amélioration et de transformation dans l'organisation des services.

## b) Île-du-Prince-Édouard

Le projet a mené directement à l'ouverture d'un voisinage bilingue dans un centre d'hébergement de soins de longue durée à Summerside. Ce voisinage est le fruit d'une étroite collaboration entre les partenaires du projet et le Gouvernement de l'Île-du-Prince-Édouard, qui y a vu une occasion importante pour la population francophone de la province. Le projet a également permis d'amorcer le travail dans une autre partie du continuum de services aux personnes âgées, soit une étude visant à mieux connaître les besoins réels des aînés francophones en matière de soins à domicile qui est en cours.

## c) Manitoba

Le projet a d'abord permis de connaître plus à fond et de mieux comprendre la situation actuelle des aînés, les écarts dans la perspective d'une vision optimale de l'organisation des services de même que les causes de dysfonctionnements observés. L'élaboration d'un plan d'action (sous forme de carte stratégique - *LEAN*) a permis de cerner des moyens précis pour améliorer la trajectoire des usagers dans les services en français. Enfin, le *Guide de mise en œuvre du mandat linguistique d'Actionmarguerite*, destiné aux gestionnaires d'un centre d'hébergement de soins de longue durée, a été réalisé puis mis en œuvre dans le cadre de ce projet.

© Gouvernement de l'Î.-P.-É.

La recherche nationale qui a été menée permet de présenter les apprentissages réalisés dans la mise en œuvre des deux projets. Ces apprentissages pourront faciliter à l'avenir la réalisation de projets similaires pour d'autres communautés ou d'autres secteurs présentant des besoins semblables; elles feront l'objet d'une démarche pour assurer le transfert des connaissances.

En résumé, voici les conditions favorables contribuant à la réussite – au niveau de la ***préparation***, de la ***mise en œuvre***, de l'***évaluation***, de la ***pérennité*** et du ***transfert des connaissances*** – des projets :

***La phase préparatoire***

- Cette phase préliminaire est déterminante dans la **définition du projet** puisqu'elle permet de traduire des objectifs généraux en projet concret. Elle sert, entre autres, à déterminer les modalités du travail avec les acteurs du système de santé afin de déterminer si un partenariat est possible et si le contexte est favorable à la réalisation du projet. Elle sert aussi à déterminer qui s'engagera dans le projet, à établir des liens de partenariat qui s'avéreront utiles tout au long du projet et à réunir les conditions d'un engagement dans la concertation.
- Il importe de bien connaître le **contexte juridique** de la province où sera mis en œuvre le projet afin d'être pleinement conscient des obligations et des engagements des autorités gouvernementales. Il faut cibler les dispositions législatives qui pourront servir aux promoteurs pour appuyer leurs demandes. Il importe enfin de déterminer et d'utiliser stratégiquement la loi afin de rappeler aux gestionnaires des services publics leurs responsabilités en matière linguistique.
- La veille du **contexte politique** permet de saisir les occasions favorables à la réalisation du projet. Grâce à leur capacité de trouver des solutions concrètes qui règleront des problèmes signalés par divers intervenants, les acteurs francophones sur le terrain sont souvent les mieux placés pour aider les autorités gouvernementales à concrétiser leurs engagements au titre des services de santé en français.

***La phase préparatoire** (suite)*

- Prendre en compte le **contexte de gestion** et trouver appui dans des normes reconnues de qualité, afin de convaincre les gestionnaires, outre les obligations politiques ou juridiques, de l'importance de réaliser un projet en vue d'améliorer la prestation de services de santé en français.

***La mise en œuvre du projet***

- Il importe d'inscrire l'action dans le cadre d'une **méthode générale**. L'application de cette méthode doit s'avérer suffisamment souple pour permettre tous les va-et-vient nécessaires entre les différentes étapes pour assurer l'adaptation continue de l'action aux conditions de mise en œuvre rencontrées.
- Les **réseaux relationnels** des acteurs francophones en santé locaux, avec le système de santé majoritairement anglophone, se révèlent une ressource féconde et décisive dans la réalisation du projet. Ils peuvent servir notamment à établir des partenariats, à faciliter la prise de décisions favorables au projet et à donner accès à des ressources jusque-là inconnues. Une structure nationale de réseaux, comme celui de la santé en français, permet également d'étendre les réseaux collaboratifs.
- Il est souhaitable de privilégier une **démarche pragmatique**, qui propose des solutions à des problèmes concrets, pour créer les conditions nécessaires à une collaboration fructueuse parmi les parties concernées.  Dans certains cas, il se peut qu'on doive avoir recours à la revendication.
- Une **connaissance approfondie de la situation** que l'on souhaite changer et une sensibilisation éclairée aux conditions favorables améliorent les chances d'atteindre les objectifs visés. Avant de se lancer dans le projet, il importe pour les acteurs d'analyser les conditions à réunir pour assurer son succès. Il faut également réfléchir aux connaissances et aux données nécessaires à sa réalisation.
- Il faut prévoir les **ressources** financières, l'expertise et le temps requis pour analyser la situation linguistique que nous souhaitons améliorer afin d'asseoir la planification de l'action sur des connaissances solides et pertinentes. Les promoteurs doivent aussi analyser les besoins en compétences et en expertises. Le recrutement d'un gestionnaire ou d'un coordonnateur chargé de faire progresser le projet constitue une condition favorable.
- L'**organisation et la planification** des activités exigent l'adoption d'une grande souplesse afin de préciser les moyens d'action pendant la mise en œuvre du projet, tout en tenant compte du caractère évolutif des situations. Il importe de clarifier et distinguer les rôles de chacun. Les acteurs devront s'assurer que le travail n'échoit pas à une seule ou à quelques personnes, que les membres savent très bien ce qu'ils ont à faire et que chacun contribue à la réalisation du projet. Les promoteurs du projet doivent assurer une veille dans leur environnement afin de déterminer la possibilité de synergies.

- Il est souhaitable de bien **arrimer la phase *agir* à la phase *connaître*** en prévoyant un transfert des connaissances dans le cadre de la planification de l'action. Il a lieu d'identifier et d'appliquer une stratégie d'action adaptée à tous les intéressés.
- Il faut concevoir une **stratégie de communication** différente selon les groupes d'acteurs concernés par le changement quant à la portée et au sens des modifications visées par le projet. La mise en œuvre du projet repose sur une communication efficace, laquelle exige que chaque partenaire et que toutes les personnes touchées par les projets soient informés de l'avancement du projet. Il faut régler au fur et à mesure les problèmes susceptibles de survenir en examinant l'applicabilité des solutions envisagées. Il est de bonne stratégie de faire participer à certaines activités des « champions » informés qui contribueront grandement à la réalisation du projet.

### *L'évaluation et la pérennité du projet*

- Il est souhaitable de prévoir une **phase d'*évaluation*** qui approfondira la compréhension des résultats escomptés, notamment au regard des moyens utilisés pour atteindre les objectifs.
- Les acteurs doivent être conscients que le projet s'insère dans une démarche à long terme. De ce fait, ils ne participent qu'à une étape d'un plus long projet. En ce sens, plusieurs mesures doivent être envisagées afin d'assurer la **continuité et la durabilité** du projet que l'on veut structurant. Dès la phase de planification du projet, ses promoteurs doivent fixer les conditions propres à assurer la durabilité des résultats obtenus, même après sa fin formelle.

### *Le transfert des connaissances*

- Le transfert des connaissances doit faire l'objet d'une planification minutieuse et donner lieu à des activités appropriées.
- Il importe de préciser avec les chercheurs le degré de participation des acteurs aux activités de collecte de données car elles pourront se révéler plus ou moins exigeantes selon les méthodes employées.

Société Santé en français

santefrancais.ca

Santé Canada Health Canada

*Cette initiative est financée par Santé Canada dans le cadre de la Feuille de route pour les langues officielles du Canada 2013-2018 : éducation, immigration, communautés.*

*Les opinions exprimées ici ne reflètent pas nécessairement celles de Santé Canada.*