


Supporting 'active offer': an organizational issue

Marie Drolet, Pier Bouchard, Jacinthe Savard
Sébastien Savard, Sylvain Vézina



**Bangor International Conference on
Bilingualism in Education:
Bangor, Wales, Sunday June 12th 2016**



L'analyse stratégique

(Crozier & Friedberg, 77)

Enjeux de l'accessibilité et de l'offre active des services en français en contexte linguistique minoritaire	
Acteurs	Système
Dynamique et jeu des acteurs	
Stratégies des acteurs en faveur de l'offre active	



Interaction entre 2 acteurs clés: le professionnel et la personne



- Fondé sur le *Chronic Care Model*
 - Approche centrée sur la personne, ses besoins, ses proches aidants et son milieu
- Relation dynamique entre:
 - Professionnel proactif avec multiples stratégies
 - Personne informée, outillée, proactive
- Nouveau paradigme de soins et services:
 - Pas centré sur urgences, services aigus
 - Pas professionnel expert et personne passive
- Démarche d'appropriation-empowerment
 - Changements: habitudes/comportements, conditions de vie



Systeme: la communauté et la loi

- Pour Crozier et Friedberg (1977): interaction des acteurs à l'intérieur d'un système complexe
- *Expanded Chronic Care Model* élargit le 1^{er} modèle:
 - Utilisation des ressources communautaires
 - Création de milieux de vie favorables
 - Renforcement de l'action communautaire
 - Politiques publiques favorables
- *Loi des services en français* de l'Ontario(1986):
 - Garantir des services dans 25 régions désignées
 - Désignation d'établissements: totale ou partielle
 - Appui d'entité de planification de services en français





Expanded Chronic Care Model

Figure 2. The Expanded Chronic Care Model: Integrating Population Health Promotion



Created by: Victoria Barr, Sylvia Robinson, Brenda Marin-Link, Lisa Underhill, Anita Dotts & Darlene Ravensdale (2002)
Adapted from Glasgow, R., Orleans, C., Wagner, E., Curry, S., Solberg, L. (2001). "Does the Chronic Care Model also serve as a template for improving prevention?" *The Milbank Quarterly*, 79(4), and World Health Organization, Health and Welfare Canada and Canadian Public Health Association. (1986). Ottawa Charter of Health Promotion.



Enjeux/conditions de travail des professionnels bilingues

- Manque: interprètes, matériel traduit, outils adaptés
- Optimisation des professionnels bilingues :
 - Demande de traduction, interprète, accompagnement:
 - Pas reconnaissance des doubles exigences
 - Suivi des personnes de langue minoritaire:
 - Pas adaptation organisationnelle – pas transfert simple inter-organisationnel en fonction de la langue
- Milieu axé sur bilinguisme, plutôt qu'offre active (ch. Vézina)
 - Des professionnels unilingues se sentent menacés
 - Résister; se positionner en tant que majoritaires
- Conséquences: épuisement et problème de rétention
 - Pénurie de personnel bilingues, qualifiés (Engstrom,09)



La notion de stratégie

(Crozier & Friedberg, 77)

- L'acteur
 - s'applique à atteindre ses objectifs.
 - cherche à saisir des opportunités qu'il croise afin d'améliorer sa situation.
 - s'efforce de renforcer sa capacité à agir et d'améliorer la situation dans laquelle il vit





Déploiement de stratégies: des occasions à saisir

1) **Réseautage** : collaboration informelle

Collègues immédiats d'un milieu de travail ou professionnels d'autres établissements
Sentiment d'appartenance avec collègues de la même langue ou alliés de la majorité
Interstices : détecter et prendre avantage des contradictions et de la compétition à l'intérieur du système

Utiliser les objectifs officiels et cachés des milieux, règlements, réseaux de pouvoir formel et informel





Déploiement de stratégies: des occasions à saisir

- **Réseautage** : collaboration informelle - alliances
 - Collègues immédiats d'un milieu de travail ou professionnels d'autres établissements
 - Sentiment d'appartenance avec collègues de la même langue ou alliés de la majorité
- **Interstices** : détecter et prendre avantage des contradictions et compétition à l'intérieur du système
 - Utiliser les objectifs officiels et cachés des milieux, règlements, réseaux de pouvoir formel et informel
- **Par contre, percevoir menaces** :
 - Rationalisation, l'importance de faire plus avec moins, de faire autrement, limiter les droits acquis



1^{ère} stratégies: Sur les épaules du professionnel

- Contexte désavantage la personne minoritaire (Shim, 10):
 - Avoir des relations formelles ou informelles pour ouvrir des portes
 - Maîtriser le langage professionnel pour comprendre et naviguer dans le système
 - Mobiliser les ressources
- Risques de burn-out (Karasek & Theorell,90; Siegrist, 01)
 - combinaison de demandes élevées
 - pression continue
 - non reconnaissance des efforts
- Nécessité d'un soutien organisationnel (Savard J, 15)

Appui direct de l'employeur:

(ch. Savard S & de Moissac)



- 1) L'embauche de plus de professionnels, de superviseurs et de gestionnaires bilingues
- 2) La formation linguistique dans les deux langues officielles offerte et un suivi assuré à cet effet
- 3) L'offre de formation continue dans les deux langues officielles pour les professionnels en milieu de travail
- 4) L'adoption de mesures pour favoriser un sentiment d'appartenance à la langue minoritaire chez les employés et les sensibiliser à la diversité culturelle
- 5) Une reconnaissance du droit de parler français
- 6) Des incitatifs pour employés qui participent à l'offre active de services bilingues (primes de service bilingue)





6 stratégies en faveur de l'offre active

(ch. Bouchard, P et al)

- Solidifier l'attraction et recrutement des professionnels
- Faire la promotion d'une culture organisationnelle axée sur l'offre active, non sur le bilinguisme
- Poursuivre le développement de formations, les ouvrir aux gestionnaires bilingues ou non, et engager les futurs professionnels et des divers acteurs du système
- Renforcer le leadership des acteurs sociaux et de la communauté
- Mobiliser les organismes de représentation et faire appel à une approche de collaboration et de réseautage
- Faire valoir les arguments juridiques et recourir au levier politique



Les 6 stratégies en faveur de l'offre active

