

PRATIQUE # 18

Le plan de contingence du Réseau de santé Horizon (Nouveau-Brunswick)

Créée : Février 2021

Mise à jour : Janvier 2025

Josée Benoit

Djenaba Sarah Dagnogo

Jacinthe Savard

Sébastien Savard



À PROPOS DE CETTE FICHE

Cette fiche fait partie du *Répertoire de pratiques novatrices en santé et service social en langue officielle en contexte minoritaire* (disponible à : https://www.grefops.ca/repertoire_pratiques_novatrices.html). Ce répertoire complète l'*Outil d'autoévaluation des ressources organisationnelles et communautaires pour l'offre active et la continuité des services sociaux et de santé*, développé par le GReFoPS¹. Il présente des initiatives locales répondant aux besoins communautaires et considérées comme innovantes par leurs acteurs. Les pratiques ont été classées suivant un cadre d'évaluation du Conseil canadien de la santé et des définitions de l'Agence de la santé publique du Canada. Cela nous a permis de distinguer entre pratiques émergentes, prometteuses et de pointe. Certaines de ces pratiques ont été suggérées par la Société Santé en français et les réseaux provinciaux, territoriaux et régionaux de la santé en français ou d'autres collaborateurs.

Le lectorat est invité à consulter le document [Introduction et méthode](#) pour obtenir des informations au sujet des auteurs·rices et des collaborateurs·rices, une mise en contexte du projet, une description de la méthode suivie pour créer les fiches et des définitions des concepts suivants :

- Pratique de pointe, pratique prometteuse, pratique émergente
- Qualités des faits probants, répercussions, applicabilité, transférabilité
- Coordination des services, intégration des services, agent de liaison
- Offre active

En 2021, la recherche et la rédaction de la fiche ont été financées par le Consortium national de formation en santé (CNFS), Volet Université d'Ottawa. La mise à jour de 2025 a été financée par la Société Santé en français et réalisée par Solange van Kemenade en collaboration avec Josée Benoît, Jacinthe Savard et Sébastien Savard, membres de l'équipe de recherche du GReFoPS, Université d'Ottawa.

Pour citer cette fiche : Benoît, J., Dagnogo, D.S., Savard, J. & Savard, S. (2021, mise à jour 2025). Pratique # 18 : Le plan de contingence du Réseau de santé Horizon (Nouveau-Brunswick). Dans : GReFoPS. *Répertoire de pratiques novatrices en santé et service social en langue officielle en contexte minoritaire*. https://www.grefops.ca/repertoire_pratiques_novatrices.html.

1 L'Outil est disponible en français et en anglais et peut être consulté à l'adresse internet suivante :
https://www.grefops.ca/outil_autoevaluation.html (version en français)
https://www.grefops.ca/selfassessment_tool.html (version en anglais)

Pratique # 18 : Le plan de contingence du Réseau de santé Horizon (Nouveau- Brunswick)

Cette pratique contribue à améliorer :

- Les valeurs et les principes de votre organisation : innovation et offre de services dans la langue officielle de choix de l'utilisateur ;
- L'offre active (accueil et la visibilité ; continuité des services dans la langue officielle en situation minoritaire) ;
- Les relations avec les usager·ères des services.

L'organisation qui l'a mise en place :

Réseau de santé Horizon, Nouveau-Brunswick

L'information décrite dans cette fiche provient de la présentation de Mme Lorna Mansfield, conseillère aux langues officielles du Réseau de santé Horizon, sur le plan de contingence, ainsi que d'un échange courriel avec elle le 9 février 2021. En janvier 2025, la mise à jour a été effectuée en collaboration avec Mme Pauline Babineau, directrice aux langues officielles au sein du Réseau Horizon.

Contexte

Au Nouveau-Brunswick, les services de santé sont regroupés sous deux régies régionales de la santé (RRS) : le Réseau de santé Vitalité et le Réseau de santé Horizon. Chaque RRS a le mandat général d'offrir des services de santé dans la province et est dirigée par un conseil d'administration. Le Réseau de santé Horizon est la plus grande régie régionale de la santé au Nouveau-Brunswick et la deuxième plus grande régie régionale de la santé au Canada atlantique. Il gère 12 hôpitaux et plus de 100 établissements, cliniques et bureaux au centre et au sud du Nouveau-Brunswick. Horizon offre des services allant des soins de courte durée et des soins spécialisés jusqu'aux services de santé communautaires². La langue de travail dans le réseau de santé Horizon est généralement l'anglais, mais les services qui y sont dispensés doivent être offerts activement dans les deux langues officielles, comme tous les services publics au Nouveau-Brunswick³.

A l'hiver 2017, le Réseau de santé Horizon a lancé un projet pilote intitulé *Active Offer Every Day*, débutant par un sondage sur l'offre active auprès du personnel, des patient·es et des visiteur·euses. L'objectif de ce sondage était d'examiner la qualité de l'offre active dans les établissements du Réseau. Les résultats ont démontré que certains services se portaient bien, tandis que d'autres rencontraient des défis. Les raisons variaient du manque de ressources au manque de conformité. Les gestionnaires ont donc cherché des moyens pour s'assurer que tout le personnel et la direction connaissent et respectent la *Loi sur les langues officielles* du Nouveau-Brunswick, et qu'ils fassent la promotion de pratiques exemplaires dans les deux langues officielles afin d'assurer des soins axés sur le patient et la famille.

² <https://fr.horizonnb.ca/accueil/%C3%A0-propos-de-nous.aspx>

³ Gouvernement du Nouveau-Brunswick, Loi sur les langues officielles <https://lois.gnb.ca/fr/document/lc/O-0.5>

Comme première démarche, le Réseau a mis sur pied des Séances de dialogue (voir Pratique # 17) qui ont permis au personnel de se familiariser avec la loi, de créer des échanges entre gestionnaires et personnel et de connaître leurs besoins et leurs recommandations pour améliorer la qualité des services en français. Il est apparu clairement lors des séances de dialogue sur l'offre active que de nombreux départements étaient peu préparés à faire face aux demandes de services en français lorsque l'employé·e qui reçoit l'utilisateur·ère ne peut y répondre elle ou il même. De nombreuses personnes participantes n'avaient pas connaissance d'un plan de contingence dans leur unité ou département, dans d'autres cas, ces plans étaient soit dépassés, soit inexistantes.

Objectif(s)

L'objectif du plan de contingence est de permettre au personnel de prendre connaissance des ressources bilingues dans leur département et leur organisation et de mettre en place un plan d'action permettant de trouver facilement une assistance linguistique en cas de besoin. Il a été recommandé que chaque département développe son plan de contingence personnalisé en tenant compte de ses besoins et de ses ressources.

Caractéristiques de la pratique

Dans sa présentation aux gestionnaires des départements et unités du Réseau de santé Horizon, la personne responsable du projet présente le développement d'un plan de contingence qui comporte quatre niveaux :

1. Le premier est commun à tous et implique l'accueil dans les deux langues officielles et l'identification de la langue du choix de la cliente ou du client.
2. Le deuxième est spécifique à chaque département et inclut l'identification du personnel bilingue disponible dans l'unité. Ce personnel peut être identifié à l'aide d'un fichier Excel des rotations de personnel dans lequel les employé·es bilingues sont identifiés à l'aide d'un astérisque. De plus, l'équipe des langues officielles propose l'usage d'un tableau effaçable, visible à toutes et tous à l'intérieur de l'unité, mettant en évidence les ressources bilingues pour le quart de travail.
3. Le troisième inclut l'identification des appuis disponibles en termes de ressources externes, comme des accords de réciprocité avec d'autres unités et départements, les conseiller·ères aux langues officielles et, en dernier recours, l'usage d'une ligne téléphonique d'interprétation.
4. Enfin, le quatrième niveau représente un plan de contingence solide et une équipe prête à offrir des services dans la langue officielle de choix de l'utilisateur ou usagère.

L'équipe des langues officielles du Réseau offre également un gabarit dans lequel le plan de contingence peut être inscrit. Il s'agit d'un dispositif sous forme d'un menu à feuilles mobiles, recto-verso, plastifié et nettoyable qui peut être placé à l'accueil ou aux endroits visibles et accessibles dans chaque département. Le recto (qui doit être tourné vers l'extérieur de telle sorte qu'il soit visible par le public) explique à l'utilisateur ou usagère de service que sa réponse à « Hello/Bonjour » permettra à l'employé·e de savoir avec laquelle des deux langues le personnel devrait poursuivre la conversation. Le verso est destiné aux employé·es. Il fournit des informations pertinentes liées au plan de contingence, telles que les personnes ressources bilingues pouvant être appelés au besoin, les coordonnées des membres de l'équipe des langues officielles au sein du Réseau, une fiche contenant des phrases clés en anglais et en français, les directives pour accéder à la ligne téléphonique de services d'interprétation (à utiliser en dernier recours), et des informations concernant les possibilités de formation linguistique (voir Pratique # 19). Ce format permet à chaque département de personnaliser les fiches selon les besoins des employé·es et les ressources disponibles. Tout le personnel devrait connaître ce plan de contingence pour accueillir les usagers dans les deux langues officielles, quel que soit leur niveau de confort dans la langue seconde.

Le plan de contingence est un projet partenarial qui a été conçu, développé et promu par les gestionnaires, le personnel, et les conseillères et conseillers aux langues officielles du Réseau de santé Horizon. Les gestionnaires font la promotion du plan auprès du personnel. Le personnel doit s'assurer d'être préparé, pour chaque quart de travail, à fournir un service dans la langue de choix de l'utilisateur de service en prenant conscience des différentes ressources bilingues présentes. Les ressources peuvent donc changer en fonction des horaires des employé·es. Les conseillères et conseillers aux langues officielles ont comme objectif de soutenir le personnel et les gestionnaires.

Pour promouvoir l'adoption de plans de contingence dans l'ensemble du Réseau, un webinaire intitulé « Créer un plan de contingence pour le service dans les deux langues officielles » a été développé pendant l'été 2020. Il a été présenté aux gestionnaires et chef·fes d'équipe du Réseau de santé Horizon du mois d'août au mois de décembre 2020. En utilisant les ressources et les exemples fournis (enseignement par webinaire, menus à feuilles mobiles, etc.), les gestionnaires ont été invités à réviser leurs plans existants ou à en créer de nouveaux, et à informer le personnel de la raison d'être du plan de contingence et des étapes à suivre pour fournir le service dans la langue officielle de préférence de l'utilisateur ou usagère.

En 2025, un programme d'apprentissage pour les gestionnaires sur les obligations en matière des langues officielles est en cours d'élaboration. Il sera dispensé via une plateforme de communication à distance. Il comprendra des exigences spécifiques pour la création et la mise en œuvre de plans de contingence.

Défis

Certains gestionnaires ont pu élaborer un plan et le mettre en œuvre immédiatement, d'autres y travaillent encore, souvent en fonction du temps disponible. En 2021, certains départements n'avaient toujours pas de plan de contingence en place. Les conseillères et conseillers en langues officielles continuent de soutenir les gestionnaires à cet égard.

La crise de COVID-19 a été un obstacle pour la concrétisation du projet pilote du plan de contingence. Plusieurs services et ressources ont dû rapidement être adaptés afin de respecter les restrictions pour freiner la propagation du virus. Au début de la crise, une grande partie de l'équipe des langues officielles a été redéployée pour soutenir d'autres domaines de besoins au sein du Réseau. À leur retour au sein de leur département d'origine, les membres de l'équipe ont repris le travail sur les plans de contingence, soutenant les départements de services dans leur volonté de fournir des soins de qualité dans les deux langues officielles. En 2025, des priorités concurrentes continuent d'exister, le temps étant toujours insuffisant en raison des multiples besoins en matière de soins de santé, ce qui génère un certain désengagement de la part de certains gestionnaires.

Analyse

Pourquoi cette pratique est-elle considérée comme novatrice ?

Le plan de contingence découle du besoin pour le personnel de chaque département de mettre en place un plan concret et personnalisé leur donnant un accès rapide aux ressources nécessaires pour accueillir les usagers et usagères et leur offrir des services dans la langue officielle de leur choix dans un délai raisonnable.

L'idée d'un plan de contingence n'est pas novatrice, étant mis en place dans divers établissements ou entreprises afin d'assurer le maintien des activités en cas d'urgence ou de crise et de minimiser les conséquences négatives. Cependant, le fait de créer ce type de plan pour assurer la continuité de l'offre de services en français n'est pas courant. De plus, le format proposé par le Réseau de santé Horizon peut être considéré novateur, soit un plan de contingence sous forme d'un menu déroulant personnalisable selon les besoins et les ressources de l'unité, mis à la disposition de tous les employé·es et facilement accessible.



Émergente, prometteuse ou de pointe : Une pratique émergente

Qualité des faits probants : La pratique a fait l'objet d'une charte de projet élaborée en collaboration avec un consultant de la qualité du Réseau de santé Horizon, qui décrit les objectifs et les résultats attendus. Les progrès ont été suivis par la conseillère responsable du projet ainsi que le gestionnaire de l'équipe des langues officielles. En 2025, il n'y avait pas encore de rapport formel d'évaluation de la pratique. Le Réseau continue à travailler sur son implantation.

Répercussions : L'élaboration d'un plan de contingence et sa mise à jour permettent de sensibiliser davantage le gestionnaire et le personnel aux compétences linguistiques disponibles sur chaque unité. Les employé·es disposent d'un plan visible et actualisé pour mobiliser des ressources en cas de besoin, et les gestionnaires sont plus conscients du niveau de compétence linguistique au sein de leur service. Selon la personne-ressource, le plan de contingence devrait avoir des effets positifs sur l'offre active de services dans les deux langues officielles dans l'ensemble du Réseau de santé Horizon. Les employé·es devraient se sentir plus confiants à faire de l'offre active, et les patient·es plus satisfait·es de pouvoir recevoir des services dans la langue de leur choix. En 2021, le webinaire mentionné avait réuni 175 participant·es et 594 menus déroulants de ressources ont été distribués à travers le Réseau Horizon.

Applicabilité : La pratique est implantée dans tous les établissements du Réseau de santé Horizon. Le plan de contingence élaboré sous forme d'un menu déroulant est mis à la disposition des employé·es ; il semble bien apprécié par le personnel du Réseau.

Transférabilité : La conception du plan de contingence sous la forme mentionnée est assez unique et seul le Réseau de santé Horizon semble l'avoir implanté. Les commentaires reçus et les observations informelles portent à croire que la pratique pourrait être mise en place dans d'autres établissements de santé qui souhaiteraient offrir ce genre de soutien à leur personnel dans le but de soutenir l'offre de services dans les deux langues officielles.