

Pratique # 5 : Le Cadre de référence pour le recrutement et la rétention des ressources humaines bilingues en santé et la Stratégie Ressources humaines en santé (pancanadienne)

Créée : Février 2019 ; Dernière mise à jour : Mars 2021

**Jacinthe Savard
Sébastien Savard
Solange Van Kemenade
Josée Benoit
Corrina Buhay
Sara Youbi
Lucy Ann Kubina**

GRÉOPS

**Groupe de recherche sur la
formation et les pratiques en santé
et service social en contexte
francophone minoritaire**



uOttawa

À PROPOS DE CETTE FICHE

Cette fiche fait partie du *Répertoire des pratiques novatrices en santé et service social en langue officielle en contexte minoritaire* (disponible à : https://www.grefops.ca/repertoire_pratiques_novatrices.html).

Le *Répertoire de pratiques novatrices* (précédemment le *Cahier de pratiques novatrices dans le domaine de l'intégration des services sociaux et de santé en langue officielle en contexte minoritaire*) constitue une ressource complémentaire à l'*Outil d'autoévaluation des ressources organisationnelles et communautaires pour l'offre active et la continuité des services sociaux et de santé*¹. Il présente des initiatives mises en place le plus souvent à l'échelle locale, qui répondent à un besoin de la communauté et sont perçues comme novatrices par les différents acteurs impliqués dans leur implantation. Les pratiques ont été identifiées, analysées et classées selon un cadre d'évaluation développé par le Conseil canadien de la santé. Ce cadre nous a permis de distinguer entre pratiques émergentes, pratiques prometteuses et pratiques 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 lecteur est invité à consulter le document [Introduction et méthode](#) pour obtenir des informations au sujet des auteurs et des collaborateurs, une mise en contexte du projet, une description de la méthode suivie pour créer les fiches, 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

Ce projet a été financé par le Consortium national de formation en santé (CNFS) - Secrétariat national et il a été conduit dans le cadre d'une collaboration avec la Société Santé en français. La révision de la fiche a été financée par le Consortium national de formation en santé (CNFS), Volet Université d'Ottawa.

Pour citer cette fiche : Savard, J., Savard, S., Van Kemenade, S., Benoit, J., Buhay, C., Youbi, S., et Kubina, L.A. (2021). Pratique # 5 : Le Cadre de référence pour le recrutement et la rétention des ressources humaines bilingues en santé et la Stratégie Ressources humaines en santé (Pan-canadien). 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 # 5 : Le Cadre de référence pour le recrutement et la rétention des ressources humaines bilingues en santé et la Stratégie Ressources humaines en santé (pancanadienne)

Cette pratique contribue à améliorer :

- Les ressources de l'organisation : embauche, rétention et formation du personnel de santé bilingue.

L'organisation qui l'a mise en place : Réseau franco-santé du Sud de l'Ontario

L'information décrite dans cette fiche a été principalement obtenue d'une entrevue téléphonique auprès de madame Geneviève Laferrière, Coordonnatrice de projet, Réseau franco-santé du Sud de l'Ontario, le 20 février 2018. Elle a été complétée par des recherches documentaires dont les sources sont citées en références. La fiche a été mise à jour en février 2021 en collaboration avec madame Laferrière.

Contexte

Entre 2011 et 2013, le Réseau franco-santé du Sud de l'Ontario a réalisé l'étude *Stratégies ressources humaines pour soutenir le continuum de soins pour les populations francophones du Centre, Sud-Ouest de l'Ontario*². Cette étude, basée sur l'analyse des données provenant de plusieurs sondages et d'entrevues auprès des organisations de santé de la région du Centre Sud- Ouest de l'Ontario (Toronto et environs), indiquait que le recrutement de ressources humaines bilingues constituait un défi majeur pour le développement de l'offre de services de santé en français. Le *Cadre de référence pour le recrutement et la rétention des ressources humaines bilingues en santé*³ qui a été élaboré par le Réseau franco-santé du Sud de l'Ontario, à titre de réseau-ressource de la Société Santé en français, visait à attaquer à cette préoccupation. Dans son prolongement, la ressource en ligne *Stratégie Ressources humaines en santé* (StrategieRHS.ca ou HHRstrategy.ca)⁴ fut créée pour optimiser la capacité des gestionnaires au sein d'organisations anglophones à planifier leurs stratégies de ressources humaines de façon à mieux servir les usagers francophones et acadiens en situation minoritaire. Depuis le 31 mars 2021, la *Stratégie Ressources humaines en santé* est intégrée au site Accès ÉQUITÉ⁵ afin de fournir un endroit plus convivial pour les utilisateurs tout en leur donnant accès à diverses ressources pouvant répondre à leurs besoins.

Objectifs

Appuyer les gestionnaires et les organisations de santé dans leurs efforts pour recruter et retenir des ressources humaines bilingues capables d'assurer une prestation efficace de services de santé en français.

² Réseau franco-santé du Sud de l'Ontario. (2013). *Stratégies ressources humaines pour soutenir le continuum de soins pour les populations francophones du Centre, Sud-Ouest de l'Ontario*. Consulté le 20 février 2018 à : <http://francosantesud.ca/wp-content/uploads/Sommaire-Projet-Strategies-RH.pdf>

³ Société Santé en français et Réseau franco-santé du Sud de l'Ontario. (2015). *Cadre de référence pour le recrutement et la rétention des ressources humaines bilingues en santé*. Consulté le 20 février 2018 à : <http://santefrancais.ca/wp-content/uploads/fr-cadrerh-3.pdf>

⁴ Voir au <http://www.strategierhs.ca/>.

⁵ Accès ÉQUITÉ est un site de ressources pour bâtir la compétence linguistique des fournisseurs de services de santé œuvrant au sein de systèmes de santé diversifiés (<https://equity-link.ca/fr/>).

Caractéristiques de la pratique

L'élaboration du *Cadre de référence pour le recrutement et la rétention de ressources humaines bilingues en santé*, fondé sur des données probantes, a permis de documenter la situation dans un premier temps. Ce cadre s'est appuyé sur un rigoureux travail de collecte de données, sur une revue de littérature à l'échelle nationale et internationale ainsi que sur une revue des bonnes pratiques canadiennes.

Découlant du *Cadre de référence*, la ressource en ligne HHRstrategy.ca propose des outils concrets pour appuyer les gestionnaires et les organisations de santé dans leurs efforts pour recruter et retenir des ressources humaines bilingues afin d'assurer la prestation efficace de services de santé en français.

Cette ressource interactive en ligne intègre divers outils et des ressources éducationnelles téléchargeables, afin d'informer les gestionnaires sur les pratiques prometteuses en matière de recrutement et de rétention du personnel bilingue. L'inscription à cette ressource est gratuite. Les membres du Collège canadien des leaders en santé reçoivent des crédits de formation lors qu'ils complètent toutes les unités de la ressource en ligne HHRstrategy.ca. Ses unités d'apprentissage sont alignées sur les domaines et les capacités du *Cadre des capacités de leadership en santé LEADS*.

Défis

L'un des principaux défis rencontrés par les organisations dans leur offre de services en français concerne le recrutement et la rétention des professionnels de la santé ayant les compétences linguistiques pour offrir ces services. En réponse au besoin, cette initiative fait partie de la stratégie nationale de la Société Santé en français *Stratégie d'accueil, de recrutement et de rétention des professionnels bilingues dans les communautés*. Elle vise à développer et à expérimenter des stratégies novatrices de recrutement et de rétention des professionnels de la santé dans les communautés de langue officielle en situation minoritaire.

Paradoxalement, l'un des principaux défis rencontrés par les promoteurs de cette initiative est de la faire connaître aux gestionnaires. Toutefois, le nombre d'utilisateurs de la ressource en ligne augmente de façon graduelle et continue. La récente mise en œuvre de cette ressource en novembre 2017 a fait l'objet de quelques difficultés techniques, apprentissage (s'habituer au système), etc. Un processus d'amélioration continue permet de faire face à ces défis.

Analyse⁶

Pourquoi cette pratique est-elle considérée comme novatrice ?

Cette pratique répond à un besoin exprimé par les gestionnaires concernant la difficulté liée au recrutement et à la rétention de ressources humaines bilingues. Elle est considérée comme novatrice par son public cible : les gestionnaires issus des organisations de santé anglophones.

⁶ Cette analyse se fonde sur les critères du *Cadre d'évaluation des pratiques novatrices* du Conseil canadien de la santé, disponible à : http://healthcouncilcanada.ca/tree/IP_Framework_FR_FINAL.pdf et présentés dans le document Introduction et méthode.

Émergente, prometteuse ou de pointe : Une pratique prometteuse

Qualité des faits probants : L'implantation de la pratique a été justifiée par une recherche confirmant les besoins⁷. Le processus décrit dans la *Stratégie Ressources humaines en santé* a été évalué par de nombreuses instances et sa ressource en ligne HHRstrategy.ca a été évaluée par divers types d'utilisateurs dans son format bêta. Une révision par des conseillers-experts a suivi cette étape et a mené au produit actuel. Le contenu a aussi été validé par LEADS Canada et le Collège canadien des leaders en santé. Un questionnaire d'évaluation inclus à la plateforme permet de recueillir des données sur la satisfaction des utilisateurs et sur les retombées de leur utilisation.

Répercussions : En février 2021, les données d'évaluation en provenance du questionnaire d'évaluation inclus à la plateforme en ligne, indiquent que les ressources de la plateforme sont applicables (38.46%) ou complètement applicables (61.54%) dans le contexte des utilisateurs. Ces derniers se sentent mieux informés en ce qui a trait aux défis et facteurs qui influencent le recrutement et la rétention des ressources humaines bilingues (100%), de même qu'aux pratiques de recrutement, de gestion et de rétention du personnel bilingue (100%). Les utilisateurs se sentent prêts à mettre en pratique leurs nouvelles connaissances (84%) et recommanderaient l'utilisation de HHRstrategy.ca ou StrategieRHS.ca (100%).

Applicabilité : La pratique a permis de rejoindre un grand nombre d'établissements partenaires des Réseaux locaux d'intégration des services de santé en Ontario. La *Stratégie Ressources humaines en santé* a été présentée dans différentes provinces et territoires au Canada. En février 2021, les deux plateformes (HHRstrategy.ca et StrategieRHS.ca) compte 200 utilisateurs en provenance de toutes les provinces et territoires du Canada, de même que de l'international.

Transférabilité : Le *Cadre de référence pour le recrutement et la rétention des ressources humaines bilingues en santé*, ainsi que la *Stratégie Ressources humaines en santé*, ont été conçus selon une vision pancanadienne afin d'augmenter leur potentiel de transférabilité. Ces ressources ont aussi été une source d'inspiration pour l'Université Bangor au pays de Galles qui s'est inspirée du *Cadre de référence* pour guider la stratégie de l'Université sur le bilinguisme, ce qui soutient son potentiel de transférabilité.

⁷ Réseau franco-santé du Sud de l'Ontario, 2013, *op. cit.*; Société Santé en français et Réseau franco-santé du Sud de l'Ontario, 2015, *op. cit.*