

Un partenariat pour l'adaptation
des soins et services pour les personnes
proches aidantes issues d'une
minorité linguistique

L'EXPÉRIENCE DU CIUSSS DE LA CAPITALE-NATIONALE

Ce cahier fait partie d'un recueil de pratiques ayant comme objectif de favoriser le soutien et la pleine reconnaissance des personnes proches aidantes d'aînés (PPAA). Il a été produit à la suite d'une collecte de pratiques réalisée dans plusieurs établissements du réseau de la santé et des services sociaux du Québec. Le recueil est composé de cahiers répartis en différentes thématiques. Il est diffusé, entre autres, sur la **Communauté virtuelle de pratique (CdP) Proche aideance**.

Ce cahier s'adresse aux acteurs des secteurs public, associatif, communautaire ou privé, engagés au sein d'organisations ayant à cœur la proche aideance.

Ce cahier porte sur une pratique de partenariat pour adapter les soins et services pour les personnes proches aidantes issues d'une minorité linguistique, plus précisément les minorités d'expression anglaise du CIUSSS de la Capitale-Nationale. Il possède deux sections, l'une descriptive et l'autre réflexive, visant à stimuler vos réflexions afin d'adapter cette pratique à votre milieu.



« *Accompagner, c'est co-construire (...); c'est cheminer conjointement, accepter l'incertitude, s'impliquer, écouter, comprendre, orienter vers un mieux...* »²

« *L'accompagnement se pense à partir de ce qui mobilise les personnes.* »³

Notre intention

La pratique présentée dans ce cahier vise des actions concrètes qui favorisent le soutien et la pleine reconnaissance des PPAA; elle se veut être une **inspiration pour passer à l'action**. De plus, les expériences de chacun sont susceptibles de la **faire évoluer**.

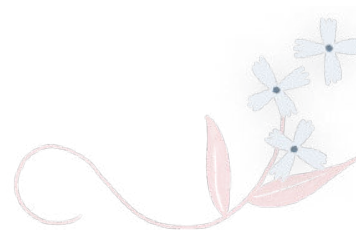
Ce cahier est construit afin de susciter **la réflexion**.

À noter que les réflexions proposées prennent ancrage dans **l'approche d'accompagnement**¹. Cette approche invite les personnes à mobiliser leurs forces et leur autonomie pour atteindre leur but. Elle prend assise sur l'implication, dès l'initiation d'une démarche, de l'ensemble des acteurs concernés. L'approche d'accompagnement encourage le travail de partenariat et de concertation et fait la promotion des connaissances de tous les niveaux, sans les hiérarchiser, que ce soit les savoirs expérientiels ou issus de la recherche. Toutes ces composantes visent à favoriser l'implantation de bonnes pratiques, inspirées des pratiques prometteuses présentées dans cette trousse d'accompagnement.

Pourquoi s'intéresser à une pratique de partenariat pour répondre aux besoins des PPAA de minorité linguistique?

Afin de repérer les PPAA, d'évaluer leurs besoins, de planifier et de leur offrir des services de soutien, les acteurs de tous les milieux ont avantage à développer une vision commune et des liens de confiance. La concertation se définit comme un « processus de mise en relation structurée et durable entre des acteurs sociaux autonomes qui acceptent de partager de l'information, de discuter de problèmes ou d'enjeux afin de convenir d'objectifs et d'actions susceptibles de les engager ou non dans des partenariats. » En effet, la concertation est une « stratégie privilégiée par les acteurs locaux et les pouvoirs publics face aux problèmes complexes. »⁶

« *Accompagner est un acte rendant capable toute personne d'être agente de changement.* »⁴



La concertation s'inscrit dans le continuum suivant :

Collaboration

Concertation

Partenariat

Quant au partenariat, il se définit comme étant une « relation structurée et formalisée (par contrat ou entente) entre des acteurs sociaux (communautaire, institutionnel, privé) impliqués dans une démarche convenue entre eux et visant la réalisation d'activités ou de services. »⁷

Bien souvent, lorsque les PPAA doivent interagir avec les acteurs du réseau de la santé et des services sociaux afin d'obtenir des services, et ce, dans une langue seconde, le niveau d'accessibilité aux services est un enjeu. Tel que mentionné par l'INSPQ, l'adaptation linguistique des soins et des services de santé a une influence considérable sur l'utilisateur :

« [...] En effet, la présence de barrières linguistiques dans l'offre de services peut avoir des répercussions négatives importantes sur la santé des usagers. Afin d'assurer aux anglophones et aux autres minorités linguistiques l'accès à des services dans leur langue maternelle, les établissements de santé québécois peuvent utiliser des documents bilingues ou traduits, embaucher des employés bilingues, offrir des cours de langue seconde aux professionnels de la santé ou encore recourir à des services d'interprétation. »⁸

Cette pratique permet donc de faciliter l'adaptation des services pour les PPAA issues de **minorités linguistiques** et répond ainsi aux besoins de PPAA de la **communauté d'expression anglaise du CIUSSS** de la Capitale-Nationale.

Quel est le partenariat dont s'est dotée la communauté d'expression anglaise de la région de la Capitale-Nationale?

Cette pratique de partenariat existe depuis 2013 dans la région de la Capitale-Nationale, impliquant *les partenaires communautaires Jeffery Hale* (OBNL) et le Jeffery Hale - Saint Brigid's, regroupé au CIUSSS de la Capitale-Nationale. À ce propos, il est important de signaler que l'établissement Jeffery Hale - Saint-Brigid's est reconnu comme un établissement public, désigné pour offrir leurs services en langue anglaise. Également, il est important de souligner que cette pratique de partenariat vise toutes les PPAA qui s'identifient à la communauté d'expression anglaise et leur proche qui résident dans cette région.⁹

Cette pratique permet de poursuivre une étroite collaboration avec les services communautaires de type « CLSC » du Jeffery Hale - Saint Brigid's (référencement, professionnels agissant comme experts invités, professionnels ayant accès aux mêmes conférences et formations, etc.), en plus de développer des partenariats étroits avec différents organismes de la région, comme l'Appui, la Société Alzheimer et beaucoup d'autres acteurs de la communauté d'expression anglaise. Ce sont principalement les membres des équipes du Centre de jour et de l'équipe de soutien à domicile (SAD) des *Services communautaires de langue anglaise Jeffery Hale*¹⁰ qui réfèrent les usagers aux services offerts. L'OBNL est présent lors d'événements annuels de leurs partenaires (ex. : Journée annuelle de sensibilisation organisée par la Société d'Alzheimer).

Cette pratique a été mise en place à la suite d'une étude des besoins, où la nécessité d'améliorer l'organisation des services offerts aux PPAA d'expression anglaise a été mise en lumière.

Afin de pallier à ce problème, ce partenariat avec des instances-clés hors du RSSS permet d'aider les PPAA d'expression anglaise en leur permettant de :

- Naviguer dans le système de santé et de services sociaux;
- S'informer sur les différents sujets nécessaires pour les soutenir dans leur quotidien;
- Se préparer, par l'intermédiaire de rencontres de groupes et autres conférences, aux défis à venir en lien avec leur rôle (ex. : suivi de type CLSC, admission en CHSLD).



Quels sont les objectifs de ce partenariat?

L'objectif de ce partenariat est d'offrir des services complémentaires pour répondre aux **besoins évolutifs des PPAA** (sur le continuum de services) de la communauté d'expression anglaise de la Capitale-Nationale. Pour ce faire, les PPAA sont annuellement interrogées par *Les partenaires communautaires Jeffery Hale*, par l'intermédiaire d'un sondage portant sur leurs besoins et leurs souhaits concernant la programmation offerte (activités spéciales, thèmes pour des conférences et ateliers, etc.).

Quels sont les services offerts à la communauté d'expression anglaise découlant de ce partenariat?

Les partenaires communautaires Jeffery Hale offrent plusieurs services¹¹ dont : accompagnement et référencement, animation de **groupes de soutien, conférences, documentation utile rédigée en anglais, activités d'art-thérapie, bulletins électroniques**¹², etc. La plupart des services sont financés par L'Appui pour les proches aidants d'aînés de la Capitale-Nationale. L'organisme offre également ses activités en ligne.

Afin de faire la promotion et la diffusion de l'information concernant leur programmation, *Les partenaires communautaires Jeffery Hale* diffusent un **bulletin électronique**¹³, publié par les partenaires (ex : équipe du centre de jour), et lors d'activités de représentations (ex. : Journée annuelle de sensibilisation organisée par la Société d'Alzheimer). Ceci favorise, par la même occasion, l'adhésion de nouvelles PPAA.

Ce sont principalement les membres des équipes du Centre de jour et de l'équipe de SAD des services communautaires de langue anglaise Jeffery qui réfèrent à ces services.

Quelles sont les caractéristiques des rencontres du groupe de soutien pour les PPAA d'expression anglaise?

Les partenaires communautaires Jeffery Hale offrent plusieurs services, dont des rencontres de soutien pour les PPAA. Ainsi, au moins une animation de groupe de soutien est offerte par mois. Afin de faciliter la participation de tous, il y a une alternance entre des activités de jour et de soir.

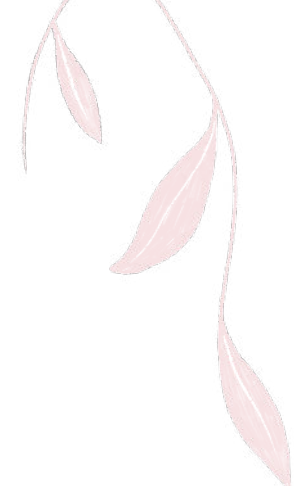
Les **sujets** abordés lors de ces groupes de soutien traitent de l'épuisement, la fiscalité, la maltraitance, les symptômes comportementaux et psychologiques de la démence (SCPD), etc.

Les **conférenciers invités** sont sélectionnés, selon leur expertise, en fonction des sujets abordés, tels que :

- Un agent de Revenu Québec et Revenu Canada à propos des crédits d'impôts;
- Un policier communautaire à propos de la fraude;
- Un intervenant social du CIUSSS à propos de la maltraitance;
- Un intervenant de la Société d'Alzheimer à propos de la démence.



*Merci à l'OBNL
Les partenaires
communautaires
Jeffery Hale et plus
particulièrement à
Mme Annabelle Cloutier
pour son partage!*



Quels sont les conditions gagnantes et les enjeux à prendre en compte concernant cette pratique?

Le partenariat dont s'est dotée la communauté d'expression anglaise de la région de la Capitale-Nationale actualise, entre autres, des conditions gagnantes essentielles d'une pratique de concertation selon Denis Bourque.¹⁴

Voici les **conditions gagnantes** pour cette pratique :

- **Déterminer ensemble le sens et les finalités du partenariat** : basé sur les besoins et les attentes des aînés et de leurs proches;
- **Évaluer ensemble le partenariat** : évaluation annuelle en regard de la satisfaction des personnes qui en bénéficient;
- **Faire participer et mettre à contribution les personnes et groupes concernés** : actualise le principe de collaboration interprofessionnelle (Centre de jour, CHSLD, associations et organismes communautaires, etc.).

Il est important de souligner que les services offerts découlant de ce partenariat sont :

- **Accessibles géographiquement** (même édifice pour le centre de jour, les services communautaires Jeffery Hale, la banque d'interprètes de la région, les bureaux de l'OBNL, etc.) et en regard de la situation linguistique des usagers;
- **Adaptés aux besoins évolutifs des PPAA**, en les accompagnant dans le continuum de services;
- **Offerts par des personnes qualifiées et formées**, agissant souvent en dyade d'experts;
- **Stables au niveau du personnel impliqué** auprès de cette clientèle.

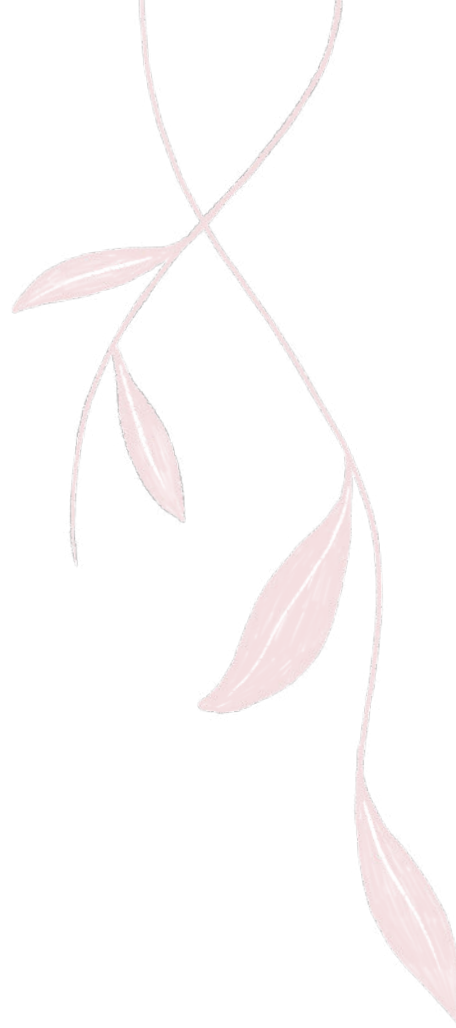
Bien que cette pratique de partenariat permette d'offrir des services adaptés aux PPAA d'expression anglaise du territoire du CIUSSS de la Capitale-Nationale, il est important de prendre en compte certains **enjeux** dans son actualisation, soit :

- **L'importance d'offrir des services aux communautés d'expression anglaise**, dans leur langue (acquis pouvant être fragile);
- **La complexité de susciter, chez les employés du RSSS, une adhésion à la vision commune** du continuum de services.

Comment passer à l'action?

Si cette pratique vous intéresse, les prochaines pages vous proposent quelques questions réflexives, afin de valider si celle-ci pourraient être pertinente et adaptable dans votre milieu. Il ne s'agit pas d'un manuel d'instruction pour implanter une pratique. Il s'agit plutôt de vous proposer une manière de structurer votre pensée, en soutenant votre prise de décision de manière éclairée et la priorisation d'actions à entreprendre pour favoriser l'adaptation cohérente de cette pratique d'intérêt, en fonction des caractéristiques (forces, enjeux, etc.) de votre milieu.

Ces questionnements peuvent s'adapter pour d'autres minorités linguistiques. Comme mentionné dans l'introduction, il existe une valeur ajoutée à adapter les services de votre établissement pour les minorités linguistiques présentes sur votre territoire. De manière générale, il est connu que les PPAA peuvent vivre des enjeux de compréhension et d'accès aux services offerts. Quand les services sont donnés dans une langue seconde, ces barrières s'accroissent.



Constater et observer

La première étape de réflexion à amorcer est celle visant à constater la réalité actuelle. Il est essentiel de se poser certaines questions sur l'état actuel des choses, afin de valider la présence, ou l'absence de la problématique à laquelle tente de répondre le *partenariat unique dont s'est dotée la région de la Capitale-Nationale pour bien répondre aux besoins des PPAA de la communauté d'expression anglaise*.

Voici les premières questions qu'il est suggéré de vous poser :

Quelles sont les minorités linguistiques sur mon territoire?

Est-ce qu'il existe des doublons et/ou des trous de services sur mon territoire, qui ont des répercussions

sur la réponse aux besoins des PPAA? (ex. : absence de documents traduits, difficulté à avoir accès à des services d'interprétariat, peu de services de répit ou encore pas de séance de formation ou d'information offerts dans la langue de la minorité linguistique)?

Quelles sont les difficultés de communication entre les PPAA de minorité linguistique et les acteurs impliqués auprès d'eux comme les intervenants?

Comment le travail en silo entrave la possibilité de réaliser des projets en complémentarité? Les silos ont un impact direct sur le continuum de services tant pour l'usager que la PPAA (ex. : adaptation des services pour les minorités linguistiques).

Pour répondre à ces questions, vous êtes invité à interpeller, par exemple, une personne à l'interne de votre établissement qui s'occupe des partenariats (ex. : responsable du Programme de soutien aux organismes communautaires, organisateur communautaire.). S'il semble que la majorité de ces questions se répondent de manière positive, il serait peut-être pertinent de mettre en place, à l'exemple du CIUSSS de la Capitale-Nationale, un partenariat pour répondre aux besoins des PPAA issus de la minorité linguistique sur votre territoire.

Pour faciliter la poursuite de la démarche, il est suggéré d'explicitier certains éléments contextuels en se posant les questions suivantes¹⁵ :

À quelle problématique spécifique cette démarche répond-elle?

Quelles sont les causes et les conséquences de cette problématique?

Quels seraient les résultats souhaités à l'issue de cette démarche?

Quelles sont les personnes visées par cette démarche?

Avec ces éléments en main, il sera ainsi plus aisé de bien communiquer l'intention derrière cette démarche et d'y rattacher des réflexions et des actions pertinentes.

Explorer les possibilités

Une fois les réflexions précédentes ayant permis de cerner le problème, il serait important à cette étape-ci, afin de bien arrimer la démarche au contexte de votre milieu, d'avoir un portrait des initiatives développées en matière de concertation dans votre milieu.

Voici certaines questions qui vous permettraient de vous familiariser avec le sujet :

Est-ce qu'il existe dans ma région une instance de concertation déjà existante, qui aborde la question de la proche aidance et à laquelle nous pourrions nous greffer?

Est-ce qu'il existe dans ma région une instance qui aborde la question des minorités linguistiques et à laquelle nous pourrions nous greffer?

Y a-t-il des services qui sont adaptés aux minorités linguistiques? Si oui, ils sont offerts par quelle(s) organisation(s)? (ex : fondation, municipalité, organismes communautaires, institutions, associations ethnoculturelles, etc.);

Sur votre territoire, avez-vous un établissement reconnu comme un établissement public, désigné pour offrir tous leurs services aux minorités linguistiques (voir liste¹⁶)?

Voici différents cas de figure présentés dans ce tableau :

<p>CAS DE FIGURE</p> <p>Concertation en proche aide existante</p>	<p>QUESTION</p> <p>Quels acteurs pourraient contribuer à cette concertation, concernant la réalité des minorités linguistiques et l'accès aux services?</p>
<p>CAS DE FIGURE</p> <p>Concertation sur les minorités linguistiques existantes</p>	<p>QUESTION</p> <p>Quels acteurs pourraient contribuer à cette concertation, concernant la réalité des PPAA et l'accès aux services?</p>
<p>CAS DE FIGURE</p> <p>Nouvelle concertation à créer</p>	<p>QUESTION</p> <p>Quels acteurs pourraient composer cette nouvelle instance?</p> <ul style="list-style-type: none">○ Représentant du CISSS / CIUSSS (vous, organisateur communautaire, etc.);○ Représentant de l'APPUI de votre région;○ Représentant d'un organisme communautaire qui travaille sur l'adaptation des services pour les minorités linguistiques;○ Des usagers collaborateurs;○ Etc.

L'instance peut prendre **différentes formes** : comité ad hoc, table de concertation sectorielle (ex. : PPAA ou minorités linguistiques), table de concertation locale, etc.

Explorer la réceptivité du terrain

Suite à l'analyse de la situation actuelle, il est suggéré d'explorer la réceptivité des parties prenantes. La mise en place d'une nouvelle pratique nécessite que certaines conditions soient présentes (ex. : projet soutenu par l'établissement, fenêtre d'opportunité). Il est conseillé de vous poser des questions autant sur l'environnement interne (votre organisation), que sur l'environnement externe, afin d'avoir une bonne vision des facilitateurs et des barrières à anticiper pour implanter un partenariat visant à répondre aux besoins des PPAA issus d'une minorité linguistique.

Il va sans dire que l'environnement externe joue un rôle majeur dans la capacité de la concertation à s'actualiser.

Voici certaines réflexions qu'il est conseillé d'avoir en ce sens :

Est-ce qu'une concertation autour de l'adaptation des services aux minorités linguistiques identifiée sur votre territoire s'insère dans une/des priorité(s) ministérielle(s)?

De quelle manière une concertation autour de l'adaptation des services aux minorités linguistiques identifiée sur votre territoire s'insère dans une/des priorité(s) organisationnelle(s) de votre établissement?

Comment la direction de votre service est-elle sensibilisée à l'importance de créer et/ou maintenir une instance de concertation dynamique autour de la question de la proche aide sur votre territoire?

Quelles directions ou services internes pourraient appuyer cette démarche ou y contribuer?

Comment certaines organisations externes pourraient davantage appuyer cette démarche ou y contribuer?

Quels sont les enjeux (ex. : financement, restructuration interne, conflits antérieurs ou actuels avec des organismes de la région) qui pourraient freiner ou compliquer l'implantation de cette pratique?

Quelles sont les forces en place qui pourraient faciliter l'implantation de cette pratique?

Quel rôle pourrait jouer les instances internes, au sein de la concertation?

Quelles sont les ressources disponibles (ou à trouver) pour implanter et actualiser la pratique? Par exemple :

- Ressources matérielles : local adéquat (chaleureux, accueillant) et accessible aux partenaires, matériel pour offrir les rencontres en mode virtuel;
- Ressources financières : remboursement des dépenses de déplacement, achat de collations pour les partenaires invités, compensations financière pour des usagers collaborateurs, etc.;
- Ressources humaines : professionnel ayant un temps dédié à la préparation et à l'animation des rencontres. Quel type de leadership (partagé ou non) et porté par qui? (Exemple : organisateur communautaire pour leurs connaissances des milieux communautaires et pour leurs compétences en mobilisation et en animation).

Il est important de prendre conscience que les organismes en proche aide et ceux travaillant auprès des minorités linguistiques ne partagent peut-être pas la même culture interne (vocabulaire, mission, structure, financement, approche d'intervention, etc.), et que ceci s'ajoute à la culture institutionnelle dont vous êtes un des représentants. Ceci peut être perçu comme un enjeu ou comme une force.

Vous voulez aller plus loin?

Les réflexions proposées ci-haut vous aideront à déterminer si une pratique telle que *Le partenariat dont s'est dotée la communauté d'expression anglaise de la région de la Capitale-Nationale*, pourrait être pertinente et adaptable dans votre contexte particulier. Si tel est le cas, la prochaine étape à entreprendre serait la rédaction d'un court devis (étapes, échéancier, coûts, etc.). Il est aussi suggéré d'anticiper dès maintenant les processus d'évaluation à mettre en place pour améliorer continuellement cette pratique. Pour vous inspirer dans votre démarche et poser des actions qui sont prouvées efficaces pour faciliter l'implantation de bonnes pratiques dans le RSSS, vous êtes encouragé à consulter le [Guide pour accompagner l'implantation de bonnes pratiques](#).

N'hésitez pas à contacter vos collègues du CIUSSS de Capitale-Nationale pour avoir de plus amples détails sur le partenariat autour des PPAA de la communauté d'expression anglaise et discuter des adaptations que vous anticipez pour votre région. De plus, dans la poursuite d'améliorer continuellement les pratiques et d'offrir un service répondant aux grands paramètres d'une pratique prometteuse de concertation, vous êtes invité à consulter et vous inspirer des travaux de M. Denis Bourque et de M. René Lachapelle, comme leur récent ouvrage : *Intervenir en développement des territoires* (2020). De plus, pour obtenir plusieurs outils d'animation qui aideront à dynamiser vos rencontres de concertation et à clarifier vos objectifs, nous vous invitons à consulter le site web de [Communagir](#)¹⁷.



Produit par l'équipe des projets nationaux en transfert des connaissances de l'*Institut universitaire de première ligne en santé et services sociaux, Centre intégré universitaire de santé et de services sociaux de l'Estrie – Centre hospitalier universitaire de Sherbrooke*

Avec le soutien financier de la *Direction des services aux aînés, aux proches aidants, en ressources intermédiaires et de type familial du ministère de la Santé et des Services sociaux*

Année de production : 2021

La direction artistique et le graphisme ont été réalisés par *Noémie Ledoux et Marie-Anne C. Duplessis*. Les illustrations ont été créées par *Marie-Anne C. Duplessis*



Références et notes

- Lane, J. et al. (2015). *Guide pour accompagner l'implantation de bonnes pratiques*. Centre intégré universitaire de santé et de services sociaux de l'Estrie – Centre hospitalier universitaire de Sherbrooke, URL https://www.iuplsss.ca/clients/SanteEstrie/Sous-sites/Centres_de_recherche/IUPLSSS/transfert_connaissances/outils-publications/Guides-outils/Guide_pour_accompagner_implantation_bonnes_pratiques_CIUSSSE.pdf.
- Maela, P. (2016). Conférence *L'accompagnement en pratique*, Université Rennes 2 / AIPU France / Ministère de l'Éducation Nationale, de l'Enseignement Supérieur et de la Recherche, diffusé le 22-06-2016, URL <https://www.lairedu.fr/media/video/conference/laccompagnement-pratique-conference-interactive/>.
- Maela, P. (2009). *L'accompagnement dans le champ professionnel*, URL <https://www.cairn.info/revue-savoirs-2009-2-page-11.htm>.
- Schwartz, B., cité par Morin, P. dans Paul Maela (2016). Conférence *L'accompagnement en pratique*, Université Rennes 2 / AIPU France / Ministère de l'Éducation Nationale, de l'Enseignement Supérieur et de la Recherche, URL <https://www.lairedu.fr/media/video/conference/laccompagnement-pratique-conference-interactive>.
- Bourque, D. (2008). *Concertation et partenariat : entre levier et piège du développement des communautés*, Québec, collection Initiatives, Presses de l'Université du Québec, 142 pages.
- Bilodeau, A. et al. (2004). *L'exigence démocratique de la planification participative : le cas de la santé publique au Québec, Nouvelles pratiques sociales*, vol. 17, n° 1, 50-65.
- Bourque D. (2014). *Concertation et partenariat : savoir tisser des maillages solides*, URL https://www.arihq.com/wp-content/uploads/congres-archiv/Conference_Partenariat_Denis%20Bourque.pdf.
- Bourque D. (2014). *Concertation et partenariat : savoir tisser des maillages solides*, URL https://www.arihq.com/wp-content/uploads/congres-archiv/Conference_Partenariat_Denis%20Bourque.pdf.
- Note : environ 14 500 anglophones dans la région 03 (±3 %).
- Jeffery Hale Saint Brigid's, *Bienvenue aux services communautaires de langue anglaise Jeffery Hale*, URL <http://www.jhsb.ca/fr/services-communautaires-de-langue-anglaise>.
- Jeffery Hale Saint Brigid's, *Caregiver pamphlet*, URL: https://wejh.ca/wp-content/uploads/2020/01/caregiver_pamphlet-1.pdf.
- Note : plus de 250 personnes dans les bases de données de l'organisation (en date de décembre 2020).
- Jeffery Hale Saint Brigid's, *Archives des bulletins électroniques Jeffery Hale Saint Brigid's*, URL <https://us10.campaign-archive.com/home/?u=5df4f0dc6c71fc3018778185a&id=1a14d23138>.
- Bourque D. (2014). *Concertation et partenariat : savoir tisser des maillages solides*, URL https://www.arihq.com/wp-content/uploads/congres-archiv/Conference_Partenariat_Denis%20Bourque.pdf.
- Questions inspirées de : Lane, J. et al. (2015), *Guide pour accompagner l'implantation de bonnes pratiques*. Centre intégré universitaire de santé et de services sociaux de l'Estrie – Centre hospitalier universitaire de Sherbrooke, URL https://www.iuplsss.ca/clients/SanteEstrie/Sous-sites/Centres_de_recherche/IUPLSSS/transfert_connaissances/outils-publications/Guides-outils/Guide_pour_accompagner_implantation_bonnes_pratiques_CIUSSSE.pdf.
- MSSS (2021). *Services à la population d'expression anglaise et Services aux personnes issues des communautés ethnoculturelles*, URL <https://www.msss.gouv.qc.ca/ministere/saslacc/services-a-la-population-d-expression-anglaise/>.
- Communagir (2021). *Communagir pour emporter*, URL <https://communagir.org/contenus-et-outils/communagir-pour-emporter/>.

Le genre masculin est utilisé dans ce cahier comme genre neutre dans le but d'alléger le texte et d'en faciliter la lecture.