

Prestation des services intégrés du Nouveau-Brunswick destinés aux enfants et aux jeunes ayant des problèmes affectifs et comportementaux et des problèmes de santé mentale

Contexte : Au cours des dernières années, plusieurs rapports très médiatisés qui ont été publiés au Nouveau-Brunswick indiquaient que le système actuel de prestation des services destinés aux enfants et aux jeunes ayant d'importants problèmes de santé mentale n'offre pas les services dont ils ont besoin. Le gouvernement provincial investit chaque année d'importantes ressources financières pour les services destinés aux jeunes qu'offrent divers ministères et organismes. Toutefois, les familles et les jeunes continuent d'exprimer leurs préoccupations quant aux longues périodes pendant lesquelles ils doivent attendre pour avoir accès aux programmes essentiels et au dédoublement de services. Or, cette structure de prestation de services, soit le travail en vase clos, ne permet pas de répondre aux besoins des jeunes de la province.

Afin de pouvoir répondre à des besoins essentiels et de mettre en place un mode de prestation plus efficace et innovant, le gouvernement du Nouveau-Brunswick a adopté un cadre de prestation de services intégrés (PSI) axé sur les enfants et les jeunes qui est fondé sur les forces et la recherche. Cette démarche a pour but d'améliorer les services et les programmes destinés aux enfants et aux jeunes (de la naissance à 21 ans) ayant des besoins importants sur le plan social, affectif et physique ou en santé mentale. Cette démarche innovante et proactive, qui fait appel à divers ministères et organismes, est transformationnelle et s'appuie sur la collaboration des ministères (Éducation et Développement de la petite enfance, Santé, Développement social, Justice et Sécurité publique) et des organismes partenaires (districts scolaires, régies régionales de la santé). Elle transforme la façon dont les programmes et services actuels sont offerts, en fonction d'un cadre qui permet le suivi du parcours d'un enfant ou d'un jeune pour lui permettre d'accéder aux services, et qui fonctionne à l'horizontale dans l'ensemble des mandats. Pour mettre à exécution un plan, cette démarche a d'abord été mise en œuvre dans deux sites pilotes. Les principales caractéristiques du cadre de PSI permettant d'offrir les services à la bonne intensité et au bon moment sont les suivantes : la formation d'équipes stratégiques dans les écoles; la formation d'équipes enfance-jeunesse (EJ) multidisciplinaires et interministérielles dans les écoles et dans la collectivité et l'élaboration de plans communs intégrés.

L'initiative de PSI a parfois été difficile à mettre en place, mais elle s'est révélée être très efficace pour appuyer les enfants et les jeunes. Elle englobe de nombreuses politiques et pratiques qui sont incorporées dans les mandats, les mesures législatives et les structures budgétaires des ministères. Il existe de nombreuses priorités concurrentes entre les ministères, et des changements ont été apportés parmi les décideurs des ministères et des organismes. Ce cadre a favorisé l'engagement continu de la part des dirigeants interministériels qui se sont succédé et a illustré la nécessité pour les dirigeants régionaux des ministères et des organismes de travailler ensemble pour « faire avancer les choses ».

Au cours des six dernières années, durant les phases d'élaboration, de mise en œuvre et d'évaluation de la PSI, des processus et des activités de changement importants ont été mis de l'avant pour pouvoir respecter le fondement de ce cadre qui est l'efficacité. L'Université de Moncton a entrepris une

évaluation officielle de deux ans (présentée en octobre 2013). Au cours de la phase d'évaluation, qui a été orientée par la direction des sites pilotes, des mesures proactives ont été prises pour atténuer les difficultés et les problèmes. Cette évaluation a fait ressortir ce qui suit : les parents, le personnel scolaire et les professionnels cliniques ont formulé des commentaires positifs sur la nouvelle démarche fondée sur les forces; les listes d'attente pour les services ont été éliminées; le nombre de jeunes recevant des services a doublé; les évaluations psychologiques préalables et postérieures ont indiqué une amélioration importante du fonctionnement des jeunes. De plus, l'évaluation a permis de constater une réduction importante des dédoublements de services. Au cours des trois dernières années, des initiatives interministérielles ont été entreprises pour donner suite aux recommandations énoncées dans le rapport d'évaluation afin de renforcer le modèle et d'intégrer la nouvelle démarche de prestation des services.

Une leadership, à divers niveaux du gouvernement, a été essentielle pour assurer la réussite de la transformation du modèle de PSI. Au cours des six dernières années et à divers stades d'élaboration, des forums, des équipes de prise de décisions et des comités de travail composés de représentants de tous les secteurs ont été mis en place. Voici des exemples d'initiatives audacieuses qui ont nécessité un leadership d'équipe et des prises de décisions en temps opportun :

- une lettre de mandat signée par les sous-ministres respectifs engageant les ministères à l'égard du travail à accomplir;
- l'approbation du cadre intégré par plusieurs ministères et organismes s'engageant à l'égard de la démarche de PSI;
- la réalisation d'une analyse approfondie des processus opérationnels, faisant appel à la collaboration continue de tous les secteurs et fournissant des détails sur la nouvelle façon de travailler;
- la cartographie de la gestion du changement pour veiller à ce que la démarche par rapport à la prestation des services soit plus proactive que réactive;
- la mise en place d'une structure de gouvernance gouvernementale et régionale comportant des comités et des mandats, laquelle a guidé la structure décisionnelle;
- l'établissement et la mise en œuvre d'un important cadre de formation fondé sur les compétences;
- la modification de divers textes de loi pour permettre le partage de renseignements personnels et de renseignements personnels en matière de santé entre les organismes publics, dans le but de fournir un programme ou une activité de services intégrés;
- la réalisation d'une évaluation approfondie des facteurs relatifs à la vie privée en ce qui concerne l'application de la démarche opérationnelle et des systèmes électroniques, et le travail en cours pour prendre des mesures d'atténuation à l'égard de ce qui a été recommandé dans le rapport;
- la modification du profil de postes d'un grand nombre de professionnels interministériels, et l'affectation de nouveaux employés pour travailler ensemble au sein des équipes EJ, ce qui a nécessité la collaboration de plusieurs services des ressources humaines, syndicats, associations, ainsi que du personnel concerné;

- l'élaboration et la mise en œuvre d'un outil d'indicateurs de changement pour surveiller la gestion du changement et l'état de préparation au changement;
- l'élaboration, par les ministères et organismes partenaires, de mesures de rendement clés intégrées.

Prochaines étapes

En date du mois de septembre 2016, l'extension du modèle de PSI à 47 % des écoles et à 33 000 élèves est en cours. L'extension du modèle de PSI à l'échelle provinciale d'ici 2018 est un engagement électoral du gouvernement actuel. Les efforts se poursuivent afin d'améliorer le modèle actuel. Transformer la façon dont les services publics peuvent mettre à profit leurs ressources collectives pour répondre aux besoins des enfants et des jeunes vulnérables continue d'être absolument essentiel à la réussite de ce modèle.