

## **GESTION DE CAS**

- Notre gouvernement accorde la plus haute priorité à s'assurer que les vétérans et leur famille reçoivent le soutien et les services dont ils ont besoin, quand et où ils en ont besoin.
- Les gestionnaires de cas travaillent en contact direct avec des vétérans aux prises avec des difficultés complexes afin de cerner leurs besoins, de définir des objectifs et d'établir un plan pour aider les clients à devenir le plus autonomes possible et à jouir d'un meilleur état de santé et d'un niveau accru de bien-être.
- Nous avons augmenté le financement des services de gestion de cas afin de rencontrer la demande croissante; quelque 15 540 vétérans bénéficient maintenant de services de gestion de cas.
- Nous avons amélioré l'approche globale de gestion de cas, reconnaissant que la gestion de cas est un service unique pour chaque vétéran et plus qu'un simple ratio de gestionnaires de cas par rapport aux vétérans.
- Nous avons amélioré nos outils et nos processus afin de réduire le fardeau administratif et de permettre au personnel de première ligne de passer plus de temps au service direct des vétérans et de leur famille.

## **Si on insiste :**

### **Q1 – Combien de gestionnaires de cas ont déclaré que leur travail a une incidence négative sur leur santé mentale ou affirmé avoir pris congé en raison de stress ou d'inquiétudes en santé mentale?**

Lorsqu'ils prennent un congé de maladie, les employés n'ont pas à préciser les raisons de leur absence. Ces données ne sont pas saisies dans les systèmes d'Anciens Combattants Canada afin de protéger la vie privée du personnel.

### **Q2 – Quel a été le taux de roulement du personnel parmi les gestionnaires de cas, ventilé par mois?**

Le taux de roulement du personnel est connu par année, plutôt que par mois. En 2021-2022, le taux de roulement parmi les gestionnaires de cas a été de 13 %; en 2022-2023, il a été de 17 %. En moyenne, un taux de roulement du personnel de 10 % est considéré comme normal.

### **Q3 – Quelles mesures précises le Ministère a-t-il prises pour favoriser la santé mentale de ses gestionnaires de cas?**

- Anciens Combattants Canada a augmenté ses efforts pour favoriser le mieux-être des employés à l'aide de comités du mieux-être locaux et nationaux et également par l'offre de formations sur la santé mentale;
- Anciens Combattants Canada a mis en œuvre l'initiative de renouvellement de la gestion de cas depuis avril 2022, un projet qui établit un modèle de prestation plus équilibré et améliore les processus et les outils de travail pour réduire le fardeau administratif du personnel de première ligne;
- Anciens Combattants Canada a mis en œuvre un nouvel outil d'évaluation préalable et un nouveau formulaire d'évaluation en gestion de cas qui améliorent la capacité des gestionnaires de cas de déterminer les niveaux de risque, les besoins et les caractéristiques complexes des vétérans;
- Anciens Combattants Canada a amélioré ses processus de dotation et d'intégration pour accélérer et faciliter le recrutement de gestionnaires de cas, afin de rehausser sa capacité de servir les vétérans;
- Anciens Combattants Canada est déterminé à poursuivre l'embauche de gestionnaires de cas supplémentaires et d'améliorer les services de gestion de cas, ce qui sera un avantage pour les vétérans et les gestionnaires de cas.
- Anciens Combattants Canada a offert de la formation en santé mentale et de l'éducation sur le Programme en route vers la préparation mentale (RVP) à tous les gestionnaires de cas. L'objectif est d'améliorer la résilience et d'accroître les connaissances de la santé mentale. Le Programme RVP améliore bien la force mentale, la résilience et l'adaptation en mettant l'accent sur la prévention en augmentant la littératie en santé mentale et de réduire la stigmatisation et les obstacles aux soins.

- Anciens Combattants Canada a récemment partagé avec les employés de première ligne, des outils ainsi que des conseils pour désamorcer les comportements et les situations avec nos clients afin d'assurer un engagement et une résolution positifs.

**Q4 – Combien ou quel pourcentage de gestionnaires de cas sont à l'heure actuelle responsables de plus de 25 vétérans, la norme établie par gestionnaire de cas?**

Au 15 janvier 2024, 77 % des gestionnaires de cas avaient une charge de plus de 25 vétérans; la charge moyenne était de 30 vétérans par gestionnaire de cas.

**Q5 – Existe-t-il un groupe de travail mixte entre ACC et le syndicat pour régler cette question?**

Anciens Combattants Canada et le syndicat ont en place une structure bien développée de réunions et de consultations à l'échelle locale, régionale et nationale. De nombreuses initiatives sont en place pour favoriser la collaboration afin d'améliorer le milieu de travail et régler tout problème qui se présente.

**Q6 – Quels sont les objectifs précis du ministre au sujet de la réduction du nombre de vétérans que prend en charge chaque gestionnaire de cas, y compris les cibles précises au 1<sup>er</sup> juillet 2022 et au 4 octobre 2023?**

Anciens Combattants Canada demeure déterminé à offrir aux vétérans des services de gestion de cas de grande qualité. La gestion de cas est un service individualisé qui est fondé sur les besoins de chaque vétéran; ainsi l'amélioration de l'approche générale ne dépend pas uniquement du ratio vétérans-gestionnaire de cas. Nos efforts visent à faire en sorte que les vétérans obtiennent le soutien dont ils ont besoin, au moment où ils en ont besoin.

Anciens Combattants Canada continue d'améliorer les outils et les processus utilisés par le personnel; ainsi le fardeau administratif des gestionnaires de cas est réduit et ces derniers peuvent passer plus de temps à interagir directement avec les vétérans.

Comme la gestion de cas est fondée sur le besoin, et compte tenu de l'augmentation des vétérans qui ont besoin de la gestion des cas, Anciens Combattants Canada continue de travailler à améliorer et à évaluer les ratios de gestion des cas. En fait, notre ratio a amélioré de 34.3 vétérans pour 1 gestionnaire de cas en 2020-2021 à 31 vétérans pour 1 gestionnaire de cas en 2021-2022 malgré le fait que la demande pour des services de gestion de cas continue d'augmenter. Dès le 4 octobre 2024 , notre ratio est à 32.2 :1.

## **Q7 – Quelles études les gestionnaires de cas doivent-ils avoir faites pour travailler à Anciens Combattants Canada?**

Nos gestionnaires de cas ont fait des études dans une variété de domaines. La norme de l'emploi exige que les gestionnaires de cas soient titulaires d'un diplôme d'un établissement d'enseignement postsecondaire reconnu en matière d'étude, de compréhension ou d'évaluation des comportements humains (le programme d'études suivi doit comprendre un volet de pratique ou de stage nécessaire à l'obtention du diplôme) et un minimum de six mois d'expérience en gestion de cas. Ou bien, ils ont un diplôme d'un établissement d'enseignement postsecondaire reconnu et possèdent au moins une année d'expérience en gestion de cas.

À l'embauche des gestionnaires de cas, la priorité est accordée aux personnes qui ont l'expérience de la culture militaire, ont été membres des Forces armées canadiennes ou ont travaillé comme gestionnaire de cas dans un contexte de réadaptation.

## **Q8 – Quel type de formation les gestionnaires de cas reçoivent-ils pour les préparer à travailler avec des vétérans dont les besoins sont complexes?**

En plus d'avoir fait des études et acquis de l'expérience avant d'être embauchés, les gestionnaires de cas doivent suivre une formation exhaustive avant qu'on ne leur attribue une charge de travail.

Nous fournissons à nos gestionnaires de cas les outils et la formation dont ils ont besoin pour aider les vétérans, notamment :

- Introduction à l'entretien motivationnel
- Des lignes directrices s'appliquant au travail avec des clients qui vivent de la colère;
- Un protocole pour la prévention du suicide;
- Le Protocole de sensibilisation et d'intervention en matière de suicide d'ACC;
- La psychothérapie et les traitements fondés sur les données probantes pour les cas de TSPT liés à l'expérience militaire;
- La Formation appliquée en techniques d'intervention face au suicide (FATIS).
- Des Lignes directrices pour travailler avec les clients qui poursuivent l'Aide médicale à mourir avec leur fournisseur de soins de santé primaires.

Nos gestionnaires de cas sont formés dans des situations où les vétérans sont en crise en raison d'un traumatisme. Ils doivent compléter la formation obligatoire ci-dessous:

- Formation fondée sur le soutien des traumatismes; et
- La façon de répondre aux divulgations traumatisme sexuel.

**La formation fondée sur le soutien des traumatismes** est un cours en ligne de 60 minutes qui donne un aperçu général des principes de service de traumatismes, en particulier avec ceux qui ont vécu un traumatisme sexuel militaire / inconduite sexuelle.

**La formation sur la Façon de répondre aux divulgations traumatisme sexuel** est un atelier de 90 minutes offrant aux participants la pratique des compétences clés et des stratégies en utilisant des scénarios et des exercices interactifs afin d'appuyer la pratique des compétences essentielles dans un milieu d'apprentissage soutenu. Cet atelier a été offert l'été dernier et de nouveau l'automne dernier. Cependant, dans le cadre de notre stratégie globale de formation, nous offriront d'avantage d'autres sessions à l'avenir.

Les gestionnaires de cas sont tous formés sur les outils d'ACC tels que l'outil de dépistage intégré qui fournit un moyen cohérent de déterminer les niveaux de risque et de besoins des vétérans et de leurs familles. L'outil d'évaluation de la gestion de cas, fournit une évaluation globale du vétérans en fonction de leurs sept domaines du bien-être. Elle détermine leur niveau de complexité ainsi que leur besoins à répondre en plus du plan de gestion de cas pour fixer des objectifs et surveiller leur progrès vers l'amélioration de leur bien-être.

De plus, ACC a modernisé et rehaussé le rôle des gestionnaires de cas grâce aux mesures suivantes :

- La mise en œuvre de la Stratégie nationale d'apprentissage en gestion de cas qui met l'accent sur les pratiques, le développement des compétences et le savoir. Cela comprend pour les nouveaux gestionnaires de cas une formation intensive qui fournit l'occasion de mettre en pratique et d'appliquer de nouvelles connaissances et compétences sur le plan psychologique dans un environnement sûr. Elle offre un accent afin d'appliquer des connaissances, pour appuyer les apprenants dans des situations du monde réel, où ils faut analyser et d'évaluer les plans et les processus des vétérans;
- L'amélioration des normes de service nationales, des lignes directrices et des protocoles afin d'améliorer l'uniformité dans la prestation des services de gestion de cas;
- L'élaboration d'un profil national de compétence pour les gestionnaires de cas d'ACC et une formation exhaustive, en particulier dans le domaine de la santé mentale.

Les gestionnaires de cas reçoivent également du soutien et des directives de divers spécialistes au sein de l'organisation, y compris les conseillers en pratiques de gestion de cas, les agents des normes, de la formation et de l'évaluation, et les agents de la santé mentale selon les besoins. Le formation en cours d'emploi (FCE) est un programme de formation intensif de 6 semaines pour les gestionnaires de cas nouvellement embauché qui a été lancé en mars 2022. FCE est une expérience d'apprentissage pratique, engageante, et interactive qui permet aux gestionnaires de cas de travailler avec des dossiers actifs actuels « des cas réels » plutôt qu'avec des scénarios, et qui inclut l'assurance de qualité et la consultation tout au long de la période de formation. FCE accélère le processus permettant aux gestionnaires de cas d'être entièrement opérationnel de façon autonome avec une charge de travail

complète. Cependant, dans certain cas, il peut s'écouler jusqu'à six mois avant qu'un gestionnaire de cas n'obtienne une charge de travail complète.

**Q9 – Quel est l'impact du nouveau financement pour les services d'excellence annoncé le 3 novembre 2023 sur les services de gestion des cas ?**

De nouveaux gestionnaires de cas temporaires et d'autres employés de première ligne seront embauchés et les ressources temporaires existantes seront prolongées pour deux années supplémentaires après mars 2025 afin qu'ils puissent continuer à répondre à la demande croissante de services, à réduire le nombre de cas individuels et à améliorer constamment les services offerts aux vétérans.

Le financement pour les services d'excellence a également permis à ACC d'embaucher des gestionnaires de cas et du personnel de première ligne supplémentaires afin de ramener le ratio de la charge de travail à notre engagement de norme de service de 25:1.

**Postes temporaires de première ligne qui seront maintenus et prolongés jusqu'en mars 2027 :**

- 25 agents de service aux vétérans (ASV) - WP-02
- 50 gestionnaires de cas (GC) - WP-04
- 6 gestionnaires d'équipe de services aux vétérans (VSTM) - WP-05
- 8 agents de service administratif (ASA) - CR-04

**Nouveaux postes temporaires de première ligne qui seront recrutés au cours de l'année financière 2025-2026 jusqu'au 31 mars 2027 :**

- 51 gestionnaires de cas (GC) WP-04 pour l'exercice 2025-2026 + 7 autres en 2026-2027
- 2 gestionnaires d'équipe de services aux vétérans (GESV) WP-05
- 1 agent de service administratif (ASA) CR-04
- 3 agents des normes et d'évaluation de la formation (ANEF) WP-05
- 2 Agent de soutien opérationnel et de formation (ASOF) AS-03
- 4 consultants nationaux WP-05
- 1 gestionnaire national WP-06
- 2 agents d'apprentissage du RNCC WP-02
- 1 superviseur du RNCC WP-02
- 7 analystes du RNCC WP-01

## **CONTEXTE – GESTION DE CAS**

En date du 4 octobre 2024, le ratio du vétéran-gestionnaire de cas est de 32.2 : 1.  
(Source d'information :le nombre total de clients gérés des services de gestions de cas divisé par le nombre gestionnaire de cas financés).

Anciens Combattants Canada offre des services de gestion de cas pour soutenir ceux qui sont aux prises avec des difficultés complexes. Il s'agit d'un processus de collaboration entre le client et l'équipe de gestion de cas afin de cerner leurs besoins, de définir des objectifs et d'établir un plan pour aider les clients à devenir le plus autonomes possible et à jouir d'un meilleur état de santé et d'un niveau accru de bien-être.

Les efforts de gestion de cas d'Anciens Combattants Canada visent à s'assurer que tous les vétérans reçoivent le soutien dont ils ont besoin au moment où ils en ont besoin. Au cours des dernières années, Anciens Combattants Canada a presque doublé le nombre de gestionnaires de cas afin de suivre l'augmentation du nombre des demandes de services de gestion de cas.

Dans le budget de 2018, dans le cadre de l'excellence du service (« Surge »), nous avons reçu un financement temporaire pour ajouter à notre complément de gestionnaires de cas. Le budget a été prolonger jusqu'en 2025. À l'heure actuelle, il y a 482 gestionnaires de cas (432 permanents et 50 temporaires – postes financés. Des 432 postes permanents, six d'entre eux sont en vertu de la nouvelle initiative de santé mentale ).

Toutefois, nous reconnaissions que le simple fait d'augmenter le nombre d'employés ne suffira pas à répondre à la demande croissante. En réponse à la demande croissante de services, Anciens Combattants Canada met en œuvre plusieurs initiatives visant à améliorer l'efficacité et les pratiques de gestion de cas afin de s'assurer que le niveau approprié de services est fourni aux vétérans et à leur famille.

La mise en œuvre du soutien dirigé en décembre 2018 garantit que les vétérans ayant des besoins modérés bénéficient du soutien approprié fourni par les agents des services aux vétérans, ce qui permet aux gestionnaires de cas de se concentrer sur les vétérans qui ont des besoins plus complexes. Dès le 28 avril 2024, il y a 1 607 vétérans suivi d'un soutiens dirigé.

Le nouvel outil d'évaluation préalable mis en place en janvier 2019 améliore notre capacité à déterminer les niveaux de risque, les besoins et la complexité des besoins des vétérans, afin que les vétérans puissent être correctement dirigés à un niveau de soutien approprié.

En avril 2021, ACC a lancé une nouvelle évaluation de la gestion de cas. Cette évaluation utilise des initiatives numériques afin de réduire le fardeau administratif, et ainsi accroître la capacité des gestionnaires de cas de travailler directement avec les

Gestion de cas

Source : Prestations des services Date : 2024/11/25

vétérans et leur famille.

Une initiative de renouvellement de la gestion de cas permet de créer un modèle plus équilibré de prestation des services de gestion de cas aux vétérans. Depuis avril 2022, l'initiative facilite l'instauration d'une nouvelle approche d'équipe et la mise en place des outils et des caractéristiques améliorés afin de maintenir la qualité des services de gestion de cas en faisant en sorte qu'une équipe interdisciplinaire travaille avec les vétérans pour qu'ils reçoivent le bon niveau de service en fonction de leurs besoins, des risques et de la complexité.

Le gouvernement du Canada s'est engagé à verser jusqu'à 321,1 millions de dollars sur cinq ans, plus 14,4 millions de dollars en cours d'exécution, afin d'offrir des services plus efficaces et plus rapides aux vétérans et à leurs familles. De nouveaux gestionnaires de cas temporaires et d'autres employés de première ligne seront embauchés et les ressources temporaires existantes seront prolongées pour deux années supplémentaires après mars 2025 afin qu'ils puissent continuer à répondre à la demande croissante de services, à réduire le nombre de cas individuels et à améliorer constamment les services offerts aux vétérans. Ce financement pour les services d'excellence permettra à ACC de continuer à répondre à la demande croissante de services.

Ce financement pour le service d'excellence permettra à ACC de conserver le personnel de première ligne temporaire existant et d'embaucher du nouveau personnel de première ligne temporaire nécessaire pour amener le ratio de la charge de travail vers notre engagement de norme de service de 25:1.à leurs familles.

La mise en œuvre d'un changement de cette ampleur prend du temps. Toutes ces stratégies visent à mettre en place une approche plus durable des services de gestion de cas, ce qui entraînera une diminution des ratios au cours des prochaines années. Cela dit, l'exercice 2021-2022 démontre une diminution du ratio.

#### Autres renseignements sur les tendances relatives à la gestion de cas

	2015-2016	2016-2017	2017-2018	2018-2019	2019-2020	2020-2021	2021-2022	2022-2023	2023-2024
Vétérans bénéficiaires de services de gestion de cas	9 989	13 076	14 356	14 801	15 150	16 338	15 058	14,439	15,306
Ratio	33 :1	35 :1 mars 2017	36 :1 mars 2018	32 :1 mars 2019	32 :1 mars 2020	34 :1 mars 2021	31 :1 mars 2022	30 :1 mars 2023	31.8 :1 mars 2024

L'on prévoyait que les vétérans d'Afghanistan commenceront à soumettre en 2015

Gestion de cas

Source : Prestations des services Date : 2024/11/25

leurs demandes pour obtenir des avantages et des services, et ce, pendant un certain nombre d'années. Ces vétérans ont déclaré avoir des difficultés à s'adapter à la vie civile et éprouver une moins bonne santé mentale par rapport aux autres vétérans à qui nous offrons des services. La hausse des demandes visant à obtenir nos services de gestion de cas se poursuit et, depuis 2015, le nombre a progressé de plus de 6 000 vétérans. Soit dit en passant, sur les 15 540 vétérans bénéficiaires de services de gestion de cas, environ 6 000 ont servi en Afghanistan.

L'augmentation de la demande s'est accompagnée d'un niveau plus élevé de besoins parmi les clients vétérans du Ministère. Chez les 40 000 vétérans et militaires qui ont servi en Afghanistan, nous constatons une complexité accrue de leurs besoins. Parmi ceux qui ont servi, un sur cinq est touché par un trouble de santé mentale lié à sa mission, ce qui accentue les besoins relatifs aux services et aux avantages à offrir.

Dans l'ensemble de la population des vétérans, nous observons également des tendances qui démontrent un besoin de soutien supplémentaire. Le taux des vétérans qui ont évalué leur santé physique comme étant bonne ou très bonne est passé de 46 % à 39 % et ceux qui ont évalué leur santé mentale comme étant bonne ou très bonne a également chuté, passant de 56 % à 48 % (Étude sur la vie après le service). Les vétérans ont un taux de suicide plus élevé que les autres Canadiens. Les hommes vétérans ont un risque de suicide 1,4 fois plus élevé et les femmes vétérans ont un risque de suicide 1,9 fois plus élevé (Étude sur la mortalité par suicide chez les vétérans).

La demande visant les services de gestion de cas augmente, principalement en raison des vétérans de l'Afghanistan qui sont libérés, ainsi que des améliorations apportées à nos programmes de réadaptation et autres programmes connexes qui captent l'attention des vétérans dans le besoin. Bien que l'augmentation de la demande de nos services de gestion de cas soit indépendante de notre volonté, elle est de nature très positive. Elle démontre que les vétérans viennent chercher de l'aide et du soutien comme ils le devraient.