



# **Pratique prometteuse :** **Kensington Hospice**

Excellence en santé Canada (ESC) et le Partenariat canadien contre le cancer (le Partenariat) remercient Kensington Hospice pour la générosité dont l'équipe a fait preuve en partageant ses compétences, son savoir, son expertise et ses expériences pour élaborer cette pratique prometteuse. Partager des informations sur ces travaux est un privilège pour l'équipe de notre programme. Cependant, nous tenons à préciser que les contributions du Kensington Hospice en faveur de l'équité dans l'accès aux soins palliatifs vont bien au-delà de ce que peut illustrer ce court document. Le Kensington Hospice a gracieusement partagé ses travaux et son temps avec nous et pour cela, nous lui exprimons toute notre gratitude.



## À propos d'Excellence en santé Canada

Excellence en santé Canada (ESC) travaille avec des partenaires pour diffuser les innovations, renforcer les capacités et catalyser le changement dans les politiques afin que toutes et tous au Canada reçoivent des soins sûrs et de qualité. En collaborant avec les patients et patientes, les personnes proches aidantes et le personnel de la santé, nous transformons les innovations éprouvées en améliorations durables dans tous les aspects de l'excellence en santé. Créé en 2021, ESC est issu de la fusion de l'Institut canadien pour la sécurité des patients et de la Fondation canadienne pour l'amélioration des services de santé.

Les opinions exprimées ici ne représentent pas nécessairement celles de Santé Canada.

## À propos du Partenariat canadien contre le cancer

Le Partenariat canadien contre le cancer (le Partenariat) est un organisme indépendant financé par le gouvernement fédéral et investi du mandat d'accélérer la lutte contre le cancer pour toutes les personnes vivant au Canada. En tant que coordonnateur de la Stratégie canadienne de lutte contre le cancer, le Partenariat assure sa mise en œuvre afin de réduire le fardeau du cancer pour l'ensemble de la population canadienne. Le réseau de partenaires, composé d'organismes de lutte contre le cancer, de dirigeantes et dirigeants et de spécialistes des systèmes de santé ainsi que de personnes touchées par le cancer, apporte une expertise très diversifiée à chaque aspect de notre travail. Ce réseau vise à encourager l'utilisation intergouvernementale du savoir issu de la recherche sur le cancer et des pratiques exemplaires afin d'optimiser la planification de la lutte contre le cancer et de mettre en œuvre des améliorations qualitatives à la pratique partout au pays.

# La pratique prometteuse

## Modèle et équipe

Le Kensington Hospice est un centre de soins palliatifs de 19 lits situé au centre-ville de Toronto. Il fait partie de Kensington Health, un organisme communautaire qui propose des services de soins de longue durée et de soins palliatifs, communautaires et ambulatoires.

Le Kensington Hospice collabore avec de nombreux partenaires de la collectivité, comme les Services de soutien à domicile et en milieu communautaire, Inner City Health Associates, Unity Health Toronto, le programme de psychiatrie du Réseau universitaire de santé ainsi que d'autres établissements de santé et programmes communautaires.

L'objectif du Kensington Hospice est qu'au moins 25 % de ses bénéficiaires soient des personnes en situation de vulnérabilité structurelle – en situation d'itinérance ou de pauvreté, réfugiées, sans assurance, consommant des drogues ou vivant avec une maladie mentale. Les activités du centre sont axées sur une approche d'équité et de justice en santé, selon un modèle de soins prêchant l'« amour radical ». Ce modèle mis au point au Kensington Hospice démontre que les centres de soins palliatifs traditionnels peuvent et devraient adopter des approches axées sur l'équité en matière de soins. La nature des soins dispensés au centre prouve aussi qu'il n'est pas forcément nécessaire de créer des établissements spécialisés dans la prise en charge des populations vulnérables. En effet, chaque centre de soins palliatifs au Canada devrait prodiguer des soins à cette clientèle.

Le Second Mile Club de Toronto, une division de Kensington Health, est un programme de soutien



communautaire qui a pour mission de fournir des soins équitables aux adultes en situation de handicap, aux personnes âgées et aux personnes en situation de vulnérabilité structurelle.

En collaboration avec Inner City Health Associates, le Second Mile Club offre le programme Éducation et soins palliatifs pour les sans-abri (ESPSA) (pour en savoir plus, voir la pratique prometteuse sur ce programme). Une travailleuse sociale du Second Mile Club sert d'intervenante-pivot auprès de l'équipe d'ESPSA. Elle appuie la coordination des soins, l'évaluation des besoins des patientes et des patients, le counseling, l'aiguillage vers le centre de soins palliatifs, la mise en relation des bénéficiaires avec des services d'hébergement, le soutien nutritionnel, la défense des intérêts des bénéficiaires et l'orientation dans le système de santé. Les personnes qui participent au programme ESPSA ont aussi accès à un programme de soins palliatifs de jour piloté par le Second Mile Club, qui leur apporte un soutien physique, émotionnel, spirituel et social. Ce programme permet aussi de bâtir des ponts avec les membres de la communauté en introduisant l'approche de soins palliatifs tôt dans la prise en charge des maladies.

Sur le plan organisationnel, Kensington Health a aussi créé un poste de responsable de l'équité clinique, dont la mission est de favoriser la création d'un programme d'équité en santé qui inclut le point de vue des prestataires

de soins, soit le personnel de première ligne. Sous la direction de ce responsable, l'équipe du Kensington Hospice a revu ses processus cliniques sous l'angle de l'équité pour s'assurer que la prestation de soins était accessible à toutes les personnes atteintes d'une maladie limitant l'espérance de vie.

Depuis, le personnel reçoit de la formation approfondie en matière de soins cliniques axés sur l'équité. Les critères et le processus d'admission au centre ont été remaniés pour faire en sorte que les populations structurellement vulnérables aient facilement accès à des soins. Des efforts ont été déployés pour renforcer les liens avec les organismes communautaires de façon à faire connaître le centre et ainsi diversifier les sources d'aiguillage. Les tournées médicales traditionnelles sont devenues des tournées interdisciplinaires axées sur la résolution de problèmes et la collaboration, pour employer une approche humaniste auprès des personnes qui ont vécu des expériences traumatisantes dans le système de soins classique. L'équipe du centre organise aussi des cercles de connaissances au cours desquels du personnel de première ligne se rassemble pour échanger, réfléchir et tirer des enseignements constructifs.

Le Kensington Hospice accepte les personnes qui consomment des drogues et aide chacune d'entre elles au moyen d'une approche sur mesure. Avec l'appui de partenaires communautaires, le centre fournit des services de réduction des méfaits et crée actuellement un programme dédié visant à prodiguer des soins sûrs à ce type de clientèle. Les bénéficiaires expriment leurs besoins à l'équipe soignante, et un plan de soins réellement centrés sur la personne est conçu de manière collaborative.

L'équipe du Kensington Hospice est composée de quatre infirmiers et infirmières et de deux personnes préposées aux bénéficiaires. Le personnel infirmier effectue des quarts de

travail de 12 heures, tandis que les personnes préposées aux bénéficiaires travaillent de 7 h à 23 h. Chaque jour, s'ajoutent à cette équipe une coordonnatrice ou un coordonnateur des services alimentaires, une adjointe administrative ou un adjoint administratif, une coordonnatrice ou un coordonnateur des admissions et de la formation, une infirmière ou un infirmier gestionnaire, une travailleuse ou un travailleur social, une directrice ou un directeur médical, une infirmière praticienne ou un infirmier praticien, une coordonnatrice ou un coordonnateur des services bénévoles et une ou un médecin. Les médecins et le personnel infirmier praticien en soins palliatifs ont été embauchés pour leurs compétences et leur capacité à prodiguer des soins axés sur l'équité et tenant compte des traumatismes.

Kensington Health a reçu une subvention pour l'embauche d'un pair-conseiller ayant un vécu expérientiel d'itinérance, et qui travaille avec l'équipe d'ESPSA grâce à un partenariat avec le Second Mile Club.

Chaque jour, des bénévoles participent au programme de nutrition (trois bénévoles par jour, pour trois repas) et travaillent deux quarts à l'accueil. Le Kensington Hospice compte plus de 150 bénévoles.

## Histoire et évolution des services

Le Kensington Hospice a ouvert ses portes en 2011. En 2016, l'organisme a sollicité le ministère de la Santé et des Soins de longue durée de l'Ontario pour pouvoir passer de 10 à 19 lits. L'objectif n'était pas seulement d'augmenter le nombre de lits, mais aussi d'offrir

à la population cible du centre – les personnes structurellement vulnérables – des services facilement accessibles, associés à un faible seuil d’admissibilité. Le centre a pu ajouter les neuf lits supplémentaires en mai 2023.

## Financement

Le Kensington Hospice est principalement financé par le ministère de la Santé et des Soins de longue durée ainsi que par des dons. Le Second Mile Club est financé par le ministère de la Santé de l’Ontario, le Secrétariat aux affaires des personnes âgées de la province et la Ville de Toronto.

## Aiguillage

L’aiguillage vers le Kensington Hospice peut provenir de différentes sources : programme ESPSA, prestataires de soins à domicile et en milieu communautaire, hôpitaux communautaires, refuges, équipes de soins palliatifs communautaires et autres organismes de santé. Toute personne peut aiguiller vers le programme de soins palliatifs de jour. Au Second Mile Club, une personne coordonnant les admissions dirige la clientèle vers une travailleuse sociale ou un travailleur social à des fins d’évaluation.

## Population cible

En matière de critères d’admissibilité, le Kensington Hospice a adopté une vision holistique et une approche axée sur les besoins et les forces plutôt que sur le seul pronostic. L’équipe de direction du centre croit fermement que le pronostic des patientes et des patients ne devrait pas entraver l’accès aux soins palliatifs. C’est pourquoi le Kensington Hospice examine la façon dont les déterminants sociaux de la santé et l’accès à l’aide psychosociale influencent le parcours de soins des bénéficiaires. Les populations cibles comprennent des personnes en situation d’itinérance ou dans l’insécurité

alimentaire, et des personnes qui ont immigré récemment et n’ont pas d’assurance. Cependant, pour être admissibles, les patientes et les patients doivent avoir une espérance de vie de moins de six mois. L’objectif reste d’intégrer les soins palliatifs plus tôt dans le parcours des bénéficiaires.



## Résultats et retombées

Le Kensington Hospice recueille des données sur les bénéficiaires de soins, différentes de celles habituellement compilées dans le secteur des soins palliatifs. Parmi les données recueillies : déterminants sociaux de la santé, situation de logement, revenu, sécurité alimentaire, niveau d’études, renseignements sur les personnes proches aidantes et réseau de soutien social. Le Kensington Hospice a adopté cette nouvelle approche tenant compte des indicateurs socioéconomiques en 2019.

Le centre recueille aussi des données sur le nombre de personnes le fréquentant, le parcours d’aiguillage, la durée de séjour et d’autres

renseignements. L'objectif est que la patientèle du centre soit en tout temps constituée à 25 % de personnes en situation de vulnérabilité structurelle, notamment la pauvreté ou l'itinérance. La plupart du temps, le Kensington Hospice dépasse largement cet objectif, ce taux atteignant plutôt 35 à 50 %. Ces données influencent donc la façon dont l'organisme prodigue des soins et le type de bénéficiaires qui en reçoivent, ce qui a des retombées positives à long terme.

## Collaboration

Tout au long de son expansion, le Kensington Hospice s'est largement engagé auprès de la communauté et a ainsi formé des partenariats communautaires forts et authentiques – notamment avec des partenaires qui ont une expertise expérientielle. Durant la planification de l'agrandissement du centre, de grandes réunions de parties prenantes ont rassemblé des bénévoles ainsi que des membres du personnel, de la communauté et de l'association des résidentes et résidents de Harbord Village. Beaucoup des recommandations formulées ont été mises en œuvre pour faire en sorte que le Kensington Hospice respecte les points de vue des membres de la communauté.

Le pair-conseiller a été embauché par l'entremise de l'organisme The Neighbourhood Group, qui cofinance le poste avec le Second Mile Club.

PRATIQUE PROMETTEUSE :  
Kensington Hospice

## Leçons apprises

### Principes

- Approche tenant compte des traumatismes
- Sécurisation culturelle
- Réduction des méfaits
- Équité et justice sociale
- Accessibilité
- Prise en compte des déterminants sociaux de la santé

### Défis

**Double vulnérabilité.** On peut considérer comme une double vulnérabilité (plus d'un facteur causant une vulnérabilité accrue) le fait d'être à la fois en fin de vie et en situation d'itinérance ou de vulnérabilité structurelle autre.

**Reconnaître le rôle des déterminants structurels de la santé dans le domaine des soins.** Quand il est question des déterminants sociaux de la santé, il faut aussi penser aux déterminants structurels de la santé, comme le racisme, le classisme, la xénophobie et le sexisme, et à la façon dont ces déterminants influent sur l'accessibilité des soins de santé.

**Intégrer toutes les catégories de populations dans les centres de soins palliatifs.** Aider les personnes en situation de vulnérabilité structurelle est l'affaire de toutes et tous. Les centres de soins traditionnels peuvent et doivent prendre en charge ces personnes. À cet égard, le Kensington Hospice s'efforce de montrer l'exemple aux autres centres du pays.

## Leviers

**Faire preuve de flexibilité et aller à la rencontre des personnes là où elles se trouvent.** Chaque personne étant affectée par ses propres expériences de vie, particulièrement ses traumatismes, il faut aller à la rencontre des gens là où ils se trouvent et les traiter avec le respect attendu. Il est donc essentiel de faire preuve de flexibilité. Cette approche peut mener à des situations difficiles, mais il est important de ne pas les fuir, car c'est ainsi que l'on apprend et évolue. Il faut apprendre à sortir de sa zone de confort.

**Soutien aux personnes mourantes.** La mort n'est pas qu'un événement médical, c'est aussi une expérience sociale dans laquelle tout le monde peut apporter son soutien. C'est pourquoi il est important d'avoir une vision holistique des façons dont les déterminants sociaux de la santé influent sur les parcours de fin de vie.

**Dotation en personnel.** L'équipe de soins doit être constituée de personnes qui sauront appuyer cette vision. Il appartient à chacun et à chacune de favoriser l'équité et l'accessibilité du centre. Les personnes travaillant au centre doivent notamment faire preuve d'humilité pour pouvoir apprendre du vécu de la clientèle. Elles doivent par ailleurs manifester de la passion, du dévouement et de la compassion, mais aussi avoir l'esprit novateur et sortir des sentiers battus dans leur approche de la prestation de soins.

**Représentation.** D'importants efforts de plaidoyer seront nécessaires à l'échelle systémique pour faire en sorte que la population ait accès à des soins de santé fondamentaux. Le logement doit être considéré comme un droit humain, tout comme l'accès à la nourriture et aux soins de base en santé mentale et physique. L'itinérance est un état évolutif limitant l'espérance de vie, mais les personnes dans cette situation peuvent connaître une amélioration de leur état de santé si elles reçoivent les soins dont elles ont besoin.

**Créer des liens avec la communauté.** Il faut bâtir des liens forts et une grande confiance pour que les gens disposent d'un espace sûr qui répond à leurs besoins. Ainsi, il est essentiel de ne pas se limiter aux demandes d'admission et de faire du travail d'approche auprès des personnes les plus vulnérables de la communauté, qui ont besoin de se sentir en confiance, de nouer des relations authentiques et d'avoir l'assurance de recevoir des soins tenant compte des traumatismes pour pouvoir fréquenter le centre.

**Communauté de pratique.** La création d'une communauté de pratique avec d'autres organismes canadiens, par le biais du projet collaboratif *Améliorer l'équité dans l'accès aux soins palliatifs*, permet d'apprendre les uns des autres et de constater les retombées collectives de cette collaboration.

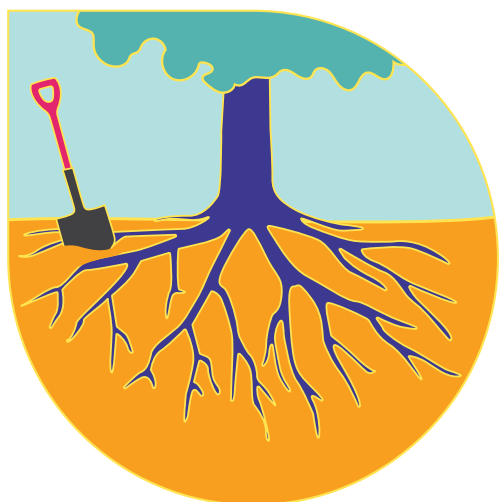
**Leadership courageux.** Il faut un leadership courageux pour atteindre l'équité en santé.

### Vécu expérientiel ou expertise expérientielle

Les personnes qui ont une expertise expérientielle doivent faire partie intégrante des programmes concernés.



La présente pratique prometteuse a été élaborée en collaboration avec le Kensington Hospice. Les renseignements qu'elle contient ont été rassemblés à l'automne 2023. Étant donné l'évolution constante des soins de santé, ces renseignements sont appelés à changer. Nous vous encourageons à contacter directement le Kensington Hospice pour vous renseigner sur les moyens d'améliorer l'accès aux soins palliatifs pour votre clientèle.



## Pour en savoir plus

**Pour plus de renseignements, communiquer avec :**

Nadine Persaud, directrice exécutive du Kensington Hospice et directrice principale des services aux patientes et aux patients de Kensington Health

[npersaud@KensingtonHealth.org](mailto:npersaud@KensingtonHealth.org)

## Ressources supplémentaires

- [Kensington Health – Centre de soins palliatifs](#) (en anglais uniquement)
- Casey, L. [“Radical love”: Toronto hospice takes new approach to help people experiencing homelessness.](#)  
[Publié le 9 juillet 2023.](#)