CENTRE RBC D'EXPERTISE UNIVERSITAIRE EN SANTÉ MENTALE DESTINÉ AUX ENFANTS, ADOLESCENTS ET JEUNES ADULTES

Pratiques collaboratives, partenariats et réseautage

Conférence de clôture dans le cadre du *Séminaire pour promouvoir l'offre de services intégrés aux personnes aînées des communautés de langue officielle en situation minoritaire*, Ottawa, 14 novembre 2018

Par Julie Lane *avec la collaboration*
du Réseau de collaboration sur les pratiques interprofessionnelles en santé et services sociaux (RCPI)
et du Centre d'expertise en santé de Sherbrooke (CESS)

RBC

cess
L'expertise pour la santé et le mieux-être

rcpi
Réseau de collaboration sur les pratiques interprofessionnelles en santé et services sociaux

Centre d'expertise sur la collaboration interprofessionnelle

UNIVERSITÉ DE SHERBROOKE

OBJECTIFS DE LA PRÉSENTATION

1. Exposer **l'importance des pratiques collaboratives** pour faire face aux enjeux complexes de la société, dont la santé de la population

2. Exposer les **formes de collaboration** à partir du continuum des pratiques de collaboration

3. Exposer les **facteurs qui facilitent** les pratiques collaboratives

4. Discuter du **potentiel de la mise en place d'une Communauté virtuelle de pratique** pour faciliter les collaborations dans votre réseau

5. Discuter des **conditions facilitantes à mettre en place** pour augmenter la portée de la Communauté de pratique virtuelle

Mise en contexte

Cette conférence interactive s'appuie sur :

- **les écrits sur les pratiques collaboratives, partenariats, etc.**

- **mes expériences antérieures** dans le réseau de la santé et des services sociaux :
  - ✓ de gestionnaire de l'*Observatoire québécois des réseaux locaux de services*
  - ✓ de gestionnaire de nombreuses démarches nationales ministérielles visant à accompagner l'implantation des bonnes pratiques cliniques, de gestion et collaboratives dans l'ensemble du réseau de la santé québécois
  - ✓ de gestionnaire de nombreuses communautés de pratiques virtuelles

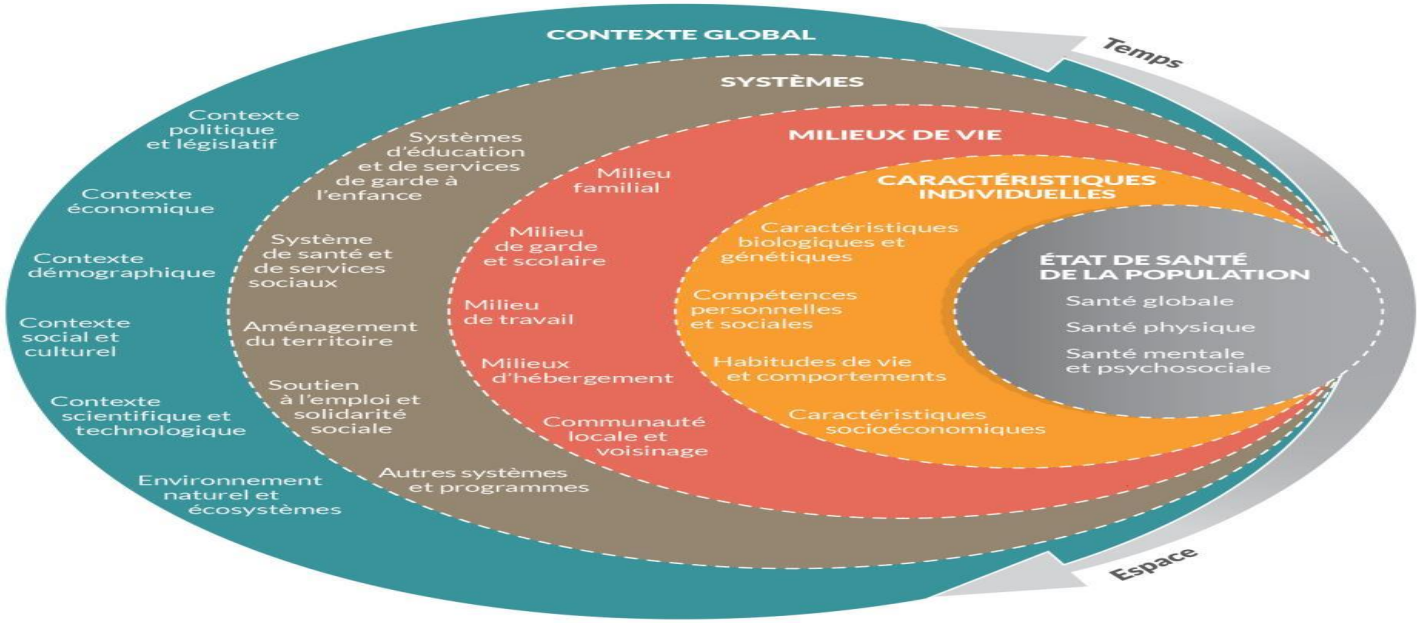
- **mes expériences actuelles** :
  - ✓ de nouvelle professeure à l'Université de Sherbrooke (premier poste inter facultaire rattaché à la planification stratégique)
  - ✓ directrice du *Centre RBC d'expertise universitaire en santé mentale*

1

EXPOSER L'IMPORTANCE DES PRATIQUES COLLABORATIVES POUR FAIRE FACE AUX ENJEUX COMPLEXES DE LA SOCIÉTÉ, DONT LA SANTÉ DE LA POPULATION

1 IMPORTANCE DES PRATIQUES COLLABORATIVES

- Face aux enjeux actuels du réseau de la santé et des services sociaux (ex.: augmentation des besoins complexes des usagers, pénurie de ressources humaines, etc.) et des iniquités en santé, la collaboration est incontournable à tous les niveaux… dont pour agir sur les déterminants de la santé.



Ministère de la Santé et des Services sociaux du Québec (2012), Organisation mondiale de la santé (2006)

1 IMPORTANCE DES PRATIQUES COLLABORATIVES : définition

La collaboration interprofessionnelle

«***Un partenariat*** entre une équipe de professionnels de la santé et une **personne et ses proches**, dans une ***approche participative***, de collaboration et de coordination en vue ***d'une prise de décision partagée concernant l'atteinte de résultats optimaux*** en matière de santé et de services sociaux (2010). [1]

QUI?

COMMENT?

POURQUOI?

cihcpis
Canadian Interprofessional Health Collaborative
Consortium pancanadien pour l'interprofessionnalisme en santé

1 IMPORTANCE DES PRATIQUES COLLABORATIVES : définition

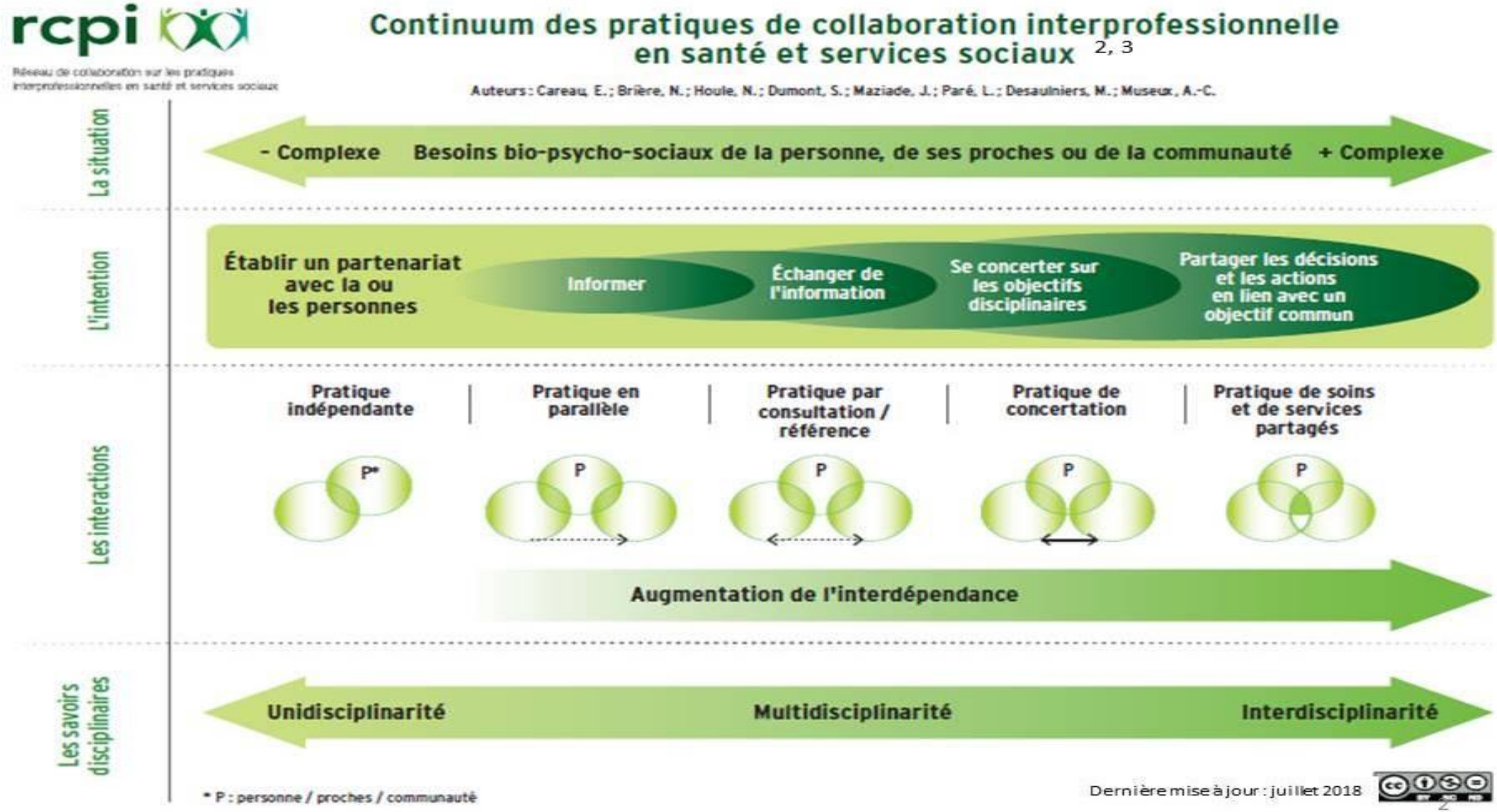
Le partenariat

- «[...] une relation de collaboration entre deux ou plusieurs personnes basée sur la confiance, l'égalité et la compréhension mutuelle, pour atteindre un objectif spécifique. Les partenariats comportent des risques comme des bénéfices, rendant cruciale la responsabilité partagée.»

Organisation mondiale de la santé : http://www.who.int/patientsafety/implementation/apps/definition/fr/

2 EXPOSER LES FORMES DE COLLABORATION À PARTIR DU CONTINUUM DES PRATIQUES DE COLLABORATION

1 Une collaboration modulée en fonction de l'intention….



3

EXPOSER LES FACTEURS QUI FACILITENT LES PRATIQUES COLLABORATIVES

3 La complexité de nos collaborations !

Je dois absolument les convaincre de financer mon organisation !

Je ne comprends pas pourquoi j'ai été convoqué ?

Il me semble que je ne suis pas crédible aux yeux des membres !

Je dois me démarquer dans ce comité afin de me positionner aux yeux du directeur qui anime.

Ils ne comprennent jamais rien ! Vont-ils enfin adhérer à mon idée!

Ils empiètent sur mon champ de pratique!

Rouge m'exaspère tellement avec sa prétention !

Comme animateur et ayant le statut hiérarchique le plus élevé, j'aurai le dernier mot !

- *Quelles conditions mettez-vous en place pour composer avec cette complexité?*

3 L'importance de réelles collaborations

- La collaboration : une mode pour certains… un peu forcée par les politiques et les exigences des organismes subventionnaires ?

- Sommes-nous parfois devant une démence de la collaboration ?
  - On implique trop de personnes qui ne peuvent s'exprimer, car les conditions de base ne sont pas là!
  - On met de l'avant la collaboration sans la coordonner et en oubliant l'importance de partir des besoins!

- Sommes-nous parfois devant «une collaboration cosmétique» ?
  - Inviter à collaborer versus réellement écouter et accompagner le partage!
  - Consulter versus permettre d'influencer les décisions!
  - Annoncer une collaboration versus l'actualiser!

3 L'importance de mettre le citoyen ou l'usager au cœur de nos collaborations ….

Comment ?

- En les impliquant…
- Par des moyens qui nous ramènent à eux (ex.: portrait, cas concret, etc.)
- …

- *Quels moyens utilisez-vous pour mettre le citoyen ou l'usager au centre de vos collaborations ?*

3 L'importance de diversifier nos collaborations

- On parle souvent de collaboration interprofessionnelle, de collaboration interorganisationnelle, de collaboration intersectorielle (ex.: entre le secteur de la santé et services sociaux et le secteur de l'éducation), etc.

- Nos collaborations se réalisent-elles en silo? Sont-elles biaisées? Favorisent-elles la construction d'un continuum de santé intégré de la naissance et la fin de vie… de la prévention au soutien en fin de vie?

- Devrions-nous miser sur des collaborations qui donneraient accès à une perspective plus globale et une diversité des voix et l'inclusion ?
  - Collaboration ministérielle interdirections ou interministérielle
  - Collaboration interniveaux hiérarchiques
  - Collaboration intergénérationnelle
  - Collaboration interclasses sociales
  - Collaboration interculturelle
  - ….et la collaboration avec l'usager et le citoyen ?

3 L'importance de dispositifs pour faciliter nos collaborations ….

- L'importance de dispositifs pour stimuler les collaborations. Par exemple, plusieurs outils proposent des processus qui invitent à :
  - Dégager une vision commune
  - Identifier des actions
  - Mettre en œuvre des actions
  - Évaluer, faire connaitre et pérenniser

- L'importance de monitorer et d'évaluer nos collaborations en s'attardant aux effets (outcomes) et pas seulement leur nombre (outputs).

- *Quels dispositifs utilisez-vous ?*

3 L'importance de s'accorder du temps… d'être présent… de l'humanisme…de la sagesse!

- *Quelles conditions (culturelles, organisationnelles, personnelles, etc.) facilitent vos collaborations?*

3 L'importance d'une culture d'éthique partenariale

Éthique partenariale [4]

Principes de base inhérents

au travail de collaboration et de partenariat:

- Principe d'intérêt mutuel des partenaires: pour être valide, un partenariat doit, dès le départ, susciter une source d'intérêt pour les différents partis
- Principe d'égalité des partenaires: le partenariat repose sur des relations d'égal à égal, non hiérarchisées
- Principe d'autonomie des partenaires: les différents partis s'engagent de leur propre chef et demeurent libres de leur action
- Principe de réciprocité: créer un contexte où les partenaires se mobilisent et mettent à contribution leurs forces et prennent leurs responsabilités dans le plus grand intérêt du client et se reconnaissent ces forces entre eux.

3 L'importance d'une culture d'éthique partenariale

Éthique partenariale [4]

Principes de base inhérents au travail de collaboration et de partenariat:

- Principe de coopération entre les partenaires: une entente partenariale s'inscrit dans un projet partagé et celui-ci n'a de sens que s'il y a entraide et échanges signifiants entre eux
- Principe d'évolution entre les partenaires: un partenariat s'inscrit au sein d'un espace temps limité nécessitant une évaluation continue dont la résultante peut se traduire par des changements ou une cessation de l'entente de coopération.

- *Comment favorisez-vous la mise en place d'une telle culture?*

3 L'importance du leadership au service du bien commun

1) Opportuniste (tente de performer par tous les moyens et nourrir son égo, etc.) ;

2) Diplomate (tente de se conformer aux normes, etc.) ;

3) Expert (tente de mettre de l'avant son expertise, etc.) ;

4) Fonceur (tente d'atteindre des objectifs stratégiques, etc.) ;

5) Individualiste (tente de croiser des logiques d'action en concurrence, etc.) ;

6) Stratège (tente de générer des transformations organisationnelles, etc.) ;

7) Alchimiste (tente de générer des transformations sociales au service du bien commun, etc.).

- *Vos milieux valorisent quels stades de développement de du leadership?*
- *Ces stades favorisent-ils la collaboration?*

3 L'importance d'une posture d'accompagnement

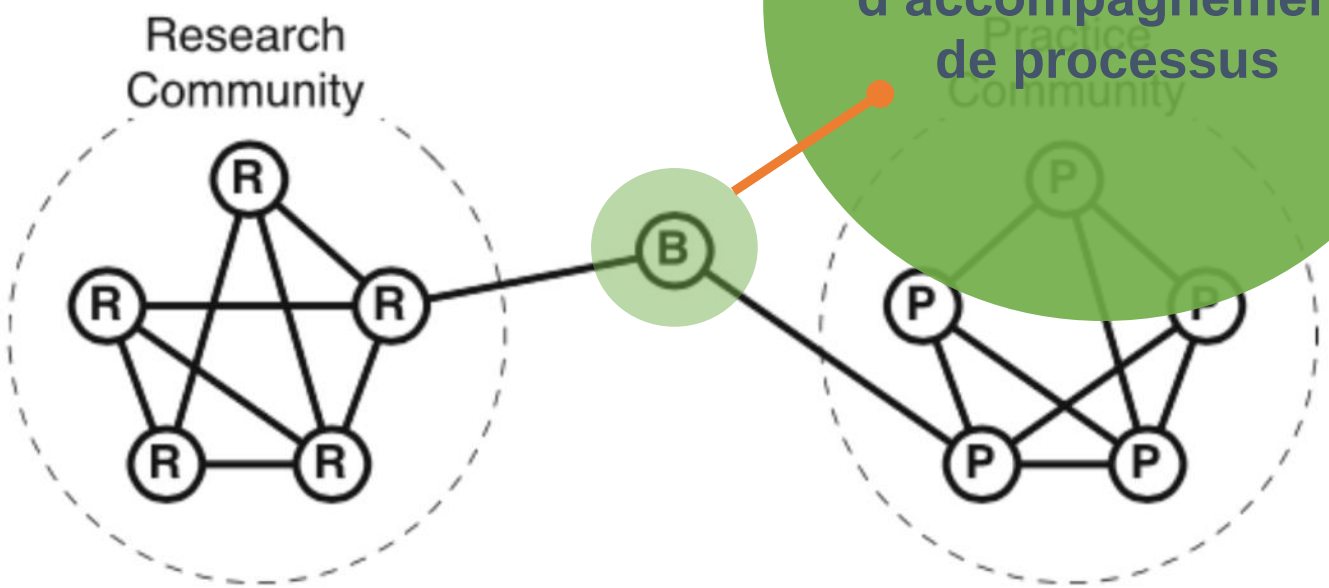
Posture d'accompagnement		Posture d'expertise
Mise sur les forces, l'expertise de la personne accompagnée	→	Mise sur l'expertise de la personne qui accompagne
Part des besoins de la personne accompagnée	→	Part des perceptions, des la personne qui accompagne, des besoins de la personne accompagnée
Privilégie l'écoute, le dialogue, les questions, etc.	→	Privilégie les conseils, les prescriptions, etc.
Adopte une posture non hiérarchique de facilitateur, etc.	→	Adopte une posture hiérarchique directive
Stimule l'autonomie, la collaboration	→	Freine l'autonomie et entretient la dépendance

- *Vos milieux valorisent quelle posture?*

3 La contribution du courtier de connaissances ou de collaboration

Il joue **un rôle d'intermédiaire** (de courroie de transmission, de traducteur, d'agent de liaison, etc.) entre des producteurs et des utilisateurs de connaissances

Un expert d'accompagnement de processus



Vise à faciliter la collaboration et favoriser l'utilisation des connaissances (issues de la recherche et de l'expérience) dans les pratiques cliniques et de gestion

3 La contribution du courtier de connaissances ou de collaboration

Diversité des façons d'actualiser ce rôle…

- Favorise la gestion de connaissances
- Favorise sur le soutien à la prise de décision des décideurs
- Facilite la collaboration
- Soutient l'appropriation des connaissances dans les pratiques cliniques et de gestion (rôle de facilitateur)

- *Avez-vous le soutien de tels acteurs pour faciliter vos collaborations?*

4

DISCUTER DU POTENTIEL DE LA MISE EN PLACE D'UNE COMMUNAUTÉ VIRTUELLE DE PRATIQUE (CVP) POUR FACILITER LES COLLABORATIONS DANS VOTRE RÉSEAU

4 Communauté de pratique (CP) : définition

Des personnes qui :

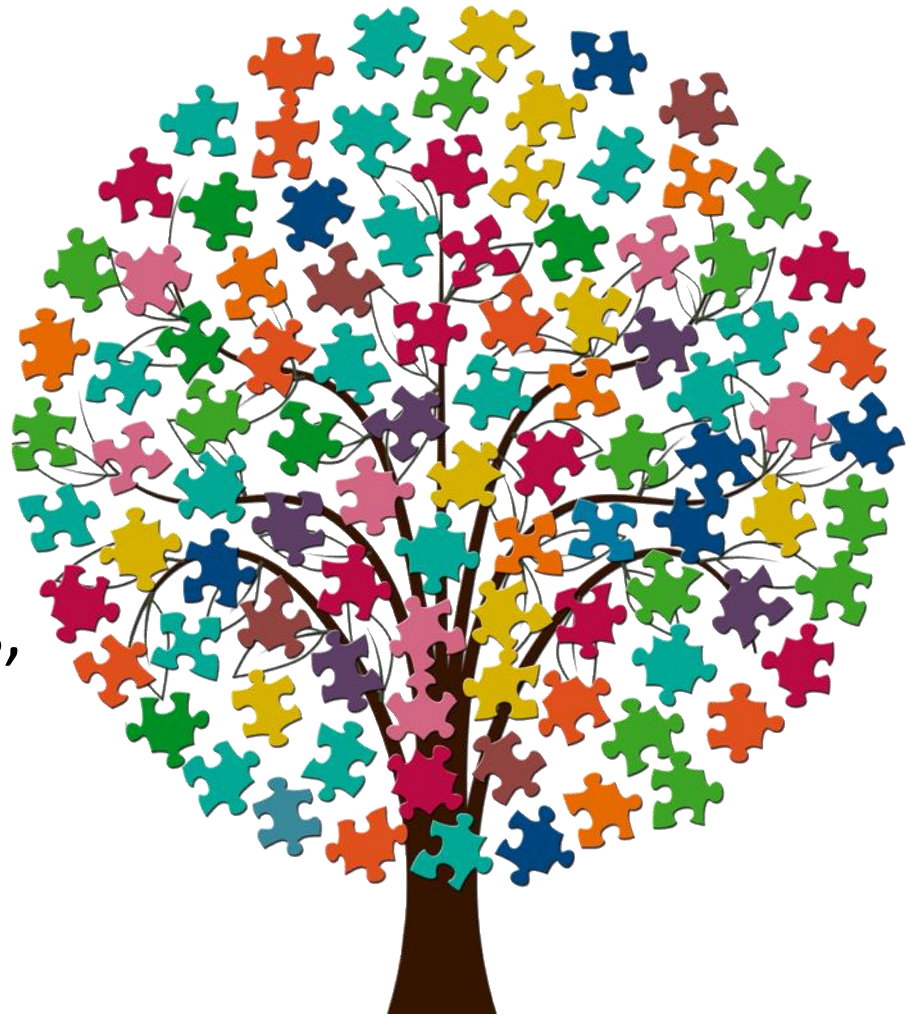
- se rassemblent afin de partager et d'apprendre les uns des autres (face à face ou virtuellement);
- partagent un désir et un besoin d'échanger des problèmes, des expériences, des modèles, des outils, des pratiques, etc.;
- approfondissent leurs connaissances en interagissant sur une base continue et à long terme;
- développent ensemble de bonnes pratiques.

(Wenger, McDermott et Snyder, 2002)

- *Votre réseau est-il déjà une forme de CP?*

4 CP : raison d'être

- Accès rapide à des informations
- Accès rapide aux pairs
- Accès à de l'expertise
- Partage de pratiques, expériences, conseils, etc. : pour éviter de réinventer la roue !
- Réflexion sur la pratique, des problèmes, enjeux, etc.
- Résolution de problèmes
- Coconstruire des savoirs, une pratique, etc.



Arcand (2018)

4 CP : formes

- Spontanée versus intentionnelle
- Ouverte versus fermée
- Intra versus inter … organisations … secteurs…
- Locale versus dispersée
- Petite versus moyenne versus grande
- Virtuelle versus en présentiel versus hybride

Arcand (2018)

4 CP : les stades de développement

Potentiel : les membres se découvrent…

Unification : engagement d'une masse critique…

Maturité : les activités sont plus intenses…

Momentum : productivité féconde…

Transformation : point tournant invitant à changer ou poursuivre

Avec la présence de membres….

- contributeurs très actifs (environ 10%) et actifs (20%)
- Observateurs (environ 70%).

- *Votre réseau est à quel stade ?*

Arcand (2018); Wenger et al., (2002)

4 CVP : démarche d’implantation

I. Analyse et planification
II. Sélection du système informatisé / installation / configuration
III. Implantation : début des activités des membres
IV. Contrôle qualité et suivi

4 CVP : composantes

Parrainage
Qui a suffisamment d'intérêt pour cette pratique pour supporter financièrement le projet ?

Participation
Quels sont les membres qui sont disposés à s'échanger des informations sur cette pratique ?

Sur quel objet, quelle pratique porteront les échanges ?

Animation
Qui est capable de gérer les informations échangées et de stimuler les échanges ?

Soutien
Qui peut coordonner ce projet ?
Former l'animateur et les membres ?
Héberger et configurer le site web d'échange ?
Soutenir techniquement les membres et l'animateur ?

4 CVP : financement

- L’organisation ou les organisations d’où proviennent les membres
  - Budget unique d’une organisation
  - Frais d’inscription / établissements members
- Un commanditaire privé
- Une subvention publique

4 CVP : outils

- Transmettre des connaissances:
  - Site web, blogue, webinaire, visioconférences, bibliothèque de documents
- Consulter:
  - Forum, sondages
- Favoriser les échanges:
  - Forum, conférences téléphoniques, webinaire, bibliothèque, signets
- Définir des orientations communes:
  - Wiki, conférences téléphoniques, rencontres, révision de documents

4 CVP : retombées

Pour les membres :

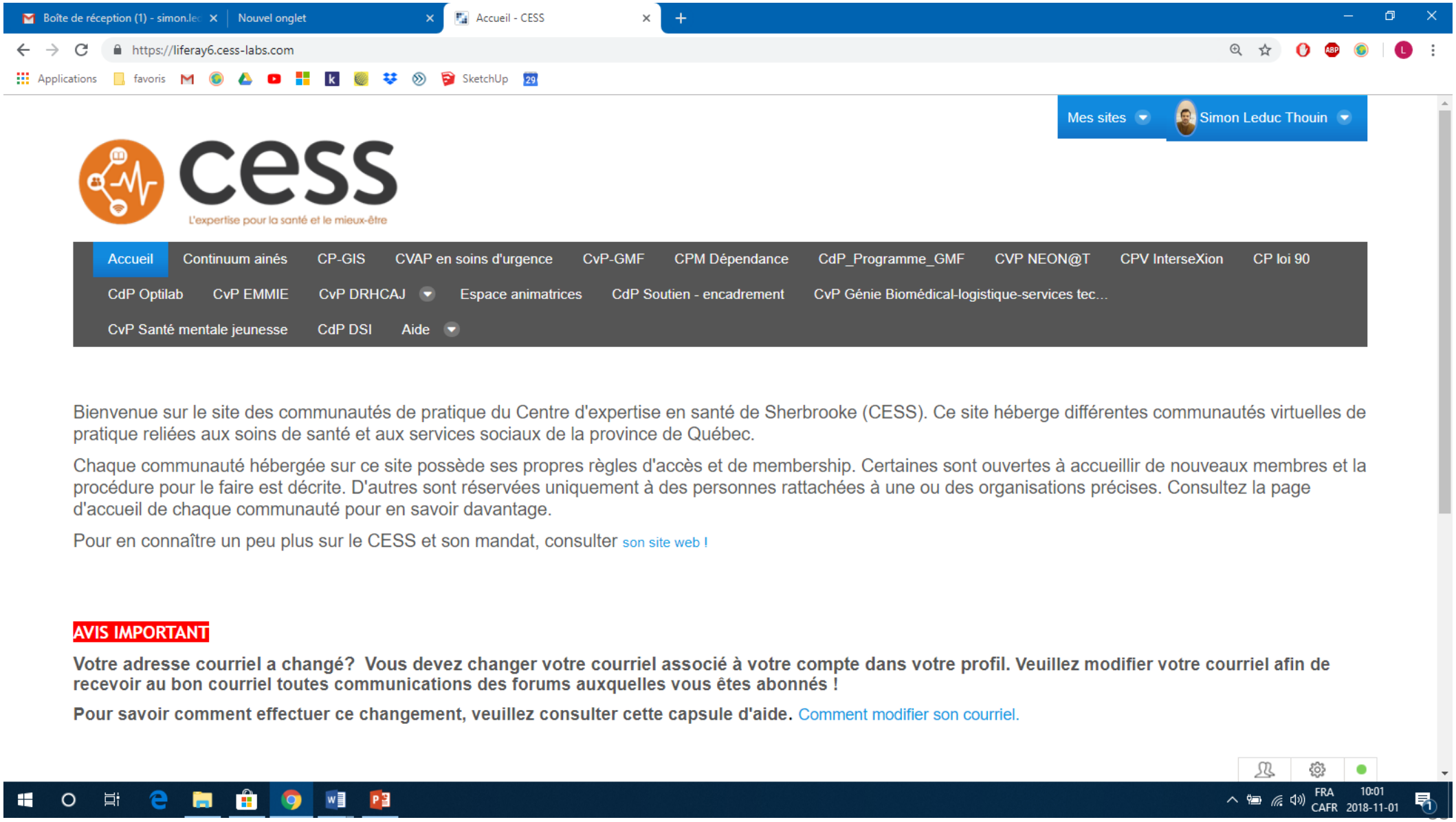
- Construire l'identité, les compétences, le sentiment de compétence et le sentiment d'utilité
- Optimiser le temps de recherche d'informations
- Mettre à jour sa pratique
- Briser son l'isolement
- Coconstruire, etc.

Pour les organisations :

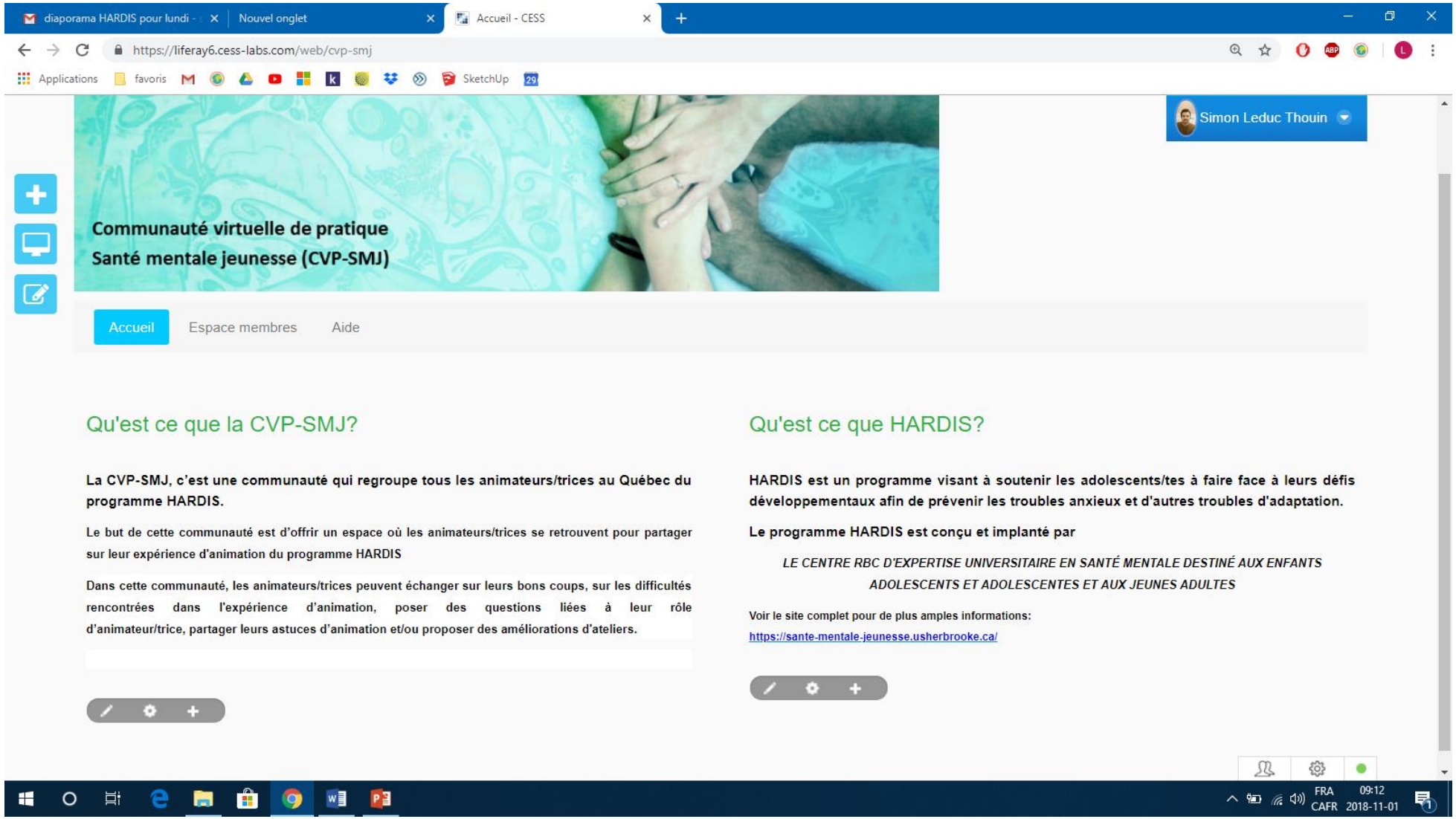
- Gagner du temps par le partage des expériences
- Augmentation de la productivité
- Favoriser l'intégration des nouveaux
- Mettre à profit l'expertise des personnes d'expérience
- Faciliter le transfert des apprentissages d'une formation
- Gérer les connaissances, etc.

Arcand (2018)

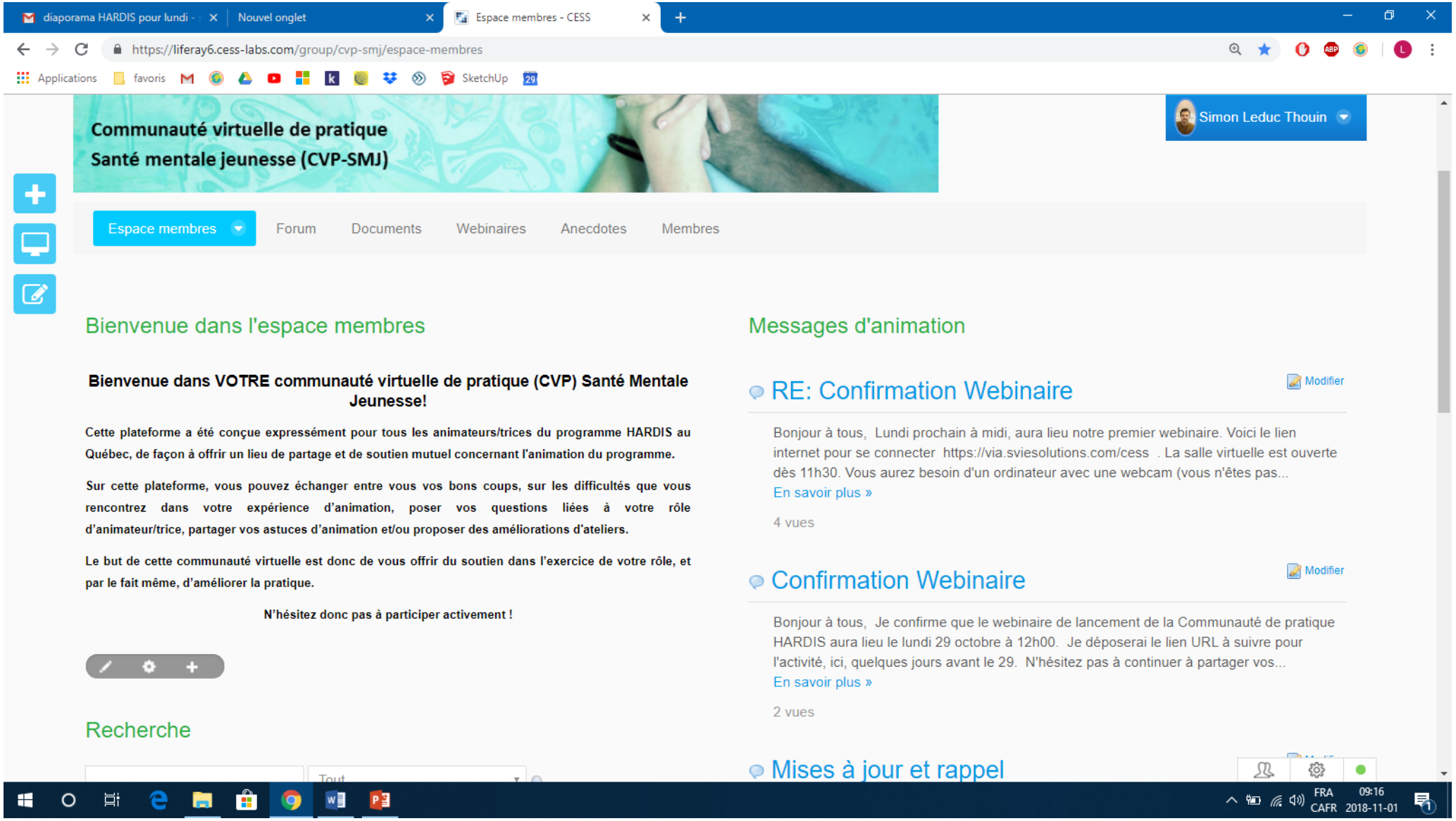
Exemple de CVP : le CESS



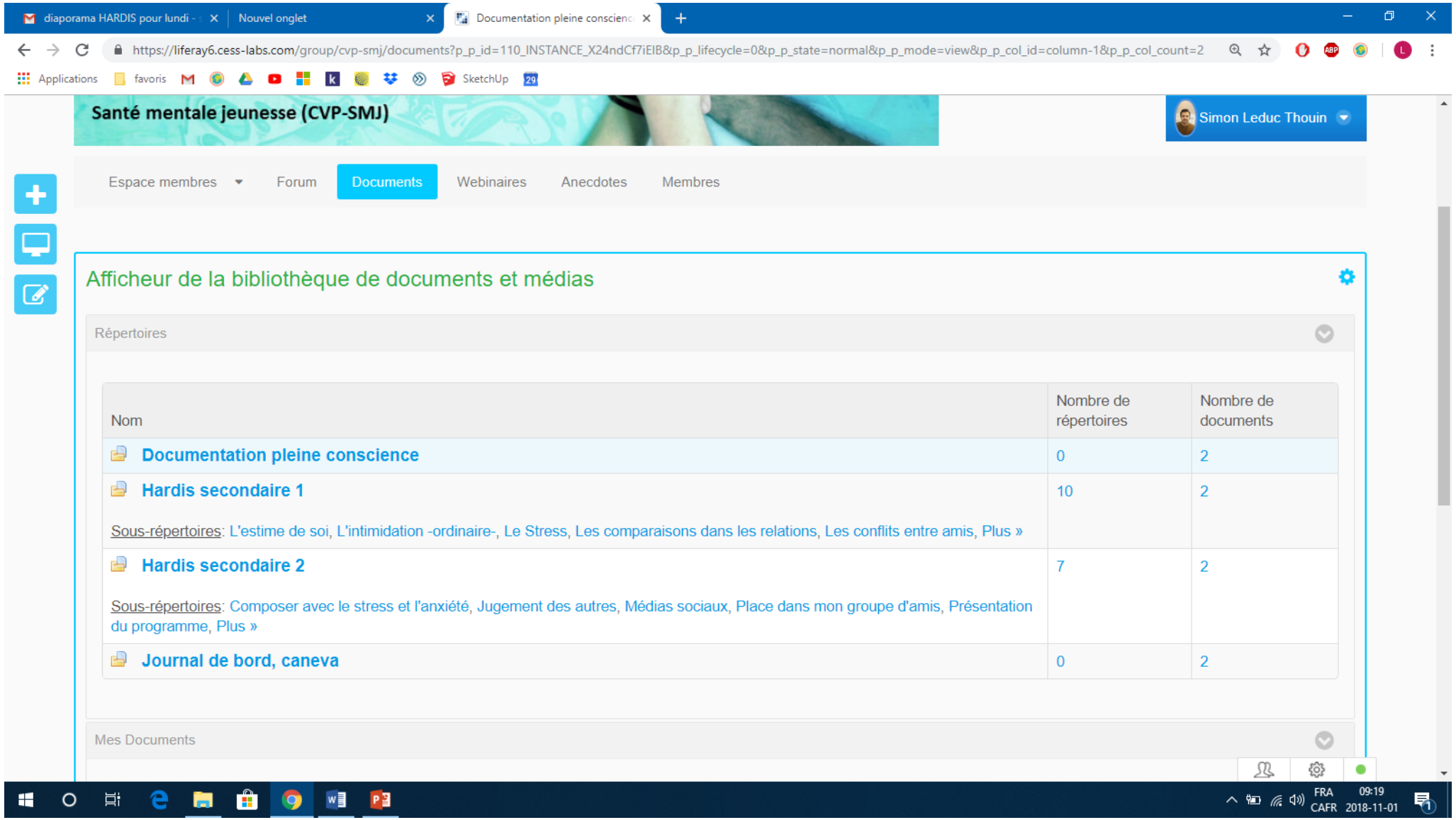
Exemple de CVP : l'accueil



Exemple de CVP : l’espace membres



Exemple de CVP : la bibliothèque virtuelle



Exemple de CVP : des webinaires

Boîte de réception (1) - simon.lec | Nouvel onglet | Mises à jour et rappel - Forum -

https://liferay6.cess-labs.com/group/cvp-smj/forum/-/message_boards/message/3541613

Applications favoris SketchUp

Simon Leduc Thouin

Rang: Youngling
Publications: 8
Date d'inscription: 18-09-04
Messages Récents

message animation
18-11-01 09:44

Simon Leduc Thouin

Bonjour à tous,

J'espère que tout se déroule bien pour vous en animation!! Si vous avez des difficultés n'hésitez pas à me lâcher un coup de fil 😀. Voici quelques mises à jour et rappels à tous les animateurs/trices.

Petit rappel: Webinaire à venir (conférence en ligne afin de mettre en commun nos astuces et de répondre à certains questionnements que vous avez sur la pratique d'animation jusqu'à présent), inscrire le meilleur moment pour vous en suivant ce lien: https://doodle.com/poll/m4dq9mqq3y3uig92

Nouveau document: Un nouveau document sur certaines précautions à prendre avec l'enseignement de la pleine conscience est maintenant disponible dans la section document.

Remarque atelier Jugement des autres, activité 3: Attention: À l'activité 3 on retrouve la question suivante à poser aux élèves: «Quelles précautions prends-tu pour éviter d'être toi-même jugé(e) par les autres ?». Il faut comprendre que le but n'est pas de trouver des précautions pour éviter d'être jugé par les autres, mais bien de prendre conscience des comportements que l'on peut adopter lorsque l'on a peur du jugement et de prendre conscience comment on peut se préoccuper énormément du jugement des autres. Le but est d'aider les jeunes à se défaire de cette peur du jugement et non de valoriser les comportements visant à éviter d'être jugé.

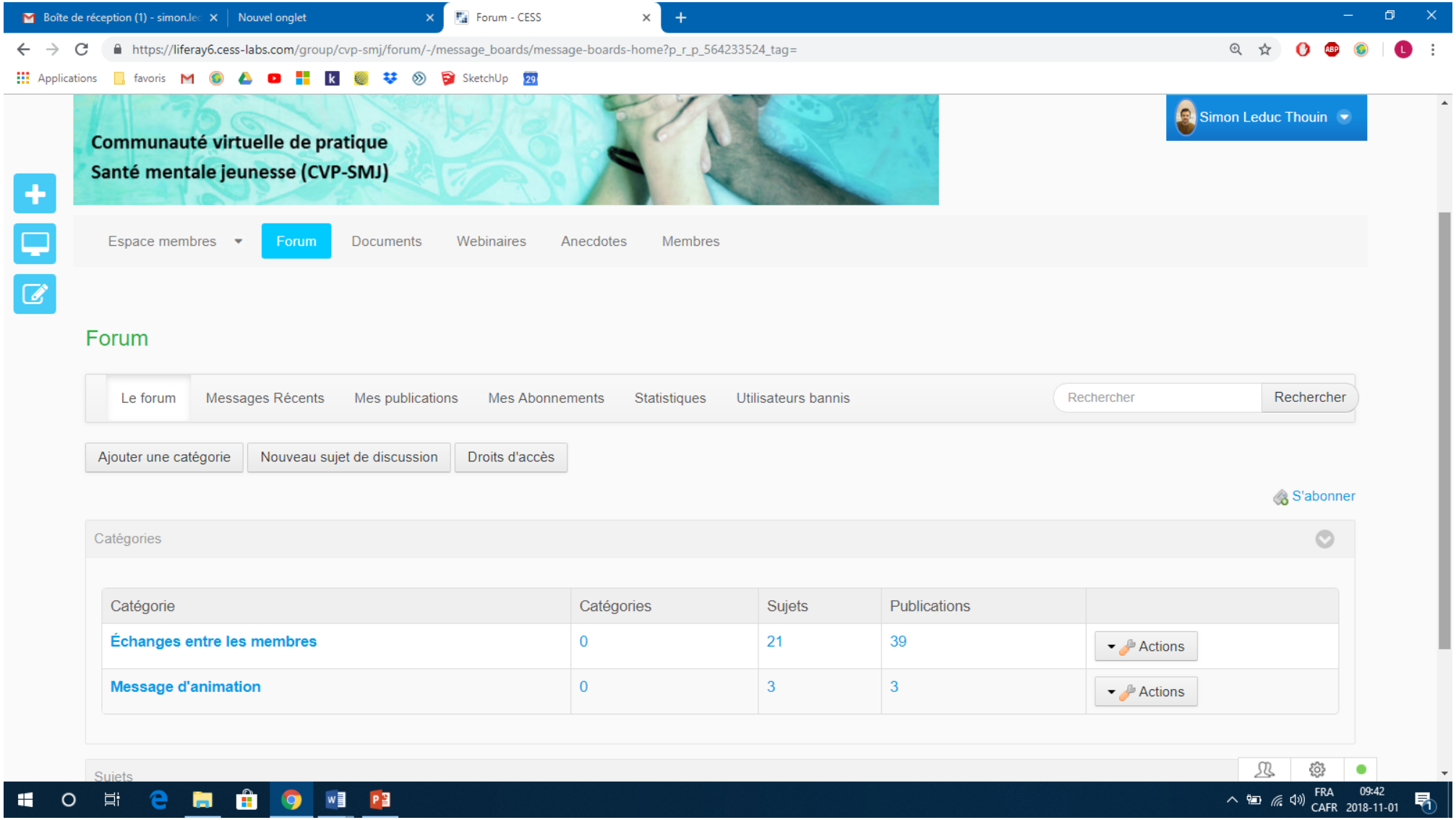
Au plaisir de voir votre binette lors du webinaire!!

Simon

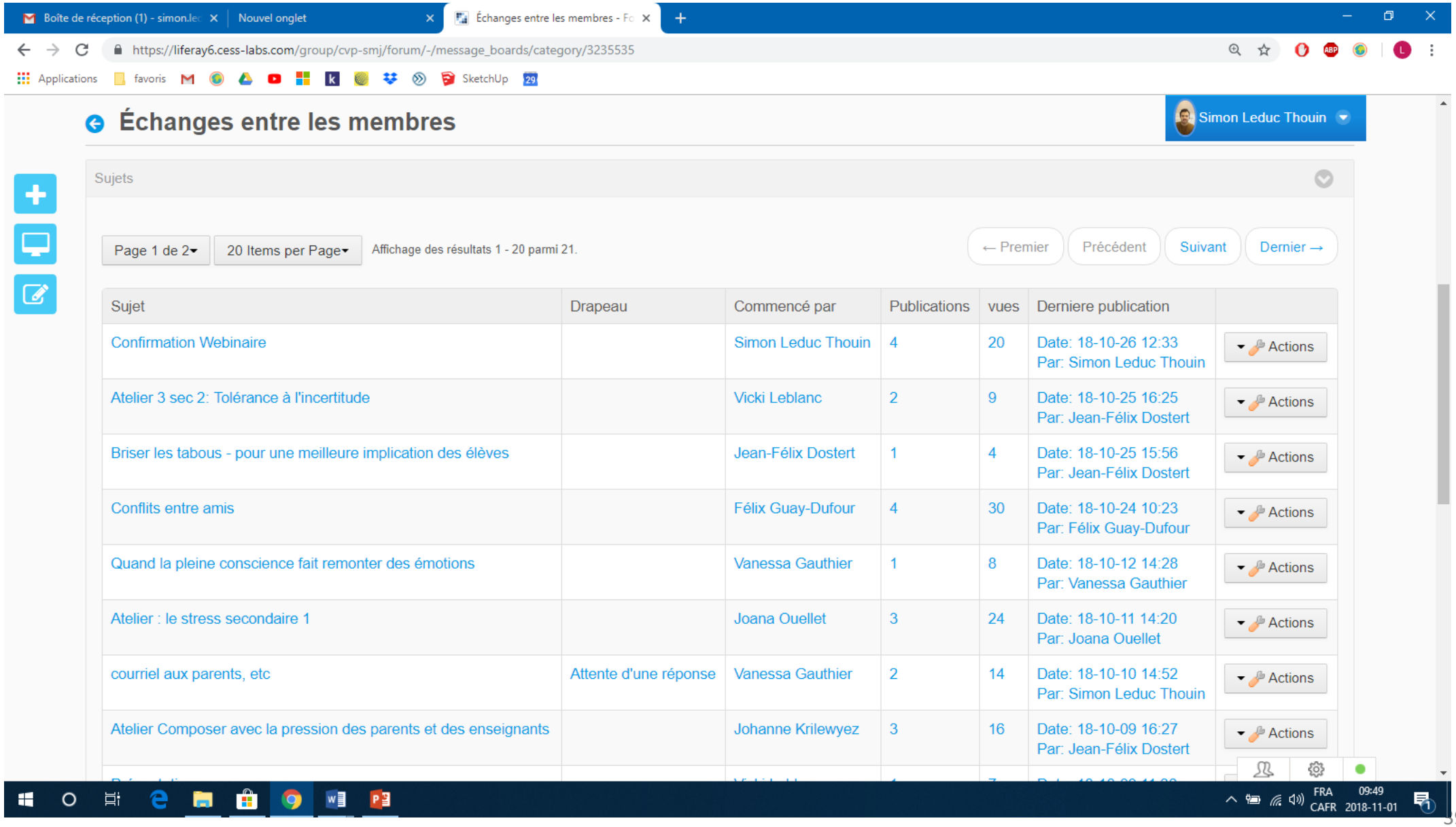
Haut Modifier

FRA CAFR 09:46 2018-11-01

Exemple de CVP : le forum virtuel



Exemple de CVP : le forum virtuel



Exemple de CVP : le forum virtuel

Boîte de réception (1) - simon.le | Nouvel onglet | Atelier 3 sec 2: Tolérance à l'incer

https://liferay6.cess-labs.com/group/cvp-smj/forum/-/message_boards/message/3663211

Applications favoris SketchUp

18-10-24 10:01

Simon Leduc Thouin

Rang: Youngling
Publications: 4
Date d'inscription: 18-09-13
Messages Récents
Bannir cet utilisateur

Bonjour à tous,

En 30 minutes, ce qui est très court comme délai pour donner tout le contenu de l'atelier:

Pensez-vous que la présentation du vidéo du groupe Imagine Dragons "Natural" comme activité pleine conscience (élèves en santé globale) est une bonne idée?

Ensuite, pas le temps de faire des équipes, donc discussions de 5 minutes sur chaque cas fictif dans el cahier de l'animateur

Puis retour sur les trucs qu'on peut donner à chacun des cas fictifs pour les aider à guérir de leur intolérance

Est-ce que ce plan de match fonctionne pour ceux ou celles qui l'ont animé?

Merci!

Haut Modifier Effacer

RE: Atelier 3 sec 2: Tolérance à l'incertitude
18-10-25 16:25 en réponse à

Répondre Réponse avec citation Réponse rapide

Rang: Youngling
Publications: 9
Date d'inscription: 18-09-13
Messages Récents
Bannir cet

Salut!

Je te confirme que l'atelier passe vite! J'ai manqué de temps en le faisant et j'ai dû présenter le défi HARDIS en 15 secondes pendant que les élèves s'apprêtaient à partir.

J'aurais voulu prendre plus de temps pour ce défi... Quand il y a des éléments qu'on trouve important à la fin de l'atelier, ça arrive qu'on se retrouve à les faire trop rapidement, alors je me dit que pour la prochaine fois, je garderai pour la fin un élément comme l'activité 1 car c'est moins cruel de l'écourter si jamais le temps passe trop vite!

Le video que tu proposes à l'air bon! Je me dis: le plus la musique ressemble à ce qu'ils aiment, le plus ils seront intéressés et le plus ils pourront refaire l'exercice chez eux. Le défi alors est plus de faire la différence entre une écoute "normale" et une écoute "pleine conscience".

FRA CAFR 10:05 2018-11-01

5

DISCUTER DES CONDITIONS FACILITANTES À METTRE EN PLACE POUR AUGMENTER LA PORTÉE DE LA COMMUNAUTÉ DE PRATIQUE VIRTUELLE

5 Conditions facilitantes : participation soutenue

- Engagement
- Temps reconnu par l'organisation qui favorise une culture de partage…
- Aptitude à l'échange (générosité)
- Objet commun (« nous »)
- Degré variable d'autogestion

- *Est-ce envisageable pour les membres de votre réseau?*

5 Conditions facilitantes : animation efficace

- Assure le leadership de la CVP
- Stimule l'intérêt à la participation
- Gère et organise les informations sur le site web
- Guide les membres dans leur démarche de collaboration et de réflexion sur la pratique

- *Une animation serait-elle nécessaire pour votre réseau?*
- *Qui pourrait animer?*

5 Conditions facilitantes : parrainage

- Les personnes qui souhaitent que la pratique qui fait l'objet de la CVP s'améliore
- Rend possible la communauté
- Assume les coûts
- Permet un espace/temps pour les participants
- Ancre l'animation

- *Un parrainage serait-il nécessaire pour votre réseau?*
- *Qui pourrait parrainer?*

5 Conditions facilitantes : soutien

- Pédagogique et méthodologique (animation, membres)
- Technologique (plate-forme d'échanges, bibliothèque, etc.)
- Coordination et logistique (rencontre en présence, visioconférence, pilotage)

- *Un soutien serait-il nécessaire pour votre réseau?*
- *Qui pourrait soutenir?*

Pour plus d’informations

Julie Lane, Ph. D., M.A.
Professeure spécialisée en transfert des connaissances et implantation de programmes probants
Département d’études sur l’adaptation scolaire et sociale
Faculté d’éducation

Directrice du *Centre RBC d’expertise universitaire en santé mentale destiné aux enfants, adolescents, adolescentes et aux jeunes adultes :*
https://sante-mentale-jeunesse.usherbrooke.ca

Chercheure à *l’Institut universitaire de première ligne en santé et services sociaux de l’Estrie,* à l’*Équipe RENARD* et au *Centre de recherche sur le vieillissement*

Université de Sherbrooke
Faculté d’éducation
Local E5-1115
2500, boulevard de l'Université, Sherbrooke (Québec), J1K 2R1

Cellulaire : 819-993-2306
Courriel : julie.lane@usherbrooke.ca