

Cette présentation a été effectuée le 22 novembre 2010, au cours de la journée « Dépister les infections transmissibles sexuellement et par le sang : un choix de santé profitable » dans le cadre des 14es Journées annuelles de santé publique (JASP 2010). L'ensemble des présentations est disponible sur le site Web des JASP, à l'adresse <http://www.inspq.qc.ca/archives>.



L'ACCOMPAGNEMENT DES ACTEURS DANS LA GESTION DU CHANGEMENT: CE QU'EN DIT LA RECHERCHE

Lise Lamothe
Professeure
Département d'administration de la santé-IRSPUM
Université de Montréal

JASP, Québec, 22 novembre 2010



PRÉSENTATION

Identifier certaines leçons apprises en regard des processus de changement dans les pratiques d'offre de services dans le système de santé.

Mettre en contexte pour le dépistage des ITSS



LE DÉPISTAGE DES ITSS

L'introduction d'une innovation ayant trois caractéristiques principales:

- Il doit réussir à s'inscrire dans des pratiques existantes.
- Il suppose une action intersectorielle; donc suppose un fonctionnement en réseau.
- Il vise des clientèles ciblées



**QUELS DÉFIS
CES CARACTÉRISTIQUES POSENT-ELLES
POUR LA GESTION DU CHANGEMENT ?**



PRENDRE APPUI SUR LES PRATIQUES EXISTANTES

- Paradoxalement, l'innovation doit s'inscrire dans les pratiques existantes (approche du bas vers le haut)
- Le travail des professionnels: la clé de voûte du changement
- Processus d'apprentissage interprofessionnel (pour composer avec l'incertitude)
- Modalités d'application résultantes propres à chaque contexte local

Lise Lamothe-22 novembre 2010

5



DÉVELOPPER UNE PERSPECTIVE RÉSEAU

- Concevoir le réseau (ou système) sur la base de processus ou trajectoires
- Concevoir la finalité afin d'en faire un point de convergence entre les acteurs (vision; mythe de la culture commune)
- Comprendre les cultures organisationnelles en présence
- S'engager dans le développement de nouvelles relations de confiance à l'endroit des professionnels des autres organisations (mythe autour de la collaboration)

Lise Lamothe-22 novembre 2010

6



ADOPTER LA PERSPECTIVE DES CLIENTÈLES VISÉES

- Importance de bien documenter les clientèles visées
 - Qui sont-elles?
 - Que savons-nous de leurs comportements et habitudes de vie?
 - Quelle est la population estimée de ces diverses clientèles?
 - Quelle est leur expérience dans l'offre de services proposée?
 - Etc.
- Impacts sur les priorités d'action et sur la gestion de l'introduction de l'innovation

Lise Lamothe-22 novembre 2010

7



DU RÔLE CAPITAL DES CADRES INTERMÉDIAIRES ET DES LEADERS CLINIQUES

- La participation des cadres intermédiaires et des professionnels est souvent promue pour assurer la progression d'un projet de changement
- Toutefois, elle n'est pas toujours orientée vers une prise en compte effective de leur leadership

Ils jouent un rôle crucial
dans le pilotage du changement

Lise Lamothe-22 novembre 2010

8



DU RÔLE CAPITAL DES CADRES INTERMÉDIAIRES ET DES LEADERS CLINIQUES (2)

Un pilotage du changement qui s'appuie sur certaines compétences, notamment:

- Négociation, résolution de conflits (importance de la confiance)
- Leadership collectif
- Communication
- Rôle de catalyseur; entrepreneur politique
- « boundary spanner » (Williams)
- etc.



ET LA PÉRENNITÉ DES NOUVEAUX SERVICES ??

La pérennité des nouveaux services exige un suivi constant:

- Sonder régulièrement le réseau afin de faire un inventaire de ses principales alliances et contingences
- Monitorer et analyser les processus en fonction de la qualité clinique, ses coûts et les résultats de santé.
- Réévaluer périodiquement les progrès réalisés
- Prévoir des besoins nouveaux, comportements de santé des populations visées et des stratégies pour les influencer.

En somme faire le point de temps à autre...



ET LA PÉRENNITÉ DES NOUVEAUX SERVICES ??

- La pérennité des nouvelles pratiques introduites repose aussi souvent sur des échanges entre les leaders de projets locaux: Ateliers, colloques comme celui d'aujourd'hui
- Ils permettent un apprentissage croisé qui aide à rendre tangible tant l'objet de changement que la manière de l'implanter



MERCI