

Surmonter les obstacles à la mise en œuvre

La mise en œuvre peut être difficile. Réfléchissez dès le départ aux obstacles potentiels afin de pouvoir les surmonter ou les prévenir de manière proactive. Plus tard, consignez tous les obstacles rencontrés au cours du processus de mise en œuvre afin de pouvoir plus facilement raconter votre histoire et parler des leçons que vous avez apprises.

L'information contenue dans le tableau suivant est issue de notre expérience en matière de soutien à la mise en œuvre, de consultations avec des partenaires du secteur de la santé mentale et des dépendances chez les enfants et les jeunes, et de la littérature (Bach-Mortensen et al., 2018; Damschroder et al., 2009; Powell et al., 2015; Waltz et al., 2019). Collaborez avec votre équipe pour réfléchir aux obstacles qui pourraient s'appliquer à votre projet de mise en œuvre et aux stratégies d'atténuation que vous pouvez ajouter à votre plan de travail.

Obstacle	Description	Stratégies d'atténuation
Facteurs d'intervention	<ul style="list-style-type: none"> Absence de données probantes à l'appui du changement, vraisemblance, manque d'applicabilité et accès à l'intervention. 	<ul style="list-style-type: none"> Utilisez des méthodes fondées sur des données probantes pour élaborer les interventions. Fixez des objectifs d'intervention clairs.
Environnement externe	<ul style="list-style-type: none"> Financement limité et politiques restrictives ou non harmonisées qui retardent ou empêchent la mise en œuvre. 	<ul style="list-style-type: none"> Mobilisez les responsables de l'élaboration des politiques pour plaider en faveur de changements qui soutiennent vos objectifs. Recherchez des possibilités de financement externe (subventions) au moyen d'autres réseaux.



Obstacle	Description	Stratégies d'atténuation
Culture de l'organisme	<ul style="list-style-type: none">• Résistance au changement, conflit avec la mission de l'organisme, manque de préparation.	<ul style="list-style-type: none">• Faites la promotion du changement comme étant la responsabilité de tous.• Adoptez les principes d'un organisme apprenant.• Réfléchissez aux préoccupations des autres et reconnaissez et validez leurs opinions.• Faites en sorte que des représentant.e.s de l'ensemble de l'organisme participent au projet de mise en œuvre (prestataires de services, personnel administratif, direction, autres).• Reconnaissez les besoins et les priorités de votre public. Introduisez le changement à un rythme qui leur convient. Prévoyez des changements à introduire sur des périodes plus longues, si nécessaire.
Capacité de prestation, connaissances et compétences	<ul style="list-style-type: none">• Le personnel ne dispose pas des connaissances ou des compétences nécessaires pour appliquer la pratique comme prévu.• Manque d'expertise, d'infrastructure administrative ou de planification stratégique.	<ul style="list-style-type: none">• Menez des actions de sensibilisation et de formation.• Effectuez des vérifications et donnez de la rétroaction.• Organisez une séance d'information et une formation continue avec un.e superviseur.e.• Faites participer le personnel en tant que partenaire au processus de mise en œuvre.• Diffusez des documents de formation, comme des aide-mémoires, des documents de référence ou des documents informatifs d'une page.
Temps	<ul style="list-style-type: none">• Le personnel est occupé et peut oublier d'appliquer la pratique ou ne pas avoir le temps d'en faire une priorité.	<ul style="list-style-type: none">• Utilisez des rappels pour informer le personnel.• Prévoyez du temps dans les plans de travail pour appliquer la pratique.• Dans la mesure du possible, intégrez les changements dans les pratiques existantes. Par exemple, si le personnel doit saisir un nouvel élément de données, ajoutez-le à un formulaire existant.



Obstacle	Description	Stratégies d'atténuation
Conscience	<ul style="list-style-type: none">Le personnel ne sait pas ce qui est attendu de leur part, comment ils.elles sera tenu responsable, ni quelles sont leurs performances actuelles.	<ul style="list-style-type: none">Effectuez des vérifications et donnez de la rétroaction. Communiquez régulièrement au personnel les mesures des processus et les objectifs.Intégrez la communication dans les évaluations du rendement.Intégrez de l'information dans les politiques de l'organisme.Faites savoir au personnel de quelle manière et à quel moment les résultats de rendement sont regroupés, et par qui ils.elles sont examinés. Par exemple, en l'informant qu'une mesure donnée est tirée des réponses au sondage et envoyée au conseil d'administration tous les trimestres.
Ressources et personnel	<ul style="list-style-type: none">Manque de ressources (outils physiques, espace, financement) et roulement du personnel.	<ul style="list-style-type: none">Recherchez de nouvelles possibilités de financement, comme des subventions.Voyez où vos ressources peuvent être mises en commun avec des organismes partenaires.
Méthodes de collecte des données	<ul style="list-style-type: none">Incohérences, manque d'outils de mesure et problèmes de suivi qui contribuent aux difficultés d'évaluation.	<ul style="list-style-type: none">Utilisez des outils normalisés d'évaluation des données.Encouragez l'échange de données lorsque c'est possible, notamment en recueillant des données démographiques de la communauté auprès du bureau de santé publique local.Veillez à ce que le personnel sache comment les données sont extraites et utilisées, pourquoi leur saisie est importante et qui les examinent.Dans la mesure du possible, intégrez les changements dans les pratiques existantes. Par exemple, si le personnel doit saisir un nouvel élément de données, ajoutez-le à un formulaire existant.



Obstacle	Description	Stratégies d'atténuation
Collaboration	<ul style="list-style-type: none">• Manque de collaboration multiprofessionnelle avec d'autres membres du personnel ou organismes, qui nuit à l'adhésion et à l'harmonisation.	<ul style="list-style-type: none">• Procédez à des adaptations à l'échelle locale.• Créez des groupes de consensus locaux.• Incorporez le projet dans les structures établies.
Facteurs liés à la clientèle et à la communauté	<ul style="list-style-type: none">• Problèmes de recrutement ou de rétention, non-participation de la clientèle et stigmatisation.• Barrières culturelles et linguistiques.	<ul style="list-style-type: none">• Faites participer les jeunes et les membres de leur famille au processus de mise en œuvre.• Encouragez les champion.ne.s à promouvoir le changement.• Favorisez la participation.• Mobilisez des groupes communautaires concernés tout au long du processus, tels que les centres d'amitié autochtones et les conseils scolaires francophones.
Adhésion	<ul style="list-style-type: none">• Manque de soutien de la part des responsables, changement de responsables et de personnel.• Communication et outils médiocres ou inaccessibles.	<ul style="list-style-type: none">• Prenez le temps d'argumenter en faveur de l'amélioration et de la mise en œuvre. Faites activement participer les responsables au moyen d'une communication uniforme et répondez à leurs préoccupations dès le début.• Faites participer des champion.ne.s émergent.e.s et dispensez une formation continue pour éviter le roulement du personnel.• Faites participer le personnel à la définition des objectifs afin qu'il.elle se sente plus responsable de leur réalisation.• Adaptez vos stratégies de communication à votre public.

Références

- Bach-Mortensen, A. M., Lange, B. C. L. et Montgomery, P. (2018). [Barriers and facilitators to implementing evidence-based interventions among third sector organisations: A systematic review.](#) *Implementation Science*, 13, 103.
- Damschroder, L. J., Aron, D. C., Keith, R. E., Kirsh, S. R., Alexander, J. A. et Lowery, J. C. (2009). [Fostering implementation of health services research findings into practice: A consolidated framework for advancing implementation science.](#) *Implementation Science*, 4, 50.
- Powell, B. J., Waltz, T. J., Chinman, M. J., Damschroder, L. J., Smith, J. L., Matthieu, M. M., Proctor, E. K. et Kirchner, J. E. (2015). [A refined compilation of implementation strategies: Results from the Expert Recommendations for Implementing Change \(ERIC\) project.](#) *Implementation Science*, 10, 21.
- Waltz, T. J., Powell, B. J., Fernández, M. E., Abadie, B. et Damschroder, L. J. (2019). [Choosing implementation strategies to address contextual barriers: Diversity in recommendations and future directions.](#) *Implementation Science*, 14, 42.