



ÉQUIPES PRINCIPALES ET ÉQUIPES DE MISE EN ŒUVRE

le développement de ces équipes

Qu'est-ce que la science de la mise en œuvre?

La science de la mise en œuvre est un processus continu qui comprend un ensemble d'activités conçues pour mettre en pratique un programme, une activité ou des changements (qui ont fait leurs preuves)¹. Cette méthode vise trois objectifs^{2,3}:

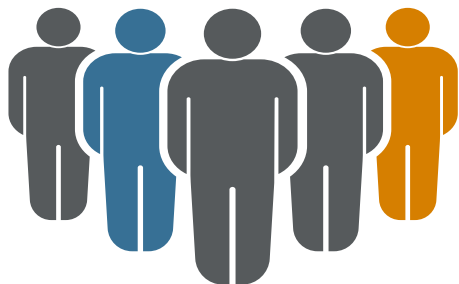
- créer des plans tangibles (interventions) pour améliorer les processus et les résultats en matière de santé mentale;
- faciliter l'adoption de ces plans à grande échelle;
- préciser et comprendre les obstacles et les mesures de facilitation afin de créer des plans exploitables pour mettre en œuvre des pratiques efficaces.

Trousse d'outils pour la mise en œuvre

Le Centre d'excellence de l'Ontario en santé mentale des enfants et des adolescents (le Centre) a élaboré une [trousse d'outils](#) pour la mise en œuvre pour vous guider au fil de vos activités en ce sens. Dans cette trousse d'outils il y a trois stades⁴ :

- **La planification** : préparer les gens et les systèmes au changement.
- **La mise à exécution** : suivre de la formation sur des pratiques particulières, et mettre en œuvre, adopter et évaluer le changement.
- **Le maintien** : apprendre à utiliser de façon continue des données probantes pour améliorer la pratique.

Bien que les principales activités de ce cadre soient constituées de trois phases, il s'agit en fait d'un processus cyclique. Une des stratégies clés de ce cadre de travail est de favoriser dès le début l'engagement des intervenants et des membres du personnel.



Pourquoi utiliser une méthode collective?

Une méthode collective aide à préciser et à surmonter les défis, et à reconnaître les occasions et à en profiter. L'adaptation d'une méthode collective à la mise en œuvre des pratiques d'engagement des jeunes et des familles permet de partager le travail et enrichit le processus. Elle crée une vision commune afin de soutenir et de maintenir des pratiques d'engagement des jeunes et des familles, d'intégrer tous les participants et de préparer les organismes, les communautés et les systèmes au changement.



Deux types d'équipe contribuent à la planification, à la mise à exécution et au maintien des normes de qualité relatives à l'engagement des jeunes et des familles : l'équipe principale et l'équipe de mise en œuvre.

La mise sur pied d'une équipe principale et d'une équipe de mise en œuvre qui appuient la réponse de votre organisme, de votre communauté ou de votre système à l'engagement des jeunes et des familles ne se réduit pas à réunir des individus. Il s'agit également de créer une culture qui leur permet de collaborer efficacement⁵.

équipe principale

équipe de mise en œuvre

De quoi s'agit-il?

- un petit groupe (trois à dix personnes) qui dirige des partenaires dans votre organisme, votre communauté ou votre système (c.-à-d. des jeunes, des familles, des prestataires de services, des responsables de la santé mentale des enfants et des jeunes, et des représentants intersectoriels).
- mis sur pied au début de la phase de planification⁴.

Qui est concerné?

- constituée d'un ensemble de représentants qui peut comporter des prestataires de services directs, des cliniciens, des hauts dirigeants, des gestionnaires, du personnel de soutien technique, du personnel de soutien administratif ainsi que des familles et des jeunes participant à la mise en œuvre des éléments livrables principaux
- le nombre de membres dépendra ultimement de la portée de votre mise en œuvre et de la disponibilité des ressources⁴.

- un groupe d'individus formé avant l'élaboration du plan d'action (nombre de participants variable).
- essentielle à l'exécution du plan d'action.

- constituée de membres qui représentent leur organisme, leur communauté ou leur système et qui effectuent des activités de mise en œuvre. Ils peuvent s'agiter des gestionnaires de projet, des praticiens, des responsables cliniques, des dirigeants, des membres de la famille et des jeunes.
- certains membres de l'équipe principale peuvent devenir des membres de l'équipe de mise en œuvre, alors que d'autres peuvent se désister une fois la mise à exécution originale entreprise⁶.





équipe principale

équipe de mise en œuvre

Que fait-elle?

- superviser tout le processus de mise en œuvre, depuis l'élaboration d'un plan d'action jusqu'au maintien des efforts relatifs à l'engagement.
 - mandatée pour surveiller les progrès des éléments livrables et prendre des décisions clés si des problèmes surviennent (p. ex. des retards de projet, des problèmes budgétaires, des changements importants dans la portée du projet)⁶.
 - ses membres doivent travailler de concert afin de préciser et de surmonter des problèmes dans les pratiques d'engagement des jeunes et des familles, et de réduire les obstacles à la participation.
- doit fournir régulièrement les renseignements nécessaires relativement aux améliorations ou le changement (ce qui a bien fonctionné, ce qui n'a pas bien fonctionné, ce qui change et la façon dont d'autres personnes peuvent participer au changement ou à l'amélioration) pour veiller à ce que tout le monde au sein de votre organisme, de votre communauté ou votre de système s'engage et soit prêt à apporter les changements proposés.
 - participe activement aux efforts quotidiens de mise en œuvre voués à assurer l'utilisation intégrale et judicieuse d'innovations efficaces.
 - assurer la présence des bons modes de soutien et des bonnes structures opérationnelles au sein de votre organisme, de votre communauté ou de votre système pour permettre d'apporter les améliorations ou les changements prévus⁷.



[Former une équipe principale qui se penche sur l'engagement des jeunes](#)



[Former une équipe principale qui se penche sur l'engagement des familles \(pp 11\)](#)



[les équipes de mise en œuvre \(en anglais seulement\)](#)





Caractéristiques des équipes performantes

La création d'une équipe performante ne se limite pas à réunir un groupe de personnes. Huit caractéristiques des équipes performantes sont présentées ci-dessous:⁹

La clarté de l'objectif

L'établissement d'un objectif commun qui stimule tous les membres. Cette notion implique qu'un objectif de rendement particulier a été établi en langage clair. De plus, il doit permettre de déterminer sans équivoque si le but visé a été atteint.

Une structure axée sur les résultats

Une équipe qui est fondée sur des responsabilités et des rôles clairs, une communication ouverte et un mécanisme de rétroaction visant à améliorer le rendement.

Des membres qualifiés et prêts à apprendre en équipe

Selon leur expérience et leurs compétences, tous les membres de l'équipe peuvent avoir besoin de préparation et d'orientation afin d'accroître les compétences essentielles requises pour réaliser l'objectif. Pour ce faire, il est possible qu'ils doivent suivre une formation sur des compétences particulières, comme l'engagement des jeunes et des familles, la recherche, la gestion du changement, la concertation et l'évaluation des programmes.

Un climat de collaboration

Un climat qui favorise la création d'un ensemble commun de valeurs directrices qui permettent aux membres d'avoir confiance les uns dans les autres.

Des normes d'excellence

Des normes élevées peuvent encourager les membres à déployer des efforts constants dans le but d'améliorer le rendement.

Un dévouement unifié

Cette caractéristique est souvent nommée « esprit d'équipe ». Elle traduit un sentiment de loyauté et d'enthousiasme et une volonté de privilégier la réussite du groupe. On doit créer un objectif commun qui motive les membres à déployer tous les efforts nécessaires à sa réussite.

Un soutien et une reconnaissance externes

Les ressources et le soutien requis pour atteindre les objectifs de l'équipe, notamment la reconnaissance et les incitatifs. Ces éléments pourraient prendre la forme d'un certificat de reconnaissance, de la reconnaissance officielle du perfectionnement professionnel, de la reconnaissance sous forme de crédits de formation continue, d'une lettre de remerciements ou de tout autre type de distinction.

Leadership moral

Des chefs d'équipe qui prennent les mesures nécessaires pour inspirer l'engagement, récompenser le rendement supérieur, déléguer des niveaux importants de responsabilité et affronter le problème du rendement insuffisant.





Bibliographie

1. Fixsen, D. L., Naoom, S.F., Blasé, K.A., Friedman, R.M., & Wallace, F. (2005). *Implementation research. A synthesis of the literature*. Tampa (Floride) : Université de Floride du Sud, Louis de la Parte Florida Mental Health Institute, The National Implementation Research Network (FMHL Publication FMHL no 231).
2. National Academies of S [6/23403](#)
3. Damschroder, L.J., Aron, D.C., Keith, R.E., Kirsh, S.R, Alexander, J.A., & Lowery, J.C. (2209) Fostering implementation of health services research findings into practice: A consolidated framework for advancing implementation science. *Implementation Science*, 4(50) doi.org/10.1186/1748-5908-4-50
4. Centre d'excellence de l'Ontario en santé mentale des enfants et des adolescents (2013). Mise en œuvre des pratiques éclairées par les données probantes : une trousse à outils pratique. Ottawa (Ontario). Disponible en ligne : <https://www.cymh.ca/Modules/ResourceHub/?id=874a13b4-95ee-4b22-bd9d-717d085e898d&lang=>
5. Centre d'excellence de l'Ontario en santé mentale des enfants et des adolescents (2016). De la parole à l'action : une trousse d'outils pour mobiliser les jeunes en santé mentale. Ottawa (Ontario). Disponible en ligne : yetoolkit.ca/content/build-team
6. Adapted from Hart, Steve. PMP, Performing Measurement Foundations, Focusing on Best Practices. Récupéré à l'adresse pm-foundations.com/2011/03/04/pm-foundationsthe-core-team/
7. The National Implementation Research Network (NIRN). Module 3: Implementation Teams. Université de Caroline du Nord, Chapel Hill (Caroline du Nord). Récupéré à l'adresse nirn.fpg.unc.edu/module-3/summary
8. Adapted from Scarnati, J.T. (2001). On becoming a team player. *Team Performance Management: An international Journal*, 7(1/2), p. 5–10.

