

Tiré du Bilan Iso-stress 2016-2020

https://iujd.ca/sites/iujd/files/media/document/Iso-stress%20re%CC%81sultats_bilan2015-2020.pdf

Annexe 2 – « Conditions d’implantation, d’adaptations et de maintien de la qualité ainsi que de la pérennisation de l’approche et des programmes » notés au cours de l’expérimentation Iso-stress SIAP

La qualité d’implantation de l’approche, le maintien de cette qualité dans le temps, la qualité des adaptations ainsi que la pérennisation de l’approche Iso-stress : Bien-être collectif dans les établissements participants requiert les conditions suivantes :

- 1- une structure de soutien interne dans chaque établissement ;
- 2- une structure de niveau provincial assurant la réponse à certaines conditions gagnantes des structures internes favorisant le maintien de la qualité de l’approche dans le temps et de sa pérennisation.

1. Structure interne

Conditions gagnantes de la structure interne pour assurer le soutien à l’implantation, au maintien de la qualité de l’approche (tant sur le plan des ressources humaines que clinique ; soit de toutes ces composantes : gestion, équipe, clients incluant jeunes, parents ou substituts), des programmes et des adaptations, ainsi que la pérennisation de l’approche au sein de l’établissement :

- Intégration de l’approche Iso-stress dans **la culture organisationnelle**
- **Implantation top-down favorisant l’intégration des concepts à chaque pallier ; ainsi, le pallier formé puisse ensuite modeler l’utilisation des concepts dans les interactions**, mettre en place les stratégies de gestions favorisant l’implantation et le soutien à la généralisation des acquis du pallier inférieure. La séquence de formation alors recommandée est la suivante : 1- sensibilisation à la direction et aux cadres supérieurs ; 2 -chefs d’équipe et personnes soutien (SAC, psychoéducateur, adjoint clinique) ; 3- équipes ; 4- clientèle.
- **Présence des gestionnaires responsables de l’approche dans l’établissement**
 - **Un cadre de direction** pour assurer le soutien stratégique en lien avec les décisions budgétaires soutenant l’approche (par exemple, budget pour la libération de formateurs internes avec toutes leurs responsabilités, les stratégies d’intégration de l’approche dans la culture de l’entreprise

- (responsabilité collective de bien-être) et toute décision organisationnelle telle que d'intégrer la formation Iso-stress ou au moins Stress et Compagnie dans les formations d'accueil des nouveaux employés, etc.);
- **Un cadre intermédiaire**, pour assurer les décisions tactiques et les liens entre les décisions stratégiques et le besoin et la réalité des équipes, ainsi que pour assurer le soutien à la généralisation des chefs pour que ces derniers soient en mesure de soutenir les intervenants par la suite et aider à déterminer qui pourra participer à la communauté de pratique (niveau RH);
 - **Un cadre de proximité** qui pourra accompagner et soutenir les chefs nouvellement formés pour l'utilisation des concepts en supervision, en plan d'action d'équipe et au niveau du soutien clinique. Il pourra rapporter les expériences des autres chefs dans la communauté de pratique au niveau équipe.
- **Présence de formateurs internes** responsables de :
- Dispenser la **formation Iso-stress aux équipes** ;
 - Dispenser la **formation au nouveau personnel** des équipes favorisant ainsi un maintien de l'approche et du langage commun dans les équipes ;
 - **Soutenir l'implantation** des programmes de l'approche Iso-stress-CJ dans leur établissement auprès des équipes, de relayer les demandes d'adaptations des programmes auprès du maître formateur et le suivi du développement d'outils pouvant améliorer les programmes.
- **Présence d'une personne pivot par équipe** (adjoint clinique, spécialiste en activités cliniques, psychoéducateur) **responsable de l'approche** dans son équipe et en lien avec le formateur interne.

Enjeux : Les gestionnaires responsables d'Iso-stress note un enjeu avec la dispensation dans des équipes par leurs formateurs internes. La structure de formation RH interne est limitante : d'après le PDRH (Plan de développement ressources humaines) seulement une ou deux équipes par année pourraient recevoir la formation.

- La formation est donc souvent offerte à l'équipe dans le cadre d'une journée d'étude payée par le budget du chef d'équipe.
- Une recommandation est proposée pour **s'assurer que l'approche reste vivante** dans une équipe **malgré l'enjeu de roulement** de personnel, ex : **intégrer la formation Iso-stress ou au moins Stress et Compagnie dans les formations d'accueil des nouveaux employés**. De plus, la formation pourrait permettre aux **nouveaux employés d'aborder le sujet du stress en supervision avec le gestionnaire de la liste de rappel**.

2. Structure provinciale assurant la réponse à certaines conditions gagnantes de pérennisation et de maintien de la qualité de l'approche dans les établissements

Comme l'approche est nouvelle, jusqu'à la fin 2018 il n'existait pas de processus officiel de formation pour accréditer des formateurs internes Iso-stress-CJ, ni de réseau de co-développement permettant le suivi de la qualité de l'approche et des développements provenant

tant du terrain que de la recherche et favorisant une amélioration continue de la pratique. L'IUJD a mis en place et assuré la formation de formateurs internes, ainsi que le réseau de co-développement et sa coordination depuis. Maintenant que les conditions et besoins ont été identifiés par les établissements participant à l'expérimentation d'implantation et de pérennisation, ces responsabilités peuvent être transférées à une ou des instances qui auront comme mandat, entre autres, de soutenir les établissements dans la qualité et le maintien d'approches et de programmes. Ainsi, deux éléments sont nécessaires: 1- l'accès à une formation de formateurs internes Iso-stress-CJ et 2- un réseau de co-développement (ou communauté de pratique).

- **Formation de formateurs internes.** Dès la première année d'expérimentation de l'implantation de l'approche dans d'autres centres jeunesse que Montréal (où l'approche était implanté dans le cadre d'une recherche d'évaluation d'impact), les établissements participant à l'expérimentation ont affirmé l'importance de former des formateurs à l'interne afin d'assurer la pérennité de l'approche au sein d'une organisation. Ils permettent d'assurer la formation continue, la formation auprès du nouveau personnel pour répondre au roulement de personnel, ainsi que le soutien à l'implantation de l'approche et aux adaptations nécessaires en fonction des clientèles ou des contextes particuliers, et ce, sans dénaturer les fondements théoriques clés qui rendent efficaces les programmes et l'approche dans son ensemble. La formation de formateurs (cahier du formateur, processus de formation) doit être développée, mise à jour et ajustée à la réalité terrain.

- **Réseau de co-développement ou communauté de pratique.** Parmi les critères d'accréditation des formateurs internes, on retrouve le suivant : « participer au groupe de co-développement (trois, quatre rencontres par année, dont une avec Sonia Lupien), coordonnées par le maître formateur qui assure le lien avec le CESH, pour faire le suivi des adaptations et l'amélioration des programmes, ainsi que pour assurer la mise en place et le maintien des conditions de pérennisation de l'approche.

Les formateurs internes ont le mandat de soutenir l'implantation des programmes de l'approche Iso-stress-CJ dans leur établissement, de transmettre les demandes d'adaptation des programmes auprès du maître formateur et assurer le suivi du développement d'outils pouvant améliorer les programmes. Les rencontres de co-développement ont pour objectif de favoriser les échanges sur : 1- les outils et les activités développés en lien avec les programmes et les faire valider auprès du maître formateur qui est en lien avec le chercheur pour la validation finale; 2- les enjeux et bons coups en lien avec l'implantation et les conditions de pérennité des programmes; 3- permettre la formation continue sur la compréhension des concepts et ses applications dans l'intervention à travers l'échange des expériences et observations de tous.