

### Aperçu

Les Équipes Santé Ontario (ÉSO) devront continuellement « accélérer le jeu » afin d'atteindre le quadruple objectif d'amélioration des expériences de soins et des résultats de santé à des coûts raisonnables par habitant et comportant des expériences positives pour les professionnels. Les ÉSO ne pourront atteindre ce quadruple objectif en travaillant en vase clos. Elles devront apprendre rapidement les unes des autres (ainsi que de celles ayant réussi et échoué dans des projets semblables à l'extérieur de l'Ontario). Elles devront également s'améliorer rapidement et partager avec les autres leurs succès (et leurs échecs).

Une communauté de pratique pour les équipes en voie d'être prêtes à devenir des ÉSO peut aider à soutenir leurs efforts en matière d'amélioration et d'apprentissage rapides, à la fois pour élaborer chacun des huit éléments constitutifs des ÉSO et, en utilisant ceux-ci comme leviers, pour atteindre des objectifs précis en matière d'expériences de soins et de résultats de santé pour des populations déterminées. Le présent document d'information de RISE porte sur les questions suivantes :

- 1) que sont les communautés de pratique et quels facteurs contribuent à leur succès?
- 2) comment peut-on comparer les communautés de pratique à l'apprentissage collaboratif? et
- 3) de quelle façon RISE peut-il soutenir une communauté de pratique entre les ÉSO (et, distinctement, entre les entités offrant leur soutien aux ÉSO)?

### Communautés de pratique

Les communautés de pratique présentent généralement trois caractéristiques : 1) un domaine (ou un besoin d'apprentissage); 2) une communauté; et 3) une pratique (ou des activités qui soutiennent les efforts d'une communauté pour combler un besoin d'apprentissage).(1) Le domaine peut viser le développement de connaissances sur un enjeu donné ou la recherche de solutions à un problème en particulier. Une communauté peut comprendre différents organismes ou intervenants s'intéressant à un domaine précis. Une communauté peut utiliser une variété de pratiques (ou d'activités) pour approfondir les connaissances sur un enjeu ou trouver des solutions à un problème, y compris des webinaires, des consultations par téléphone ou Webex, la participation à des réunions, des visites en personnes et du coaching. Les communautés de pratique peuvent être temporaires ou illimitées, et les communautés plus permanentes passent souvent par cinq étapes de vie : possibilité, rassemblement, maturation, intendance et transformation.(1) La communauté de pratique des ÉSO se trouve actuellement à la première étape, soit celle de « possibilité ».

Les données probantes sur les impacts des communautés de pratique sont partagées, probablement en raison des obstacles d'évaluation liés à la complexité des communautés de pratique comme forme d'innovation ainsi que de la variabilité des pratiques et des domaines sur lesquels sont axées les communautés, tout comme les contextes culturels et sociaux variés dans lesquels elles fonctionnent. Les données probantes sont plus claires sur deux points :

#### Encadré 1 : Couverture des éléments constitutifs des ÉSO et pertinence pour les sections du formulaire de demande complet pour les ÉSO

Le présent document d'information de RISE porte sur l'**élément constitutif n° 8** :

- 1) population de patients déterminée
- 2) services pris en charge
- 3) collaboration avec les patients et mobilisation communautaire
- 4) soins aux patients et expérience
- 5) santé numérique
- 6) leadership, responsabilisation et gouvernance
- 7) structure de financement et d'encouragement
- 8) mesure du rendement, amélioration de la qualité et apprentissage continu collaboration en matière d'amélioration et d'apprentissage rapides (domaine 57)**

Il concerne principalement la **section 5** (question 5.2.1) et, secondairement, le contexte de la **section 3** (comment transformerez-vous les soins?) et **de toutes les autres sections** du [formulaire de demande complet pour les ÉSO](#).

- 1) les communautés de pratique réussies sont généralement axées sur un enjeu ou un problème associé à des données probantes fiables (comme c'est le cas pour bon nombre des enjeux ou problèmes sur lesquels seront axées les ÉSO); et
- 2) sept facteurs peuvent contribuer à leur réussite (lesquels sont tous atteignables pour une communauté de pratique d'ÉSO, à l'exception peut-être des possibilités fréquentes de réunions en personne compte tenu de leur répartition géographique) :
  - a) assurer l'accès à du financement et à d'autres ressources (telles que le soutien au personnel de RISE, ainsi que le plus vaste éventail de soutiens accessibles par l'intermédiaire du [Programme central de mesures de soutien aux ÉSO](#));
  - b) créer une communauté à partir de communautés et de réseaux existants;
  - c) développer la confiance envers la communauté;
  - d) assurer des interactions régulières et des occasions de réunions en personnes;
  - e) offrir un environnement de soutien;
  - f) énoncer clairement les normes; et
  - g) encourager l'autosélection des membres(2).

## Communautés de pratique par rapport à l'apprentissage collaboratif

Les communautés de pratique proviennent du milieu des affaires, mais elles ont également prospéré dans les secteurs de la santé, de l'éducation et autres services publics plus vastes.(1) L'apprentissage collaboratif provient du domaine de l'amélioration de la qualité aux États-Unis et utilise souvent des outils comme les cycles planifier-faire-étudier-agir pour atteindre des objectifs prédéterminés sur des périodes de temps relativement courtes (de six à quinze mois).(3) Au Canada, la Fondation canadienne pour l'amélioration des services de santé a appuyé la diffusion et la mise à l'échelle d'initiatives présentant des caractéristiques communes aux collaborations d'apprentissage. De plus en plus, les expressions « communautés de pratique » et « apprentissage collaboratif » sont utilisées comme synonymes dans le domaine de la santé, y compris la récente taxonomie mise au point par l'Agency for Healthcare Research and Quality aux États-Unis(4). RISE a choisi d'utiliser l'expression « communauté de pratique » (du moins au départ) en partie parce que les ÉSO devront élaborer leurs huit éléments constitutifs, ce qui nécessitera des connaissances approfondies sur de nombreux enjeux liés au système de santé (et non seulement l'amélioration des expériences de soins et des résultats et les autres mesures des quatre objectifs). La communauté de pratique des ÉSO peut choisir de modifier l'expression ultérieurement.

Aux États-Unis, les groupes offrant du soutien aux organismes de soins responsables (OSS) ont utilisé l'expression « apprentissage collaboratif » entre autres parce qu'ils ont tendance à mettre l'accent sur l'amélioration des mesures liées au quadruple objectif. Comme nous le décrivons dans le document d'information de RISE sur les organismes de soins responsables, Mathematica soutient les [Systèmes d'apprentissage](#) pour les OSS d'assurance-maladie, et l'association nationale des OSS soutient l'[apprentissage collaboratif des soins responsables](#) pour les OSS commerciaux et les autres OSS. L'[Atlas des soins responsables](#), guide de développement des compétences nécessaires pour les OSS, est un exemple de produit co-produit par les membres dans le cadre de cet apprentissage collaboratif.

## Communauté de pratique pour les ÉSO (et pour les entités qui les soutiennent)

RISE créera et mobilisera une communauté de pratique d'ÉSO, qui se concentrera particulièrement sur les besoins d'apprentissage qui émanent des équipes en voie d'effectuer une demande complète (sachant que bon nombre de ces besoins seront les mêmes parmi les équipes). Au fil du temps, RISE jouera probablement davantage un rôle de facilitateur, tandis que les ÉSO dirigeront de plus en plus la communauté de pratique. Les équipes en voie d'effectuer une demande complète seront invitées à se joindre à la communauté de pratique et à utiliser une plate-forme en ligne (mise en place et gérée par RISE et accessible par l'intermédiaire de la page Web « [Échangez avec les ÉSO](#) » de RISE) afin d'échanger avec les autres équipes. Les équipes peuvent participer à la fois aux discussions générales et aux discussions sur des éléments constitutifs précis des ÉSO. Les équipes peuvent également choisir de participer à des discussions se déroulant en français.

RISE soutiendra la communauté de pratique des ÉSO de différentes façons :

- 1) mettre au point et améliorer au fil du temps des trousse d'outils qui comblent les besoins en constante évolution en matière d'apprentissage;
- 2) offrir « sur demande » (ou permettre la prestation de) une série d'activités (p. ex. webinaires, consultations par téléphone ou Webex, participation à des réunions, visites en personne et coaching continu) et de produits (p. ex. documents d'information de RISE); et
- 3) maintenir le site Web de RISE (à titre de guichet unique pour l'ensemble des équipes en voie d'être prêtes à devenir des ÉSO) et diffuser un bulletin d'information électronique mensuel pour fournir un accès structuré à quatre types de ressources :
  - a) des ressources de RISE,
  - b) des ressources d'autres partenaires, y compris les ÉSO elles-mêmes,
  - c) des ressources du ministère, et
  - d) des revues systématiques et évaluations économiques sur des sujets qui ne font l'objet d'aucune ressource produites spécifiquement pour les ÉSO.

De façon plus générale, RISE accordera une attention particulière aux facteurs essentiels de réussite indiqués ci-dessus.

Voici les attentes souhaitées de RISE envers les membres de la communauté de pratique des ÉSO (c.-à-d. les normes qui constituent un facteur essentiel de réussite pour les communautés de pratique) :

- 1) souhaiter partager les défis et leçons à retenir ainsi que les succès;
- 2) tenter de créer un environnement favorable à la résolution de problèmes et favoriser la tenue de discussions approfondies qui permettent de discuter respectueusement des idées des autres membres;
- 3) s'engager activement dans la communauté de pratique en participant aux discussions sur la plate-forme en ligne de RISE et aux webinaires;
- 4) s'appuyer sur les forces des différents membres et aider les autres membres à s'améliorer dans différents domaines nécessitant des améliorations; et
- 5) être en mesure d'utiliser les renseignements recueillis via la communauté de pratique, tout en préservant l'anonymat des autres membres lorsque ces renseignements sont partagés en dehors de la communauté.

RISE soutiendra également une communauté de pratique distincte regroupant les entités offrant du soutien aux ÉSO. Le site Web de RISE fournit les détails sur cette dernière.

## Références

1. Wenger E, McDermott R, Snyder W. *Cultivating communities of practice: A guide to managing knowledge*. Cambridge: Harvard Business School Press; 2002.
2. Ontario Centre of Excellence for Child and Youth Mental Health. *Communities of practice and communities of interest: Definitions and evaluation considerations*. Toronto: Ontario Centre of Excellence for Child and Youth Mental Health; 2013.
3. Institute for Healthcare Improvement. *The breakthrough series: IHI's collaborative model for achieving breakthrough improvement*. Boston: Institute for Healthcare Improvement; 2003.
4. Nix M, McNamara P, Genevro J, et al. Learning Collaboratives: Insights And A New Taxonomy From AHRQ's Two Decades Of Experience. *Health Affairs (Millwood)* 2018; 37(2): 205-212.

Waddell K, Lavis JN. Document d'information RISE 13 : Communautés de pratique. Hamilton, Canada : McMaster Health Forum, 2019.

RISE rédige ses propres ressources (comme le présent document d'information RISE) à l'appui de l'amélioration et de l'apprentissage rapides, et il offre également un accès structuré à des ressources rédigées par d'autres partenaires et par le ministère. RISE est soutenu grâce à une subvention du ministère de la Santé de l'Ontario au McMaster Health Forum. Les opinions, conclusions et résultats sont ceux de RISE et sont indépendants du ministère. Aucun endossement par le ministère n'est visé ou ne devrait être inféré.

ISSN : 2562-7759 (en ligne)