

Politique institutionnelle sur le partage et la gestion des connaissances

PRÉAMBULE

Cette politique cerne plus spécifiquement un des éléments de la mission universitaire des établissements. Toutefois, elle s'inscrit dans la responsabilité globale du développement de la mission universitaire et de l'intégration de ses différents volets soit la recherche, l'enseignement et la formation pratique, l'évaluation des technologies et des modes d'intervention, le développement de « pratiques de pointe », le transfert des connaissances et le rayonnement.

La mission universitaire a pour objectifs le développement de l'excellence des services, le développement des savoirs, l'aide à la prise de décision clinique et de gestion, le maintien et le développement de l'expertise, notamment les pratiques de pointe, au moyen de la recherche, de l'enseignement, du transfert de connaissances, de l'innovation et de l'évaluation.

L'amélioration des pratiques dans le secteur des services sociaux passe par une collaboration étroite entre les milieux de la recherche, de l'enseignement et de la pratique. L'objectif est que la pratique et la recherche dans le secteur des services sociaux constituent une zone d'interaction continue dans laquelle s'instaure une dynamique circulaire entre la recherche et les pratiques qui contribue au développement des savoirs.

Les établissements universitaires doivent devenir les chefs de file dans ce domaine. Des mécanismes doivent être élaborés au sein des établissements universitaires afin de promouvoir les meilleures stratégies de transfert et de mobilisation des connaissances. Ils doivent refléter la volonté de faire le lien entre le développement de nouvelles connaissances, l'enseignement, l'évaluation et les besoins de la pratique en intégrant dans ce processus les chercheurs universitaires, les chercheurs d'établissement, les décideurs, les gestionnaires et les praticiens. (MSSS, 2010, cadre de référence pour la désignation universitaire des établissements du secteur des services sociaux)

Titre :	Politique sur le partage et la gestion des connaissances
Ce document s'adresse à :	Tout le personnel
Responsable de l'application :	Directions
Approbation :	Adoptée par le conseil d'administration le _____, résolution _____

TABLE DES MATIÈRES	PAGE
Préambule	1
Table des matières	2
Introduction	2
Principes directeurs et orientations	3
Fondements	4
Définition	6
Rôles et responsabilités	7
Mécanismes de suivi de l'application	11
Annexes	12
Références	13

INTRODUCTION

Notre établissement est une composante du CÉRIU (Consortium des établissements de réadaptation qui exploite un institut universitaire) créé en 2005 et, partage avec ses partenaires de la réadaptation, les différentes fonctions universitaires dont l'opération du CRIR (Centre de recherche interdisciplinaire en réadaptation) pour la recherche.

En juin 2013, le conseil d'administration du CÉRIU a adopté un cadre règlementaire pour la fonction de partage et de gestion des connaissances des établissements. Comme prévu dans les ententes et par les mécanismes en place, chaque établissement demeure autonome dans la mise en place de ses structures et de ses activités et doit adopter une politique institutionnelle qui vient encadrer celles-ci et, qui tient compte du cadre règlementaire en la matière. Cela permet aux établissements d'agir de manière coordonnée et de compter sur une synergie importante.

Cette politique vient concrétiser les fondements et les engagements de notre établissement dans le partage et la gestion des connaissances. Elle vise à répondre aux préoccupations des intervenants, des chercheurs et des gestionnaires pour le déploiement de services de réadaptation basés sur les meilleures pratiques. Elle permet aussi de faire face à un contexte où les connaissances sont en progrès constant et rapide. De plus, elle soutient le positionnement de l'établissement dans un contexte d'amélioration continue et dans son rôle et ses responsabilités comme composante d'un institut universitaire en réadaptation.

La mise en place de cette politique permet de mieux circonscrire la structure de gestion de cette fonction universitaire, d’asseoir les valeurs et les principes qui guident les décisions et les actions relatives à cette fonction et de préciser les rôles et responsabilités de l’ensemble du personnel à l’égard de celle-ci.

PRINCIPES DIRECTEURS ET ORIENTATIONS

Cette politique vise à améliorer la compréhension et le développement de la fonction de partage et de gestion des connaissances qui fait partie intégrante de notre mission universitaire.

Elle vise à soutenir l’établissement d’une culture axée sur l’utilisation des connaissances les plus à jour, tant dans le cadre de la pratique professionnelle que dans la gestion des programmes et services de réadaptation. Elle vise notamment à accroître l’efficacité des activités de partage et de gestion des connaissances dans le but d’améliorer la qualité des services.

Elle démontre la volonté de l’établissement de lier la mission universitaire à la mission de service et la préoccupation commune de l’ensemble du personnel envers cette mission. Elle vient aussi soutenir les liens avec les instances responsables du développement des connaissances en réadaptation, du développement des pratiques de pointe, de l’enseignement et de l’évaluation des technologies et des modes d’intervention.

Elle témoigne de la vision et de l’engagement du conseil d’administration et de la direction dans l’excellence des services et dans le développement de l’expertise en réadaptation.

FONDEMENTS

La politique s’appuie sur la Loi sur les services de santé et des services sociaux (LSSSS) dont l’article 90 qui stipule qu’en plus d’exercer les activités propres à sa mission, l’établissement remplit les conditions suivantes :

1. il dispense des services de pointe soit dans un champ d'intervention interdisciplinaire de la santé et des services sociaux, soit dans le domaine social;
2. il participe à la formation, selon le cas, soit de professionnels de la santé et des services sociaux, soit de professionnels des sciences humaines et sociales selon les termes d'un contrat d'affiliation conclu conformément à l'article 110;

3. il est doté d'une structure de recherche reconnue, selon le cas, soit conjointement par le Fonds de recherche du Québec – Santé et par un organisme voué au développement de la recherche sociale, soit exclusivement par ce dernier organisme;
4. il évalue des technologies ou des modes d'intervention reliés à son secteur de pointe.

Cette politique s'appuie également sur les orientations du Cadre de référence pour la désignation universitaire des établissements du secteur des services sociaux (MSSS, 2010).

Ce cadre stipule qu'il revient aux établissements désignés d'instaurer une structure de gestion des connaissances qui permet d'actualiser le transfert des connaissances. De plus, il définit un critère de désignation spécifique au partage et à la gestion des connaissances :

- *Contribuer au transfert, à la mobilisation et à la valorisation des connaissances.*
- *Posséder une structure de gestion des connaissances.*
- *Les connaissances scientifiques et cliniques sont bien définies et, notamment:*
 - *elles sont présentées dans des publications, des colloques ou des congrès;*
 - *elles conduisent à l'élaboration d'outils visant à soutenir la pratique (valorisation des connaissances);*
 - *elles sont intégrées dans les activités de perfectionnement au sein de l'établissement;*
 - *elles conduisent à des formations réseau et à des activités de transfert au sein du réseau.*

Finalement, cette politique s'appuie sur le cadre réglementaire du CÉRIU qui rappelle les objectifs spécifiques du consortium en matière de transfert des connaissances :

- *Soutenir les programmes des membres où sont intégrés les services de pointe, l'enseignement, la recherche, le **transfert des connaissances** et l'évaluation des technologies et des modes d'intervention.*
- *Développer et promouvoir des **pratiques à la fine pointe des connaissances***
- *Instaurer une **structure de partage et de gestion des connaissances** qui permet d'actualiser le transfert des connaissances.*
- *Se doter de mécanismes qui favorisent l'intégration des activités de service, d'enseignement, de recherche, de **transfert des connaissances** et d'évaluation et qui accroissent la synergie des facteurs qui contribuent à l'excellence des résultats.*

DÉFINITIONS

Inspirée du modèle de l'Institut national de santé publique du Québec (INSPQ), lors de l'adoption du cadre réglementaire, les établissements ont retenu la définition suivante du partage et de la gestion des connaissances :

Un ensemble d'activités et de mécanismes d'interaction favorisant la diffusion, l'adoption et l'appropriation des connaissances les plus à jour possible en vue de leur utilisation dans la pratique professionnelle et dans l'exercice de la gestion en matière de réadaptation.

De plus, dans une vision systémique pour l'application des connaissances et pour en faciliter l'opérationnalisation, le processus de partage et de gestion des connaissances a aussi été encadré. Ce processus comprend plusieurs étapes, chacune d'elles ayant sa propre cohérence et ses propres objectifs. Le découpage du processus de partage et de gestion des connaissances en différentes étapes permet de mieux cerner les enjeux, les défis et les stratégies les plus appropriées en fonction des objectifs visés et du rôle de chacun des groupes d'acteurs impliqués.

Les huit étapes suivantes ont été définies : La production du contenu, l'adaptation du contenu et du format selon les publics visés, la diffusion des produits, la réception des connaissances, l'adoption des connaissances, l'appropriation des connaissances, l'utilisation des connaissances et l'appréciation des retombées.

RÔLES ET RESPONSABILITÉS

L'établissement a la responsabilité d'établir une alliance étroite entre la pratique et la recherche et de promouvoir le développement d'une culture organisationnelle axée sur l'utilisation des connaissances les plus à jour, tant dans la pratique professionnelle que dans la gestion clinique. Concrètement, l'opérationnalisation de ces objectifs demeure complexe et exige la mise en place de structures et de mécanismes clairs et systématiques de transfert des connaissances.

L'établissement s'assure d'offrir à son personnel et aux chercheurs le soutien et les moyens nécessaires au partage et à la gestion des connaissances. L'établissement se dote de moyens facilitant le partage de l'information auprès de l'ensemble du personnel et voit à l'élaboration de procédures pour permettre une diffusion adéquate des résultats auprès des publics cibles et de divers partenaires. Il s'assure que les structures et mécanismes soient cohérents, articulés et partagés par le personnel clinique, les chercheurs et les gestionnaires.

Pour déterminer les rôles et responsabilités propres à l'établissement, il faut agir dans le respect du cadre règlementaire et prendre en compte les rôles et responsabilités élaborés et opérationnalisés dans ce dernier.

Conseil d'administration

- Adopte la Politique institutionnelle sur le partage et la gestion des connaissances ainsi que tout document pertinent concernant ce volet de la mission universitaire.

Direction générale et directeurs

- Valident et proposent l'adoption de la Politique institutionnelle sur le partage et la gestion des connaissances et s'assurent de leur arrimage à la planification stratégique de l'établissement.
- S'assurent que les activités de partage et de gestion des connaissances tiennent compte de la mission, des besoins, des priorités et de la planification stratégique de l'établissement.
- Valident la structure organisationnelle, à mettre en place pour soutenir ce volet de la mission universitaire.
- Voient à la diffusion, l'implantation et l'application de la politique auprès du personnel.
- Mettent en place des stratégies pour actualiser ce volet de la mission universitaire, selon leur champ d'exercice respectif, en vue d'atteindre les buts et objectifs de la politique et en évaluent l'efficacité périodiquement.
- Assurent les interfaces nécessaires entre le partage et la gestion des connaissances et les autres fonctions universitaires (recherche, enseignement, évaluation, pratiques de pointe, rayonnement)
- S'assurent que les membres du personnel, actuels et nouveaux, comprennent et adhèrent aux exigences liées au fait de travailler dans un établissement désigné institut universitaire.

Coordonnateurs et chefs de programme/service

- S'assurent de connaître, d'appliquer et de promouvoir la Politique institutionnelle sur le partage et la gestion des connaissances.
- Conseillent et soutiennent le personnel dans l'appropriation de la politique et de son contenu.
- Intègrent dans leur gestion la préoccupation relative à la contribution de leur personnel à la mission universitaire, notamment la participation aux activités de partage et de gestion des connaissances.
- Encouragent la participation du personnel aux activités de partage et de gestion des connaissances de la mission universitaire et fournissent les conditions nécessaires.

- Soulèvent de nouvelles préoccupations de partage et de gestion des connaissances et en font part à leur supérieur immédiat et via les mécanismes en place.

Personnel clinique et chercheurs

- Connaissent et comprennent la mission universitaire, dont le volet de partage et de gestion des connaissances.
- Se tiennent informés des connaissances et des recherches les plus à jour liées à leur secteur d'activités.
- Acceptent de se questionner et font preuve d'ouverture à l'expérimentation de meilleures pratiques.
- Soulèvent de nouvelles préoccupations concernant le partage et la gestion des connaissances et en font part à leur supérieur immédiat et via les mécanismes en place.
- Contribuent à l'actualisation du volet de partage et de gestion des connaissances de la mission universitaire lorsque leur participation est sollicitée.
- S'impliquent dans le partage de leurs connaissances et expertise.

Ressources spécialisées affectées à l'appropriation des connaissances

- Contribuent au développement d'une culture de partage et de gestion des connaissances dans l'établissement.
- Accompagnent les équipes cliniques et les gestionnaires dans les questionnements sur les meilleures pratiques et dans les changements requis.
- Recueillent les données de recherche et en font l'analyse critique.
- Préparent des résumés et autres documents de soutien au partage et à la gestion des connaissances.
- Préparent des recommandations aux équipes cliniques et aux gestionnaires.
- Animent et mobilisent les intervenants dans les changements de pratiques.
- Offrent un soutien méthodologique aux intervenants et aux gestionnaires.

Responsable de site pour le partage et la gestion des connaissances (fonction généralement confiée à un professionnel en partage et gestion des connaissances)

- Contribue au développement d'une culture de partage et de gestion des connaissances dans l'établissement.
- Voit à l'application de la politique institutionnelle de son établissement et du cadre réglementaire en partage et gestion des connaissances.
- Participe à la Table en partage et gestion des connaissances.
- Assure le lien entre la Table en partage et gestion des connaissances et l'établissement.
- S'implique face aux objectifs et aux orientations et veille à les mettre de l'avant dans son site.
- Soutient et facilite la circulation des informations pertinentes et la diffusion des initiatives en partage et gestion des connaissances.

- Coordonne les activités de partage et gestion des connaissances du site et pilote le comité local en partage et gestion des connaissances.
- Soutient les intervenants et les gestionnaires dans les activités de partage et de gestion des connaissances.
- Fait rapport de l'évolution des activités qui se sont déroulées ou se déroulent dans son établissement.

Comité local en partage et gestion des connaissances (CLPGC)

L'établissement met en place un comité local en PGC pour soutenir et coordonner le partage et la diffusion des connaissances. Les fonctions du comité peuvent être confiées à un comité ayant un mandat plus large concernant les activités universitaires (ex : recherche, enseignement, évaluation, etc.) Il met aussi en place différents comités représentatifs des secteurs concernés en vue de soutenir les milieux de pratique dans la diffusion, l'adoption et l'appropriation des connaissances. Le comité est piloté par le responsable de site en PGC.

Par ailleurs, le consortium a mis en place une **Table sur le partage et la gestion des connaissances** dont le mandat est :

- Contribuer au développement d'une culture de partage et de gestion des connaissances dans les établissements;
- Proposer et, faire évoluer par la suite, un cadre règlementaire et des politiques institutionnelles;
- Élaborer et évaluer une programmation annuelle en PGC;
- Coordonner les actions communes en PGC dont des projets-pilotes;
- Tenir à jour un inventaire des pratiques en PGC dans les établissements;
- Planifier et organiser différentes formations en PGC;
- Favoriser la collaboration entre les sites sur le PGC;
- Échanger sur les pratiques en PGC dans les établissements et favoriser des mises en commun;
- Soutenir l'animation ou animer des processus de transfert des connaissances dans les établissements de réadaptation et dans les autres établissements du réseau;
- Collaborer avec les autres instances actives en PGC dont celle de l'AÉRDPO.

Temps des intervenants et des autres ressources de l'établissement

Les actions de partage et de gestion des connaissances exigent qu'on y consacre du temps et des ressources. L'établissement reconnaît que les enjeux d'adoption et d'appropriation des connaissances doivent mobiliser les intervenants et les gestionnaires et qu'entre autres, la production d'heures d'activités professionnelles (**HAP**) doit en tenir compte. Aussi, l'ensemble des services de soutien (communications, documentation, informatique, ressources matérielles, etc.) contribue à la mission universitaire et particulièrement au partage et à la gestion des connaissances.

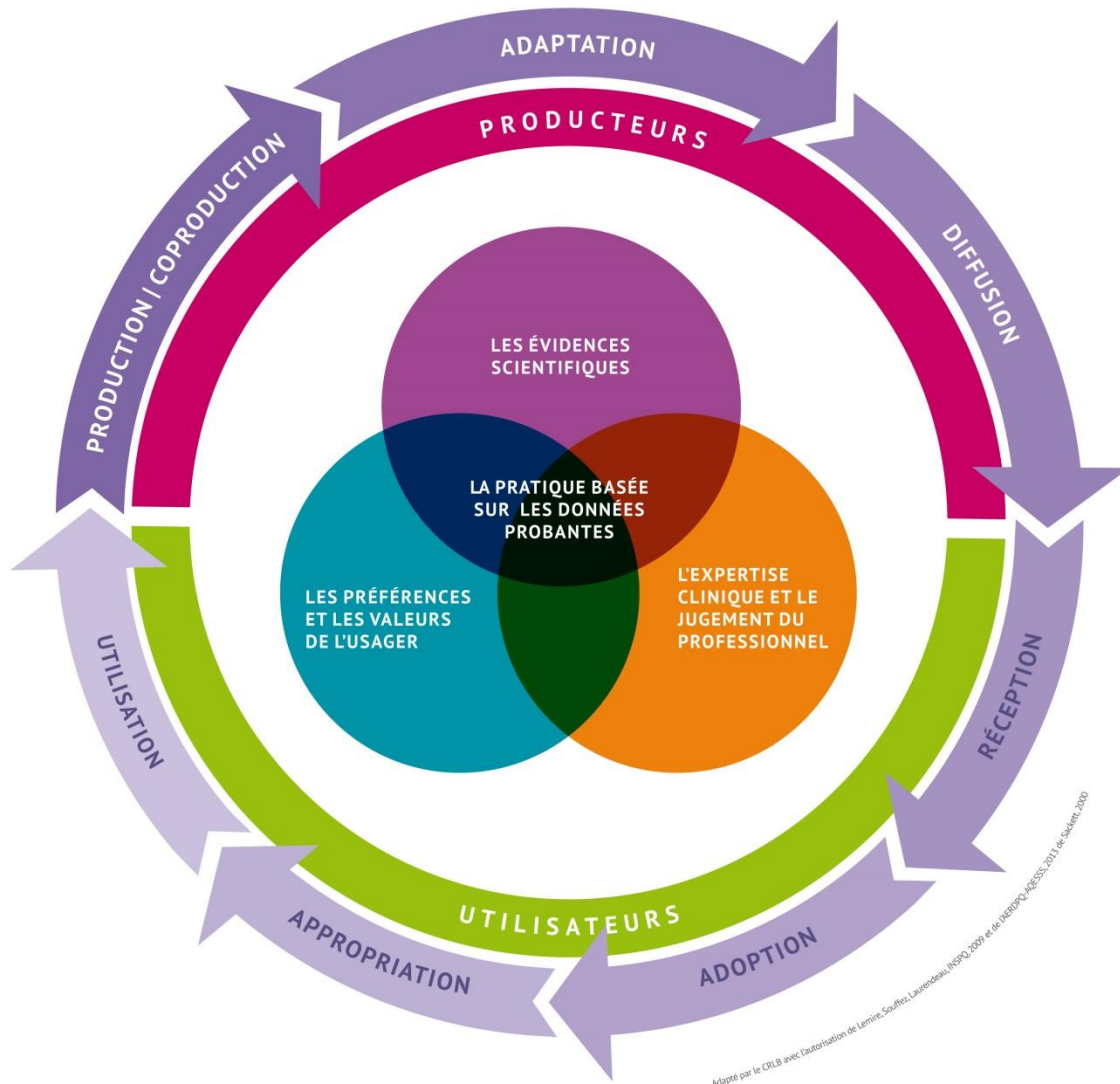
MÉCANISMES DE SUIVI DE L'APPLICATION DE LA POLITIQUE

Le suivi de l'application de la Politique institutionnelle sur le partage et la gestion des connaissances s'effectue par une analyse globale et périodique d'activités par le comité de direction, analyse qui contribue à documenter l'évolution de la planification stratégique. La liste non exhaustive de ces activités est la suivante :

- bilan du plan d'action en partage et gestion des connaissances;
- démarche de désignation et de reconduction de la désignation universitaire;
- rapport d'activités;
- liste des projets innovants, bilans et résultats de ces projets.

ANNEXE

Nous reprenons ici le modèle de transfert des connaissances présenté dans l’affiche *Une courroie de transmission essentielle pour la pratique en réadaptation physique factuelle-basée sur les données probantes et de pointe* qui fait les liens entre les différents concepts.





RÉFÉRENCES

Consortium des établissements de réadaptation exploitant un institut universitaire, (CÉRIU)(2013), Cadre réglementaire pour la fonction de partage et de gestion des connaissances, 11 pages

Consortium des établissements de réadaptation exploitant un institut universitaire, (CÉRIU)(2014), Affiche intitulée : Une courroie de transmission essentielle pour la pratique en réadaptation physique factuelle-basée sur les données probantes et de pointe.

Institut national de santé publique du Québec, (INSPQ) (2009), Animer un processus de transfert des connaissances. Bilan des connaissances et outils d'animation. 59 pages

Ministère de la Santé et des Services sociaux, (MSSS) (2010), Cadre de référence pour la désignation universitaire des établissements du secteur des services sociaux, 35 pages