

<b>OBJET</b> : POLITIQUE D'APPRENTISSAGE POUR CRÉER DE LA VALEUR	<b>POLITIQUE N° 40 100</b>
<b>DESTINATAIRES</b> : Toutes les unités administratives et les partenaires	<b>Émise le</b> : 26 août 2022 <b>Révisée le</b> :
<b>ÉMISE PAR</b> : Direction de l'enseignement et de l'Académie CHUM (DEAC)	<b>Approuvée le</b> : 30 septembre 2022 (RCA2022-09-3554)
<b>APPROUVÉE PAR</b> : Le conseil d'administration et <b>SIGNÉE PAR</b> : Le président-directeur général, Fabrice Brunet	<b>Date</b> : 2022-10-05

### MISE EN CONTEXTE

Les besoins en santé de la population évoluent et requièrent le recrutement d'une main-d'œuvre hautement qualifiée, de talents rares, ainsi que le développement continu de nouvelles compétences chez les acteurs en santé et leur relève pour :

- Accompagner et soigner les patients tout au long de leur trajectoire de vie ;
- Soigner et prédire l'évolution de la maladie ;
- Prévenir l'apparition de la maladie et vieillir en santé ;
- Personnaliser les traitements pour guérir ;
- Faire participer les patients à leurs soins et services.

L'arrivée de nouvelles connaissances, technologies et innovations pour répondre à ces besoins entraîne des bouleversements majeurs dans les pratiques. La transformation numérique ne cesse de s'accélérer, mettant au défi la capacité d'adaptation des humains. **Le cycle de maintien des compétences s'avère ainsi plus court et impose une obligation d'amélioration en continu** pour soutenir, voire augmenter la performance individuelle, collective et organisationnelle.

Ces transformations prennent place dans un contexte où une certaine partie de la population adulte ne possède pas nécessairement toutes les aptitudes pour prendre en charge sa santé. La grande pénurie de main-d'œuvre dans le secteur de la santé exige un **soutien fort aux équipes** pour trouver de nouvelles façons de répondre aux besoins actuels et futurs de la population tout en assurant une **relève et main-d'œuvre compétente, en quantité suffisante**. Il devient impératif de développer le talent et d'augmenter les capacités d'apprendre des individus, des équipes et de l'organisation.

Devant ceci, le CHUM reconnaît que la mission **d'enseignement du CHUM est un vecteur de création de valeur important et essentiel qui s'intègre à l'ensemble des volets de sa mission** : soins-services, recherche, gestion, innovation et partenariats patients-citoyens / institutionnels / industriels. L'enseignement (l'apprentissage au sens large : stage / formation continue / développement des talents / gestion des connaissances / etc.) crée de la valeur pour l'ensemble des dimensions du cadre de valeur du CHUM tant du patient, que des équipes, de la population, de l'organisation et son environnement ainsi qu'en regard de la sixième dimension soit de contribuer à créer de la richesse et valeur économique pour la société (1). Par exemple, l'enseignement permet une utilisation des connaissances les plus à jour, de bénéficier de l'intelligence collective de l'ensemble de la communauté CHUM, de créer un réflexe de capter, partager et utiliser les connaissances dans tous les secteurs et à tous les niveaux de l'organisation.

**OBJET** : POLITIQUE D'APPRENTISSAGE POUR CRÉER DE LA VALEUR**POLITIQUE N° 40 100****BUT**

Le but de cette politique est de réaffirmer la mission d'enseignement du Centre hospitalier de l'Université de Montréal (CHUM) par l'apprentissage et le développement continu des compétences, comme un levier stratégique pour assurer la création de valeur.

Plus spécifiquement, cette politique vise à :

- Établir les fondements de la culture d'apprentissage et la diffuser ;
- Intégrer la mission d'enseignement au sein de chacune des autres missions du CHUM ;
- Encadrer à haut niveau la pratique de l'apprentissage au CHUM ;
- Guider le CHUM dans la mise en œuvre d'actions concrètes pour une gestion innovante, responsable, pertinente et performante de l'apprentissage au bénéfice des patients et de la population ;
- Assurer un environnement d'apprentissage sain et sécuritaire ;
- Contribuer à l'amélioration de la qualité de la pratique professionnelle.

**1 PERSONNES VISÉES**

La présente politique s'adresse à :

- Toute personne qui exerce des fonctions au sein du CHUM et/ou qui œuvre au bénéfice de celui-ci, sans exception (incluant tous les gestionnaires, les membres du personnel, les médecins, les stagiaires, les externes, les médecins résidents, les chercheurs, les bénévoles, les patients et les citoyens partenaires).
- Tout partenaire externe ou entité extérieure au CHUM, impliqués avec le CHUM, qu'il s'agisse d'une organisation publique ou privée.

**2 FONDEMENTS**

Cette politique, ainsi que les procédures qui en découlent, visent à rendre effectif l'ensemble des lois, normes et recommandations liées aux activités d'apprentissage qui sont énumérées dans la liste ci-dessous :

- Loi sur les services de santé et les services sociaux (L.R.Q., c. S-4.2) ;
- Loi favorisant le développement et la reconnaissance des compétences de la main-d'œuvre (L.R.Q., D-8.3) ;
- Contrat d'affiliation entre le CHUM et l'Université de Montréal ;
- Contrats d'association avec les maisons d'enseignements ;
- Normes d'agrément à l'intention des institutions offrant des programmes de stages et de formation à la relève (ex : Normes du Comité d'agrément des facultés de médecine du Canada)
- Normes d'agrément Canada ;

OBJET : POLITIQUE D'APPRENTISSAGE POUR CRÉER DE LA VALEUR

POLITIQUE N° 40 100

- Normes d'agrément des programmes de simulation du Collège Royal des médecins et chirurgiens du Canada ;
- Conventions collectives du personnel syndiqué au CHUM ;
- Rapport de l'UNESCO : Adopter une culture de l'apprentissage tout au long de la vie: une contribution à l'initiative Les futurs de l'éducation; rapport d'une consultation transdisciplinaire d'experts ;
- Rapport The TOPOL Review : Preparing the healthcare workforce to deliver the digital future ;
- Code de déontologie des ordres professionnels et des organismes accréditeurs.

### 3 PRINCIPES DIRECTEURS

- 3.1 Le CHUM, à titre de centre hospitalier universitaire, s'engage à offrir une expérience étudiante, apprenante et enseignante pertinente, humaine et engageante au sein de son établissement. Conséquemment, il s'engage à offrir et promouvoir un **environnement sain et sécuritaire** sur le plan psychologique, physique et matériel pour favoriser l'apprentissage. Il veille à ce que les activités se déroulent dans le **respect, le non-jugement, l'entraide et le professionnalisme**. Il soutient une culture d'apprentissage sécuritaire par des mesures de sensibilisation et d'éducation afin d'améliorer les pratiques individuelles, collectives et organisationnelles en matière d'apprentissage.
- 3.2 Le CHUM croit que chaque apprenant est **fier de sa pratique professionnelle** et désire s'améliorer.
- 3.3 Le CHUM encourage toute personne qui exerce des fonctions au sein du CHUM ou qui œuvre au bénéfice de celui-ci à saisir les opportunités d'**apprendre tout le temps, partout, en continu et de tous**. Cette philosophie "d'apprenant tout au long de la vie" requiert une **posture de croissance, une pensée scientifique, une pensée interdisciplinaire et une pensée entrepreneuriale (2)**.
- 3.4 Le CHUM soutient l'engagement dans l'apprentissage à tous les niveaux et de tous les secteurs. Il s'agit d'une **responsabilité partagée** faisant appel à la participation de tous.
- 3.5 Le CHUM apprécie l'apport de ses **partenaires académiques**, dont son partenaire principal, l'Université de Montréal, dans la réalisation de sa mission d'enseignement et assure la cohérence de la présente politique avec ses ententes-cadres avec ses partenaires.
- 3.6 Le CHUM reconnaît l'importance **d'intéresser et d'attirer très tôt les étudiants de niveau secondaire, collégial et universitaire** aux multiples possibilités de carrières du secteur de la santé.
- 3.7 Le CHUM valorise l'apprentissage comme un facteur d'attraction et de fidélisation d'une main-d'œuvre hautement qualifiée provenant de partout dans le monde dans un contexte de forte compétition mondiale. Cette **main-d'œuvre étant un vecteur de création et mobilisation de nouvelles connaissances et d'innovations** au bénéfice des équipes, des patients et de la population. Le CHUM souhaite donc aider les personnes et les équipes à grandir en les appuyant dans leur développement professionnel continu.
- 3.8 Le CHUM reconnaît que l'apprentissage implique une **diversité de solutions pédagogiques** qui sont complémentaires et vivent dans l'action. Il accorde de la valeur et veille à rester à jour sur les innovations en apprentissage.

**OBJET : POLITIQUE D'APPRENTISSAGE POUR CRÉER DE LA VALEUR****POLITIQUE N° 40 100**

**3.9** Le CHUM mise sur le partage, le **transfert et la pérennisation des connaissances/apprentissages/compétences dans la pratique** pour maximiser la valeur des apprentissages.

**3.10** Pour enseigner, apprendre et créer la santé de demain, en plus de résoudre les défis complexes, le CHUM mise sur :

- **La mobilisation de l'intelligence collective.** D'ailleurs, toute personne qui exerce des fonctions au sein du CHUM et/ou qui œuvre au bénéfice de celui-ci représente un contributeur potentiel à l'intelligence collective et fait vivre la mission d'enseignement au quotidien. Ainsi, cette personne peut être considérée comme un apprenant et/ou enseignant potentiel, peu importe son niveau hiérarchique ou son rôle ;
- **La mise en place d'infrastructures physiques et technologiques dédiées à l'apprentissage et des programmes d'apprentissage en soutien ;**
- **Le développement et la recherche dans le domaine de l'apprentissage contextualisé en santé ;**
- **La formation de la relève et le développement d'une main-d'œuvre hautement qualifiée.**

**3.11** Le CHUM investit dans le soutien aux patients pour les aider à mieux prendre en charge leur santé, notamment dans le **développement des compétences des intervenants** pour surmonter les enjeux de littératie en santé.

**3.12** Le CHUM reconnaît que sa mission d'enseignement requiert un **processus intégré de gestion de l'apprentissage qui tient compte, notamment, d'une analyse** de besoins des patients et de la population, des apprenants et enseignants, peu importe leur discipline ou secteur d'activité. Ces besoins peuvent être perçus, démontrés ou institutionnels.

**3.13** Les programmes d'apprentissage doivent systématiquement favoriser une amélioration des connaissances, des compétences, **le transfert dans la pratique et la mesure de création de valeur** (1,3–7). À cet égard, les personnes visées par la présente politique se doivent de respecter les meilleures pratiques et de baser leurs pratiques, dans la mesure du possible, sur des données probantes.

## **4 RESPONSABILITÉS**

### **4.1 Toutes les directions du CHUM**

- Assurent la mise en œuvre de la politique en mettant en place les transformations et initiatives requises en se basant sur les données probantes et les meilleures pratiques.
- Intègrent les principes directeurs de la présente politique aux démarches d'amélioration continue de la qualité.

- Adoptent un style de gestion favorisant l'amélioration continue, l'expérimentation, la curiosité, la diversité des idées et la collaboration intra/interdisciplinaire et intra/intersectorielle.
- Contribuent à offrir une expérience étudiante, apprenante et enseignante pertinente, humaine et engageante au sein de leurs services/directions.
- Codéveloppent, avec la DEAC, la vision, les orientations et les objectifs en lien avec la mission d'enseignement
- Soutiennent la stratégie d'apprentissage du CHUM et s'assurent de la mise en œuvre de mécanismes permettant de protéger du temps de qualité pour l'apprentissage au sein de leurs équipes.
- Assurent l'amélioration de la qualité de la pratique professionnelle par le biais de l'enseignement et de l'apprentissage.
- Assurent et collaborent à l'identification et l'analyse des besoins en apprentissage pouvant affecter la réalisation de leurs objectifs ou compromettre la qualité ou la sécurité des soins et des services.
- Répondent aux besoins d'apprentissage par des moyens pertinents, performants et novateurs et déploient les mesures coordonnées pertinentes avec le soutien de la DEAC, lorsque requis.
- Contribuent au développement de nouvelles connaissances et le transfert dans la pratique.
- Codéveloppent, avec la DEAC, les programmes d'apprentissage et fournissent les experts de contenu.
- Encouragent et facilitent la participation de leurs équipes et partenaires aux activités d'apprentissage mises en place au CHUM et communiquent l'importance d'apprendre tout en faisant son travail.
- Partagent et communiquent à la DEAC toutes les analyses de données pertinentes dans un format adapté qui témoignent des besoins en regard de la mission d'enseignement (ex. : Plan de main-d'œuvre et besoins en relève ; formations obligatoires en lien avec l'agrément ; priorisation des besoins de la direction).
- Assurent l'élaboration et le suivi d'un plan d'action visant l'atteinte des objectifs d'apprentissage de l'ensemble de ses services/équipes.
- Fournissent, en continu, une reddition de compte à la DEAC en matière de qualité de la pratique pédagogique et création de valeur des mesures en place pour soutenir la mission d'enseignement.
- Transmettent des données d'apprentissage (ex. : activités décentralisées) et d'évaluation utiles, validées et dans un format électronique exploitable, lorsque requis.
- Sollicitent la participation de la DEAC aux comités et groupes de travail liés à l'enseignement, l'amélioration de la pratique et au développement des compétences.

#### **4.2 Direction générale (DG)**

- Assure une voix à la DEAC dans la planification stratégique de l'équipe de direction et l'octroi des ressources requises pour la réalisation de la mission d'enseignement du CHUM.
- Confie à la DEAC la responsabilité et l'imputabilité de la mise en place de la politique et des actions qui en découlent pour la réalisation de la mission d'enseignement au CHUM.

- Approuve les recommandations du comité de direction du CHUM quant à la vision, aux orientations et objectifs organisationnels à atteindre en matière d'apprentissage.
- Appuie les directions dans les stratégies permettant l'application de cette politique.
- Promeut les principes directeurs et valeurs sous-jacentes de la présente politique auprès de la communauté CHUM et de ses partenaires.

#### **4.3 Direction de l'enseignement et de l'Académie CHUM (DEAC)**

- Codéveloppe, avec les directions, la vision, les orientations et les objectifs en lien avec la mission d'enseignement.
- Soutient les initiatives et programmes en lien avec cette mission d'enseignement.
- Recommande au comité de direction du CHUM les priorités organisationnelles en matière d'enseignement et d'apprentissage ainsi que les objectifs à atteindre en matière d'apprentissage.
- Est responsable et imputable de l'élaboration des stratégies qui permettront la mise en œuvre de cette politique. Codéploie ces stratégies et mesure les résultats émanant des stratégies de façon étroite avec l'ensemble des directions du CHUM.
- Met en place la gouvernance pour assurer la gestion de l'apprentissage et la qualité de la pratique pédagogique au sein du CHUM.
- Est responsable de la définition et de la mise en œuvre du processus de la gestion intégrée de l'apprentissage.
- Coordonne les initiatives des intervenants ayant des responsabilités d'enseignement et de formation en matière d'apprentissage de sorte à s'assurer d'une cohérence et d'une synergie.
- Coordonne le processus d'évaluation des besoins en formation continue du CHUM basé sur les données provenant des directions/conseils (CII, CM et CMDP) et l'analyse du contexte interne et externe au CHUM.
- À partir des besoins priorités et en collaboration avec les directions, assure le développement de programmes/d'activités d'apprentissage basés sur les meilleures pratiques et les données probantes, destinés aux médecins, personnels et stagiaires de toutes disciplines créant ainsi de la valeur.
- Élabore et fait le suivi des plans de développement des ressources humaines pour l'ensemble des directions, des budgets et des obligations syndicales qui en découlent en collaboration avec la direction des soins infirmiers (DSI) et la direction des ressources humaines et affaires juridiques (DRHAJ).
- Soutient le développement professionnel continu de l'ensemble de la communauté CHUM excluant les gestionnaires (pris en charge par la direction des ressources humaines et affaires juridiques (DRHAJ)) et en collaboration avec la direction des soins infirmiers (DSI) en ce qui concerne les professionnels en soins infirmiers.
- Détermine les priorités de développement professionnel continu des professionnels ayant des responsabilités d'enseignement et de formation (enseignants, superviseurs de stages, etc.).
- À partir des besoins identifiés par les directions, détermine et gère les infrastructures physiques et virtuelles, de même que les systèmes technologiques en soutien à l'apprentissage et à l'enseignement.

- Conseille, élabore et/ou diffuse des solutions d'apprentissage et de gestion des connaissances soutenant la culture d'apprentissage du CHUM.
- Guide les directions dans la diffusion d'une offre de formation/gestion des connaissances qui répond aux meilleures pratiques de l'apprentissage chez l'adulte et accompagne les directions en lien avec l'élaboration des plans de développement et la création d'outils pédagogiques s'y rapportant.
- Assure la surveillance et la veille des innovations en apprentissage.
- Donne l'impulsion nécessaire à l'avancement des connaissances et des innovations en matière d'apprentissage, voit au développement des compétences de la communauté du CHUM.
- Crée, développe et maintient des communautés de pratique entre professionnels ayant des responsabilités d'enseignement et de formation (ex. : instructeurs en simulation, conseillères en soins infirmiers, superviseurs de stages) pour la réalisation et le développement de la mission d'enseignement.
- Coordonne le processus d'identification des capacités d'accueil de stagiaires au sein des directions/services/départements, sauf en ce qui concerne les stages en soins infirmiers où la coordination se fait par la direction des soins infirmiers.
- Assure la diffusion de l'expertise, capacité d'accueil stagiaires/externes/médecins résidents du CHUM et des ressources disponibles auprès des partenaires et établit les ententes de collaboration.
- En collaboration avec les autres directions du CHUM, voit à la négociation et la mise en œuvre du contrat d'affiliation avec l'Université de Montréal et toutes autres maisons d'enseignement pour le volet apprentissage.
- Voit au développement et à la valorisation des offres de stages respectant les meilleures pratiques et préparant les étudiants aux défis qui les attendent lors de leur pratique professionnelle.
- Gère de manière proactive les relations professionnelles existantes entre les stagiaires / externes / médecins résidents et le CHUM pour assurer une expérience apprenante stimulante et en toute sécurité.
- Assure un accompagnement à la supervision clinique et non clinique des superviseurs de stage.
- Promeut les principes directeurs et valeurs sous-jacents de la présente politique auprès de la communauté CHUM et de ses partenaires.
- Sollicite la participation des directions et conseils (CII, CM et CMDP) du CHUM aux comités et groupes de travail orientant l'apprentissage.

#### **4.4 Direction des soins infirmiers (DSI)**

- Détermine les thèmes de formations prioritaires pour l'amélioration continue de la pratique infirmière (volet intradiscipline).
- Assure la cohérence des activités du secteur de développement de la pratique infirmière avec la présente politique et la stratégie d'apprentissage du CHUM.

- Codéveloppe, en collaboration avec la DEAC, les arrimages requis et les liens d'interdépendance entre les activités du volet développement de la pratique infirmière et celles de la DEAC.
- Collabore avec la DEAC dans l'élaboration et le suivi des plans de développement des ressources humaines pour la direction des soins infirmiers.
- Collabore activement dans l'implantation du processus de gestion intégrée de l'apprentissage (de l'accueil à l'intégration, en passant par le développement professionnel continu jusqu'au lègue des connaissances).

#### **4.5 Direction des ressources humaines et des affaires juridiques (DRHAJ)**

- S'assure que les pratiques de gestion au sein de l'établissement soient compatibles avec les principes directeurs de la présente politique.
- Collabore avec la DEAC à la négociation des plans de développement des ressources humaines (PDRH) avec les syndicats.
- Codéveloppe, en collaboration avec la DEAC, les arrimages requis et les liens d'interdépendance entre les processus ressources humaines et les processus liés à la mission d'enseignement tels que : l'arrimage entre la planification de la main-d'œuvre (PMO) et les besoins en stagiaires; les plans de développement individuels (PDI) et les besoins en développement des compétences; la cohérence entre le développement des cadres et celui du personnel.

#### **4.6 Direction de la qualité, de l'évaluation, de la performance et de l'éthique (DQEPE)**

- Collabore et soutient la DEAC dans l'élaboration, le déploiement d'indicateurs et les méthodologies d'évaluation et de mesure de création de valeur dans la mise en place d'une organisation enseignante et apprenante.
- Collabore avec la DEAC pour s'assurer de la conformité des normes d'Agrément Canada en ce qui concerne la formation et l'enseignement du personnel.
- Soutient et collabore à l'identification de patients partenaires contribuant à l'apprentissage.
- Informe la DEAC des incidents/accidents qui pourraient avoir des conséquences sur l'expérience étudiante, apprenante et professorale.

#### **4.7 Direction des ressources financières, budget et performance économique (DRFBPE)**

- S'assure que les budgets liés à la mission d'enseignement soient prévus à tous projets de développement.
- Soutient les initiatives en apprentissage dans l'évaluation des coûts et bénéfices attendus pour le CHUM et la société (par exemple, en termes de retour sur investissement).

#### **4.8 Direction des services techniques (DST)**

- Avec la collaboration des différentes directions, s'assure que les infrastructures du CHUM procurent un environnement d'apprentissage sécuritaire et de qualité à l'ensemble des personnes visées par la présente politique.

**4.9 Direction des communications et de l'accès à l'information (DCAI)**

- S'assure que les actions de communication intègrent systématiquement la mission d'enseignement du CHUM.
- Soutient d'un point de vue communicationnel et de rayonnement la mise en place de la vision, des orientations et objectifs organisationnels à atteindre en matière d'apprentissage

**4.10 Direction de l'approvisionnement et de la logistique (DAL)**

- Systématise au sein des appels d'offres l'inclusion de clauses qui prévoient la formation continue pour les équipes du CHUM selon les bonnes pratiques reconnues par la DEAC.

**4.11 Centre de recherche du CHUM (CRCHUM)**

- Soutient et collabore avec la DEAC au développement et à l'essor de la recherche en apprentissage au sein du CHUM.
- Collabore au développement et à l'implantation de stratégies pour favoriser l'intégration des nouvelles connaissances issues de la recherche dans la pratique pour diminuer le temps d'intégration de celles-ci.
- Est responsable et autonome dans la gestion des stages et de la formation continue de la main-d'œuvre du CRCHUM.
- S'assure de la cohérence des politiques du CRCHUM avec la présente politique.

**4.12 Communauté CHUM (individus)**

- Partagent systématiquement leurs connaissances et leurs savoirs en faisant preuve de générosité.
- Contribuent à la culture d'apprentissage au sein de l'organisation.
- Adoptent une posture d'apprentissage tout au long de la vie et prennent en charge leur propre parcours d'apprentissage en identifiant leurs besoins en continu et en les communiquant à leur gestionnaire.
- Investissent le temps et l'énergie requis pour apprendre et intégrer les apprentissages dans leur pratique au quotidien.
- S'engagent à appliquer leurs connaissances.

**4.13 Conseil des médecins, dentistes et pharmaciens (CMDP), Conseil multidisciplinaire (CM) et Conseil des infirmières et infirmiers (CII)**

- Partagent et communiquent à la DEAC toutes les analyses de données pertinentes dans un format adapté qui témoignent des besoins en regard de la mission d'enseignement (ex. : données issues des comités d'amélioration de la pratique).
- Sollicitent la participation de la DEAC aux comités et groupes de travail liés à l'enseignement, à l'amélioration de la pratique et au développement des compétences.
- Conseillent sur les moyens à prendre pour évaluer et maintenir la compétence de leurs membres.

**OBJET : POLITIQUE D'APPRENTISSAGE POUR CRÉER DE LA VALEUR****POLITIQUE N° 40 100****4.14 Comité des usagers**

- Donne son avis sur toute question relative à la mise en œuvre et au maintien de la mission d'enseignement du CHUM pouvant avoir un impact chez les patients.
- Conseille en regard de toute amélioration potentielle perçue pouvant être apportée dans la relation stagiaire/patient
- Collabore à diverses initiatives en lien avec l'apprentissage.

**4.15 Syndicats**

- Partagent la mission, collaborent avec le CHUM et s'engagent à respecter les valeurs et politiques du CHUM en regard de l'apprentissage.
- Collaborent à la négociation des plans de développement des ressources humaines.
- Partagent leur lecture des besoins de leurs membres en lien avec l'enseignement et l'apprentissage.

**4.16 Fondation du CHUM**

- Collabore avec la DEAC dans la recherche de financement pour soutenir les projets de développement en apprentissage.

**4.17 Comité de liaison CHUM-Université de Montréal**

- Établit les arrimages requis avec l'Université de Montréal pour assurer l'intégration des principes directeurs de la présente politique.

**4.18 Partenaires externes**

- Appuient et contribuent à la réalisation de la mission d'enseignement par le respect de la présente politique, de même que des pratiques et procédures qui en découlent.

**5 DÉFINITIONS**

Les définitions qui suivent visent uniquement à faciliter la compréhension de la politique et non à définir de façon approfondie ces concepts importants qui s'appliquent dans le cadre des activités du CHUM.

**Apprenant** : Personne qui est en mesure d'apprendre, de suivre un enseignement grâce aux moyens mis à sa disposition. Pour les fins de la politique, ce terme désigne tout le monde à l'exception des étudiants et des stagiaires (6).

**Apprentissage et mission d'enseignement** : Toute activité et tout processus par lequel une personne, des équipes et l'organisation acquièrent des connaissances ou des compétences (3). Pour les fins de la politique, l'apprentissage sera considéré au sens large, soit individuel, collectif et organisationnel. Y sont associées les activités d'enseignement à la relève, stages, formation continue, développement professionnel continu, gestion des connaissances. Ainsi, dans la présente politique, nous utilisons le mot apprentissage et mission d'enseignement comme des synonymes.

OBJET : POLITIQUE D'APPRENTISSAGE POUR CRÉER DE LA VALEUR

POLITIQUE N° 40 100

**Apprentissage tout au long de la vie («Lifelong learning»)** : Il s'agit d'un processus à vie de développement et de maintien des nouvelles connaissances, habiletés et attitudes qui permet aux individus d'adapter leur rendement de façon à maintenir à jour leurs compétences dans leur profession et de développer celles nécessaires à leur fonction tout au long de leur carrière. Apprendre c'est modifier son comportement. L'être humain apprend partout, de différentes manières et pas uniquement sous la forme de cours ou séminaire (8,9).

**Compétence** : Un savoir-agir complexe prenant appui sur la mobilisation et la combinaison efficace d'une variété de ressources internes et externes à l'intérieur d'une famille de situations (10).

**Connaissance** : Faits, informations, notions, principes qu'on acquiert grâce à l'étude à l'observation ou l'expérience (11).

**Culture d'apprentissage** : Milieu dans lequel il y a un engagement organisationnel et individuel envers l'apprentissage continu et des processus de partage, de soutien, de communication et de compréhension qui permettent à l'ensemble des équipes de créer, acquérir, développer et transférer des connaissances pour aider l'organisation à s'adapter et s'améliorer de façon continue (12).

**Enseignant ou formateur** : Personne qui enseigne à la relève ou à ses collègues et/ou partenaires dans le cadre de ses fonctions ou dans le cadre d'une fonction académique reconnue par une maison d'enseignement.

**Enseignement** : Ensemble des activités supervisées de formation clinique, de formation en recherche ou de formation dans tout autre domaine pertinent dispensées par l'établissement dans le cadre d'un programme de formation (13).

**Étudiant** : Toute personne inscrite à une maison d'enseignement dans un programme de formation, incluant un résident en médecine et un moniteur clinique (fellow).

**Expert de contenu** : Personne qui fournit les connaissances et l'expertise dans un sujet ou un domaine d'activité spécifique.

**Gestion des connaissances** : La gestion des connaissances est constituée de processus systématiques d'acquisition, de codification, d'organisation, de partage, d'utilisation et de renouvellement des connaissances tacites et explicites dans le but d'augmenter la performance de l'organisation et de créer de la valeur (14–20).

**Médecin résident** : Étudiant diplômé en médecine qui poursuit en milieu hospitalier dans un programme de deux ans en médecine familiale ou un programme de spécialisation de cinq ans dans une discipline approuvée.

**Intelligence collective** : Capacité des collectivités humaines de coopérer sur le plan intellectuel pour créer, innover, inventer. Il s'agit d'une intelligence qui s'appuie sur la compétence individuelle partout distribuée, sans cesse valorisée, coordonnée en temps réel, qui aboutit à une mobilisation effective en commun des compétences, laquelle permet de créer plus de valeur (21,22).

**Partage des connaissances** : Activité associée à l'échange de connaissances entre ceux qui savent (émetteurs) et ceux qui apprennent (récepteurs). Le partage des connaissances comprend à la fois des

**OBJET :** POLITIQUE D'APPRENTISSAGE POUR CRÉER DE LA VALEUR

**POLITIQUE N° 40 100**

stratégies de codification et de personnalisation; il peut être unidirectionnel ou bidirectionnel, et peut impliquer un flux de connaissances individuel, collectif, intra-organisationnel et inter-organisationnel (23).

**Pédagogie/Andragogie :** Art d'enseigner ou méthodes d'enseignement propres à une discipline, à une matière, à un établissement ou à une philosophie de l'éducation. Pour les fins de la présente politique, nous avons choisi d'interchanger la pédagogie et l'andragogie. Andragogie étant la science de la pratique de l'éducation des adultes (24,25).

**Programme de formation :** Ensemble d'activités d'enseignement, d'activités de formation continue, d'étude ou de recherche en vue d'une formation reconnue soit par une maison d'enseignement, soit par le CHUM dans le cadre d'un programme de maintien ou développement de la compétence.

**Stage :** Une activité d'enseignement d'une durée déterminée, pour une personne donnée, dans un programme ou un signe de cours donné. Peut définir également un stage d'observation reconnu par la DEAC.

**Stagiaire :** Personne effectuant un ou plusieurs stages dans l'organisation.

**Superviseur de stages :** Toute personne détenant ou non un statut d'enseignant, qui effectue la supervision des étudiants en stage. Assure l'enseignement, le développement des compétences et l'évaluation d'étudiants en stage. Source : contrat d'affiliation CHUM / UdeM.

**Transfert des connaissances :** Activité qui implique une transmission unidirectionnelle des connaissances du connaisseur (émetteur) à l'apprenant (récepteur) (23) .

## 6 RÉFÉRENCES CITÉES

1. Direction générale-Pôle d'innovation et d'intelligence artificielle du CHUM. Politique d'innovation et d'intelligence artificielle. juin 2022. Rapport no numéro 10 224.
2. École de l'intelligence artificielle en santé du CHUM | Référentiel de compétences de l'ÉIAS [En ligne]. École de l'intelligence artificielle en santé. [cité le 24 août 2022]. Disponible: <https://eiaschum.ca/referentiel-de-competences-eias/>
3. Brunet F, Malas K. L'innovation en santé: Réfléchir, agir et valoriser Ed. 2. Editions du CHU Sainte-Justine; 2019.
4. CHUM [En ligne]. Centre Hospitalier de l'Université de Montréal. Site web du Centre hospitalier de l'Université de Montréal; 2022 [cité le 18 juill 2022]. Disponible: <https://www.chumontreal.qc.ca/accueil>
5. Bodenheimer T, Sinsky C. From triple to quadruple aim: care of the patient requires care of the provider. *The Annals of Family Medicine*. *Annals Family Med*; 2014;12(6):573-6.
6. Feeley D. The triple aim or the quadruple aim? Four points to help set your strategy. Institute for Healthcare Improvement [En ligne]. 2017;28. Disponible: <https://www.ihl.org/communities/blogs/the-triple-aim-or-the-quadruple-aim-four-points-to-help-set-your-strategy>
7. Sikka R, Morath JM, Leape L. The Quadruple Aim: care, health, cost and meaning in work. *BMJ Quality & Safety*. *BMJ*; 2 juin 2015;24(10):608-10.

**OBJET** : POLITIQUE D'APPRENTISSAGE POUR CRÉER DE LA VALEUR

**POLITIQUE N° 40 100**

8. Raynal F, Rieunier A. Pédagogie, dictionnaire des concepts clés: apprentissages, formation, psychologie cognitive. ESF Sciences Humaines; 2018.
9. [En ligne]. Gouvernement du Canada S publics et AC. LIFELONG LEARNING [3 fiches] - TERMIUM Plus® — Recherche - TERMIUM Plus®; 8 oct 2009 [cité le 24 août 2022]. Disponible: [https://www.btb.termiumplus.gc.ca/tpv2alpha/alpha-fra.html?lang=fra&i=1&srchtxt=LIFELONG%20LEARNING&codom2nd\\_wet=1&index=alt](https://www.btb.termiumplus.gc.ca/tpv2alpha/alpha-fra.html?lang=fra&i=1&srchtxt=LIFELONG%20LEARNING&codom2nd_wet=1&index=alt)
10. Tardif J. L'évaluation des compétences: documenter le parcours de développement. Chenelière éducation. Chenelière éducation; 2006.
11. Legendre R. Le dictionnaire actuel de l'éducation (Guérin ed.). Montréal; 2005.
12. The Conference Board of Canada [En ligne]. Canada TCB of, Hall SCC. Les cultures d'apprentissage montrent la voie : Perspectives sur l'apprentissage et le perfectionnement — 14<sup>e</sup> édition; [cité le 25 août 2022]. Disponible: <https://www.conferenceboard.ca/e-library/abstract.aspx?did=9421>
13. Centre hospitalier de l'Université de Montréal. Contrat d'affiliation entre le CHUM et l'Université de Montréal.
14. Wiig KM. Knowledge management foundations: thinking about thinking-how people and organizations represent, create, and use knowledge. Schema Press, Limited; 1994.
15. Davenport TH, Prusak L. Working knowledge: How organizations manage what they know. Harvard Business Press; 1998.
16. Allee V. 12 principles of knowledge management. Training & Development. Association for Talent Development (ATD); 1997;51(11):71-4.
17. Alavi M, Leidner DE. Knowledge management and knowledge management systems: Conceptual foundations and research issues. MIS quarterly. JSTOR; 2001;107-36.
18. Al-Hawamdeh S. Knowledge management: cultivating knowledge professionals. Elsevier; 2003.
19. Dalkir K. The knowledge management cycle. Knowledge management in theory and practice Oxford: Elsevier. 2005;25-46.
20. Popadiuk S, Choo CW. Innovation and knowledge creation: How are these concepts related? International journal of information management. Elsevier; 2006;26(4):302-12.
21. Lévy P. L'intelligence collective: pour une anthropologie du cyberspace. La découverte; 2013.
22. [En ligne]. Gouvernement du Canada S publics et AC. intelligence collective [2 fiches] - TERMIUM Plus® — Recherche - TERMIUM Plus®; 8 oct 2009 [cité le 25 août 2022]. Disponible: [https://www.btb.termiumplus.gc.ca/tpv2alpha/alpha-fra.html?lang=fra&i=1&srchtxt=intelligence+collective&codom2nd\\_wet=1#resultrecs](https://www.btb.termiumplus.gc.ca/tpv2alpha/alpha-fra.html?lang=fra&i=1&srchtxt=intelligence+collective&codom2nd_wet=1#resultrecs)
23. Massingham P. Knowledge management: theory in practice. Sage; 2019.
24. [En ligne]. Gouvernement du Canada S publics et AC. pédagogie [1 fiche] - TERMIUM Plus® — Recherche - TERMIUM Plus®; 8 oct 2009 [cité le 26 août 2022]. Disponible: [https://www.btb.termiumplus.gc.ca/tpv2alpha/alpha-fra.html?lang=fra&i=1&srchtxt=p%C3%A9dagogie&codom2nd\\_wet=1#resultrecs](https://www.btb.termiumplus.gc.ca/tpv2alpha/alpha-fra.html?lang=fra&i=1&srchtxt=p%C3%A9dagogie&codom2nd_wet=1#resultrecs)
25. Knowles MS. Theory of andragogy. A Critique. International Journal of Lifelong; 1984.

OBJET : POLITIQUE D'APPRENTISSAGE POUR CRÉER DE LA VALEUR

POLITIQUE N° 40 100

### AUTRES RÉFÉRENCES CONSULTÉES

Centre hospitalier de l'Université de Montréal. *Contrat d'affiliation entre le CHUM et l'Université de Montréal.*

Centre hospitalier de l'Université de Montréal. *Contrats d'association avec les maisons d'enseignements.*

Collège Royal des médecins et chirurgiens du Canada. (2019). *Agrément des programmes de simulation.* <https://www.royalcollege.ca/rcsite/cpd/accreditation-simulation-programs-f>

Collège Royal des médecins et chirurgiens du Canada. (2021). *Normes générales d'agrément à l'intention des institutions offrant des programmes de résidence.* <https://www.royalcollege.ca/rcsite/documents/canera/general-standards-accreditation-for-institutions-with-residency-programs-f>

Dweck, C. (2016). What having a "growth mindset" actually means. *Harvard Business Review*, 13(2), 2-5.

École de l'intelligence artificielle en santé du CHUM | Référentiel de compétences de l'ÉIAS. (s. d.). *École de l'intelligence artificielle en santé.* Consulté 24 août 2022, à l'adresse <https://eiaschum.ca/referentiel-de-competences-eias/>

Freslon, C. (2022). *L'ingrédient essentiel d'une culture inclusive : La culture de l'apprentissage.* <https://www.revuegestion.ca/ingredient-essentiel-dune-culture-inclusive-la-culture-de-lapprentissage>

Gagnon, M.-P., Payne-Gagnon, J., Fortin, J.-P., Paré, G., Côté, J., & Courcy, F. (2015). A learning organization in the service of knowledge management among nurses : A case study. *International Journal of Information Management*, 35(5), 636-642.

Institut de l'UNESCO pour l'apprentissage tout au long de la vie. (2021). *Adopter une culture de l'apprentissage tout au long de la vie : Une contribution à l'initiative Les futurs de l'éducation, rapport d'une consultation transdisciplinaire d'experts.* UIL. <https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000375417>

Jeong, S. H., Lee, T., Kim, I. S., Lee, M. H., & Kim, M. J. (2007). The effect of nurses' use of the principles of learning organization on organizational effectiveness. *Journal of advanced nursing*, 58(1), 53-62.

Le Collège des médecins de famille du Canada. (2020). *Normes d'agrément des programmes de résidence en médecine de famille.* <https://www.cfpc.ca/CFPC/media/Ressources/Agr%C3%A9ment/2020701-RB-V2-0-FR.pdf>

D-8.3—*Loi favorisant le développement et la reconnaissance des compétences de la main-d'oeuvre,* (testimony of Ministère du Travail, de l'Emploi et de la Solidarité sociale).

S-4.2—*Loi sur les services de santé et les services sociaux,* (testimony of Ministère du Travail, de l'Emploi et de la Solidarité sociale). <https://www.legisquebec.gouv.qc.ca/fr/document/lc/s-4.2>

National Health Service. (2019). *The Topol Review : Preparing the healthcare workforce to deliver the digital future.* <https://topol.hee.nhs.uk/wp-content/uploads/HEE-Topol-Review-2019.pdf>

Senge, P. M. (1990). *The fifth discipline : The art and practice of the learning organization.* Doubleday.

Sous-comité opérationnel de l'enseignement du RUISSS. Modalité de production des statistiques de stages et terminologie des établissements de stages du RUISSS.

**OBJET :** POLITIQUE D'APPRENTISSAGE POUR CRÉER DE LA VALEUR

**POLITIQUE N° 40 100**

## **7 RÉVISION**

La présente politique devra faire l'objet d'une mise à jour lorsque requis ou dans un délai maximum de cinq (5) ans.

**OBJET** : POLITIQUE D'APPRENTISSAGE POUR CRÉER DE LA VALEUR

**POLITIQUE N° 40 100**

**APPLICATION**

La présente politique entre en vigueur le jour de son approbation par le conseil d'administration.

Centre hospitalier de l'Université de Montréal  
Direction de l'enseignement et de l'Académie CHUM  
NB/ST