

Outil d'animation à l'intention des personnes offrant du soutien clinique en allaitement

Activités de planification et de suivi
de la formation nationale en ligne et de
la formation continue en allaitement

Mai 2023

ÉDITION :

La Direction des communications du ministère de la Santé et des Services sociaux

Le présent document s'adresse spécifiquement aux intervenants du réseau québécois de la santé et des services sociaux et n'est accessible qu'en version électronique à l'adresse :

www.msss.gouv.qc.ca, section **Publications**

Le genre masculin est utilisé sans aucune discrimination et dans le seul but d'alléger le texte

Dépôt légal – 2023

Bibliothèque et Archives nationales du Québec

ISBN : 978-2-550-95022-6 (version PDF)

Tous droits réservés pour tous pays. La reproduction, par quelque procédé que ce soit, la traduction ou la diffusion de ce document, même partielles, sont interdites sans l'autorisation préalable des Publications du Québec. Cependant, la reproduction de ce document ou son utilisation à des fins personnelles, d'étude privée ou de recherche scientifique, mais non commerciales, sont permises à condition d'en mentionner la source.

© Gouvernement du Québec, 2023

Rédaction

- **Karel-Ann St-Martin**, agente de planification, de programmation et de recherche (APPR), Institut universitaire de première ligne en santé et services sociaux (IUPLSSS), Centre intégré universitaire de santé et de services sociaux - Centre hospitalier universitaire de Sherbrooke (CIUSSS de l'Estrie - CHUS)
- **Luisa Diaz**, APPR, IUPLSSS, CIUSSS de l'Estrie - CHUS

Coordination

- **Julie Fortier**, conseillère, Direction du développement, de l'adaptation et de l'intégration sociale (DDAIS), Direction générale de la santé publique (DGSP), MSSS
- **Christine Pelletier**, coordonnatrice de l'équipe des projets nationaux en transfert des connaissances, IUPLSSS, CIUSSS de l'Estrie - CHUS

Direction

- **Pier B. Lortie**, adjointe au directeur scientifique, IUPLSSS, CIUSSS de l'Estrie - CHUS
- **Anne-Marie Langlois**, directrice, DDAIS, DGSP, MSSS

Révision linguistique

- **Yvette Gagnon**, correctrice-révisseure

Mise en page

- **Sylviane Fumas**, technicienne en administration, IUPLSSS, CIUSSS de l'Estrie - CHUS

Le présent document est inspiré de l'*Outil d'animation à l'intention des personnes qui offrent du soutien clinique : Activités de planification et de suivi à la Formation en ligne 1000 jours pour savourer la vie*, produit par le CIUSSS de l'Estrie – CHUS en 2016 et disponible en ligne :

<https://fondationolo.ca/wp-content/uploads/2016/12/outilanimationsoutienclin2016-12.pdf>.

REMERCIEMENTS

Nous souhaitons remercier chaleureusement les personnes suivantes d'avoir participé à la consultation concernant le présent document :

- **Annie Motard-Bélanger**, coordonnatrice en périnatalité et petite enfance, DDAIS, DGSP, MSSS
- **Laura Haiek**, médecin-conseil, DDAIS, DGSP, MSSS
- **Chantal Lacroix**, médecin-conseil, DDAIS, DGSP, MSSS
- **Nathalie Lévesque**, APPR, DDAIS, DGSP, MSSS
- **Peggy Bedon**, conseillère en périnatalité, Direction santé mère-enfant, MSSS
- **Sophie Roberge**, conseillère en périnatalité, Direction santé mère-enfant, MSSS

Répondantes régionales en allaitement :

- **Caroline Benoit**, CIUSSS du Saguenay-Lac-Saint-Jean
- **Johane Simard**, CIUSSS du Saguenay-Lac-Saint-Jean
- **Manon Méthot**, CIUSSS de la Capitale-Nationale
- **Mélanie Nadeau**, CIUSSS de la Mauricie-et-du-Centre-du-Québec
- **France Bolduc**, CIUSSS de l'Estrie - CHUS
- **Véronique Laberge Gaudin**, CIUSSS du Centre-Sud-de-l'Île-de-Montréal
- **Ghislaine Reid**, CIUSSS du Centre-Sud-de-l'Île-de-Montréal
- **Olivia Hernández-Sanchez**, CISSS de l'Abitibi-Témiscamingue
- **Josée Larivière**, CISSS de l'Abitibi-Témiscamingue
- **Geneviève Villeneuve**, CISSS de la Côte-Nord
- **Louise Catherine de Jordy**, CRSSS de la Baie-James
- **Mélanie Charpentier**, CISSS de Lanaudière
- **Christiane Fauteux**, CISSS des Laurentides
- **Sylvie Bériault**, CISSS de la Montérégie-Centre
- **Lydia Rocheleau**, CISSS de la Montérégie-Centre

Gestionnaires et professionnelles offrant un soutien clinique en allaitement :

- **Sylvie Blais**, infirmière clinicienne, assistante au supérieur immédiat, Direction programme jeunesse, CISSS de Lanaudière
- **D^{re} Chantal Boucher**, pédiatre-conseil, CISSS de Lanaudière
- **Annouk Chalifoux**, infirmière clinicienne, Direction programme Jeunesse, CISSS de Lanaudière
- **Jessie Corfield**, infirmière clinicienne, consultante en lactation IBCLC, CISSS de Lanaudière
- **Véronique Coutu**, infirmière clinicienne, formatrice en allaitement, CISSS de l'Abitibi-Témiscamingue
- **Pascale Frigon**, chef du service périnatalité et petite enfance - zone nord, CIUSSS de la Mauricie-et-du-Centre-du-Québec
- **Marie-Josée Melançon**, chef d'unité en soins infirmiers mère-enfant-famille (CHDL), CISSS de Lanaudière
- **Marie-Andrée Ouellet**, infirmière clinicienne, formatrice en allaitement, CISSS de l'Abitibi-Témiscamingue
- **Andréanne Pellerin**, infirmière clinicienne, consultante en lactation IBCLC, CIUSSS de la Mauricie-et-du-Centre-du-Québec
- **Annie Rheault**, infirmière clinicienne, consultante en lactation IBCLC, CIUSSS de la Mauricie-et-du-Centre-du-Québec
- **Mélisande Rodrigue**, sage-femme, consultante en lactation IBCLC, CIUSSS de l'Estrie-CHUS
- **Cynthia Vachon-Gilbert**, chef de service, Direction de santé publique, CISSS de l'Abitibi-Témiscamingue

TABLE DES MATIÈRES

INTRODUCTION	1
1. PLANIFIER UNE FORMATION EN ALLAITEMENT AU BÉNÉFICE DE VOTRE ÉQUIPE	2
2. ÉVALUER LES BESOINS DES MEMBRES DE VOTRE ÉQUIPE À LA SUITE DE LA FORMATION EN ALLAITEMENT	4
3. OFFRIR UN SUIVI AUX INTERVENANTES AYANT PARTICIPÉ À LA FORMATION EN ALLAITEMENT	5
3.1 SUIVI INDIVIDUEL	5
3.2 SUIVI DE GROUPE	6
ANNEXE 1	15
ANNEXE 2	17
ANNEXE 3	18
BIBLIOGRAPHIE	19

INTRODUCTION

À QUI S'ADRESSE L'OUTIL ?

Le présent outil s'adresse à vous dont le rôle est d'offrir aux intervenantes un soutien clinique en lien avec l'allaitement. Plus précisément, vous avez des compétences poussées en allaitement et vous soutenez les membres de votre équipe dans leur prestation des services en allaitement. Votre rôle d'accompagnement consiste également à mettre en place les conditions favorisant le transfert de leurs apprentissages, et ce, quel que soit votre titre d'emploi (ex. : conseillère en soins infirmiers, assistante au supérieur immédiat, consultante certifiée en lactation (IBCLC), infirmière clinicienne, etc.). Dans cet outil, le terme *accompagnatrice clinique*¹ a été retenu pour vous désigner parce qu'il correspond à l'approche basée sur l'accompagnement qui y est mise en avant et par souci de cohérence avec celle-ci.

POURQUOI L'OUTIL ?

Le présent outil a pour but de vous soutenir dans la planification et le suivi relatifs à la Formation nationale en allaitement - Revitalisation de l'Initiative des amis des bébés (IAB) à travers le développement des compétences au Québec², disponible sur l'[Environnement numérique d'apprentissage \(ENA\) provincial](#) (voir l'[annexe 1](#)), et à la formation continue en allaitement des membres de votre équipe. Vous êtes invitées à utiliser les sections de cet outil qui correspondent le mieux à votre pratique et à les adapter, selon vos réalités régionales. Les actions proposées dans ce document s'appuient sur les objectifs suivants :

- **planifier une formation** en allaitement au bénéfice de votre équipe ;
- **évaluer les besoins des membres de votre équipe** à la suite de la formation ;
- **offrir un suivi, individuel et de groupe**, aux intervenantes ayant participé à la formation en allaitement.

Cet outil pourra inspirer l'accompagnement à offrir aux **intervenantes, et ce, peu importe leur niveau d'expérience**, afin qu'elles développent et maintiennent les compétences nécessaires à l'exercice de leur rôle auprès des dyades mères-bébés.

UN SOUTIEN CLINIQUE BASÉ SUR L'ACCOMPAGNEMENT

Votre rôle est de traduire de façon concrète l'approche basée sur l'accompagnement au sein de votre équipe, par vos actions quotidiennes et votre soutien auprès des intervenantes. Vous êtes donc invitées à accompagner ces dernières en misant sur leurs forces pour qu'elles développent leur autonomie. Cette approche permet de renforcer le pouvoir d'agir des intervenantes qui contribuent, à leur tour, à renforcer le pouvoir d'agir des familles qu'elles accompagnent (MSSS, 2017).

Les stratégies que vous pouvez utiliser sont variées :

- partir des besoins de l'intervenante ;
- poser des questions ouvertes pour inciter l'intervenante à puiser dans ses ressources et travailler en partenariat avec elle ;
- structurer la discussion de façon à préciser l'objectif, à soutenir la prise de décision éclairée et à accompagner la priorisation des besoins ;
- faire preuve d'ouverture pour permettre l'émergence d'idées créatives et innovantes ;
- faire preuve d'écoute et d'empathie envers l'intervenante et sa réalité.

¹ « **Accompagnatrice clinique** : Personne ayant des compétences poussées en allaitement qui soutient les membres de l'équipe dans leur rôle de dispensation des services en allaitement et favorise le transfert des connaissances dans la pratique clinique » [MSSS (2021). [Optimisation des services en allaitement : outil à l'intention des gestionnaires](#), « Glossaire », p. 22.

² Appelée plus simplement *Formation nationale* dans le document.

1. PLANIFIER UNE FORMATION EN ALLAITEMENT AU BÉNÉFICE DE VOTRE ÉQUIPE

Le tableau suivant présente des exemples d'actions favorables que vous pouvez mener **avant** et **après** la participation des intervenantes à la Formation nationale ou à une formation continue en allaitement. Vous gagnerez à planifier la formation en collaboration avec votre gestionnaire et les intervenantes.

AVANT LA FORMATION	
Actions intéressant votre gestionnaire ³	<p>Cibler les besoins des intervenantes de l'équipe en matière de formation continue, par exemple à l'aide de la Trousse d'outils de vérification des compétences produite par l'Organisation mondiale de la santé (OMS), présentée à l'annexe 2.</p> <p>Sensibiliser votre gestionnaire aux conditions favorisant la participation des intervenantes. Il s'agit notamment :</p> <ul style="list-style-type: none">• de reconnaître et de souligner la pertinence de la formation (objectifs et contenu) en faisant le lien avec les besoins exprimés par les intervenantes⁴ et ceux que votre gestionnaire a constatés ;• de libérer les intervenantes afin qu'elles puissent suivre la formation pendant leurs heures de travail ;• d'inscrire la formation dans le plan d'orientation du nouveau personnel ;• de vous assurer d'avoir des ressources technologiques, logistiques et humaines favorisant le transfert des connaissances⁵. <p>Sensibiliser votre gestionnaire aux conditions à instaurer, en collaboration avec les accompagnatrices cliniques, pour maximiser les retombées de la formation. Il s'agit notamment :</p> <ul style="list-style-type: none">• de désigner l'accompagnatrice clinique qui verra à planifier et à tenir les activités d'accompagnement post-formation ;• de permettre aux accompagnatrices cliniques de suivre une formation continue afin qu'elles soient toujours en mesure de bien accompagner les intervenantes ;• de vous assurer de la disponibilité des accompagnatrices cliniques et des intervenantes avant de planifier les activités de suivi ;• de prévoir la tenue des activités de post-formation pendant les heures de travail.

³ Pour aller plus loin dans le travail avec votre gestionnaire, voir MSSS (2021), *Optimisation des services en allaitement : outil à l'intention des gestionnaires*, « Section 3 », p. 16-18.

⁴ Voir Chiaburu et Tekleab, 2005 ; Cromwell et Kolb, 2004 ; Gumuseli et Ergin, 2002 ; van der Klink et Streumer, 2002 ; Richman-Hirsch, 2001.

⁵ Voir Bates, 2003 ; Holton III, 2003.

AVANT LA FORMATION (SUITE)	
Actions intéressantes les intervenantes	<p>Souligner aux intervenantes la pertinence de la formation² (objectifs et contenu) en faisant le lien avec les besoins qu'elles ont exprimés et ceux que votre gestionnaire a constatés, après vous être assurée du soutien de cette dernière.</p> <p>Présenter aux intervenantes des moyens qui pourraient être utilisés pour favoriser le transfert des apprentissages (ex. : activité de suivi dans le cadre de la rencontre d'équipe, groupe de codéveloppement, temps accordé pour l'appropriation en groupe, rencontre de suivi individuel, capsules de formation ou visionnement individuel de formations préenregistrées).</p> <p>Inviter les intervenantes à répondre à certaines questions. Par exemple :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Quels sont vos besoins et vos défis, au quotidien, en lien avec le soutien en allaitement que vous offrez aux familles ? • Quelles sont vos attentes concernant la formation ?
APRÈS LA FORMATION	
Actions intéressantes votre gestionnaire	<p>Informez votre gestionnaire du déroulement de la formation et des activités de suivi. Rappeler à votre gestionnaire les objectifs de la formation et les compétences acquises ou développées par les intervenantes.</p> <p>Informez votre gestionnaire des défis qui se posent aux intervenantes et des thèmes centraux qui seront abordés pendant les activités de suivi.</p> <p>Rappeler à votre gestionnaire son rôle clé lorsqu'il s'agit de soutenir le transfert des apprentissages et de répondre aux besoins de l'équipe (ex. : temps accordé au soutien clinique).</p> <p>Évaluer la satisfaction et les besoins non comblés des intervenantes à la suite de la formation (voir la section 2) et faire part des résultats à votre gestionnaire. Vérifier les compétences des intervenantes à la suite de la formation, par exemple à l'aide de la Trousse d'outils de vérification des compétences produite par l'OMS (voir l'annexe 2).</p> <p>Convenir, avec votre gestionnaire, tant des moyens à mettre en place pour favoriser le transfert des apprentissages (ex. : activité en équipe, codéveloppement, etc.) que de leurs modalités (ex. : durée des rencontres, fréquence, etc.).</p>
Actions intéressantes les intervenantes	<p>Vous informer auprès des intervenantes sur le soutien dont elles ont besoin à la suite de la formation (voir la section 2).</p> <p>Soutenir les intervenantes en ce qui concerne le transfert de leurs apprentissages :</p> <ul style="list-style-type: none"> • organiser des activités de suivi sur des aspects de la formation plus complexes ou moins bien compris dans le cadre d'une rencontre d'équipe, d'une rencontre de suivi individuel ou d'une séance du groupe de codéveloppement, par exemple. • accompagner les intervenantes qui participent à l'activité de suivi en leur permettant de se fixer un objectif individuel concernant le transfert de leurs apprentissages⁶.

⁶ Voir Bordeleau, 2007.

2. ÉVALUER LES BESOINS DES MEMBRES DE VOTRE ÉQUIPE À LA SUITE DE LA FORMATION EN ALLAITEMENT

Avant de définir le contenu des activités relatives au suivi de la formation en allaitement et pour faciliter l'intégration des notions apprises, il importe de demander aux participantes de préciser leurs besoins. Vous pouvez les interroger individuellement, en groupe, par courriel, par sondage, en personne, etc.

Voici des propositions de questions à poser aux participantes, en personne ou par courriel, à la suite de la formation et dont les réponses pourront vous inspirer en vue de leur fournir un soutien adapté à leurs besoins :

1. Quels éléments de la formation avez-vous l'impression de bien maîtriser ?
2. Quels éléments présentés pendant la formation gagneraient à être approfondis ?
3. Quels besoins n'ont pas été comblés par la formation ?
4. Qu'est-ce qui vous permettrait d'intégrer dans votre pratique les apprentissages que vous avez acquis pendant la formation ?
5. Quelles modalités de soutien seraient les plus appropriées pour vous à la suite de la formation (voir le tableau 1) ?
6. Quels autres éléments vous permettraient de mieux intégrer les notions contenues dans la formation ?

Tableau 1. Modalités de soutien

Suivi individuel	Suivi de groupe
<p>Exemples (à adapter selon votre réalité organisationnelle) :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Rencontre individuelle pour clarifier certains sujets (voir la section 3.1) • Accompagnement professionnel / mentorat pour mieux intégrer les notions de la formation • Discussion de cas complexes (voir l'annexe F de la Trousse d'outils de vérification des compétences, à l'annexe 2) • Marrainage ou jumelage avec une collègue possédant l'expérience en allaitement pour favoriser l'intégration des notions de la formation • Observation clinique (voir l'annexe G de la Trousse d'outils de vérification des compétences, à l'annexe 2) • Auto-évaluation (voir les annexes A, B et E de la Trousse d'outils de vérification des compétences, à l'annexe 2) 	<p>Exemples (à adapter selon votre réalité organisationnelle) :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Rencontre de groupe pour clarifier certains sujets (voir la section 3.2) • Groupe de codéveloppement, basé sur l'apprentissage par les pairs, pour discuter de situations problématiques (voir « Groupe de codéveloppement », à la section 3.2) • Discussion de cas complexes (voir l'annexe F de la Trousse d'outils de vérification des compétences, à l'annexe 2) • Atelier pratique pour réviser certaines notions telles que les positions d'allaitement et la mise au sein, notamment (voir l'annexe 3)

3. OFFRIR UN SUIVI AUX INTERVENANTES AYANT PARTICIPÉ À LA FORMATION EN ALLAITEMENT

3.1 SUIVI INDIVIDUEL

Voici un canevas pour la rencontre de suivi individuel avec les intervenantes à la suite de leur participation à la formation en allaitement. Il importe d'adapter les objectifs et la durée de l'activité de suivi aux besoins de chaque personne. Néanmoins, il faut prévoir au minimum 30 minutes pour une rencontre.

Courriel de préparation à la rencontre

1 semaine avant la rencontre

Le courriel de préparation pourra contenir les informations suivantes :

a. L'objectif de la rencontre

Exemple :

Bonjour [Prénom],

Tu as témoigné de l'intérêt pour une rencontre individuelle à la suite de la formation en allaitement.

Notre rencontre vise :

- à faire un retour sur la formation en allaitement ;
- à favoriser l'intégration des apprentissages que tu as acquis durant la formation ;
- à répondre, dans la mesure du possible, à tes besoins qui n'ont pas été comblés ;
- à t'amener à te sentir pleinement capable d'utiliser tes nouvelles connaissances dans le soutien que tu offres en allaitement.

b. Les questions auxquelles répondre pour se préparer à la rencontre.

Exemple :

Voici des questions auxquelles je t'invite à réfléchir avant notre rencontre :

- Quels sont les principaux apprentissages que tu as acquis, pendant la formation, sur le plan de l'accompagnement et sur le plan clinique ?
- De quoi aurais-tu besoin pour bien intégrer tes nouvelles connaissances ?
- Quels sont tes objectifs à la suite de la formation ?
- As-tu des questions qui sont restées sans réponse à la fin de la formation ?
- Quels sont les sujets que tu aimerais approfondir dans une formation future ?

Objectif de la rencontre individuelle

2 min.

Vérifiez auprès de l'intervenante que les objectifs de la rencontre lui conviennent toujours.

Principaux constats et apprentissages à la suite de la formation

10 min.

Échangez avec l'intervenante sur ses apprentissages pendant la formation.

- Quels sont les principaux apprentissages que tu as faits pendant la formation ?
- Quels sont les éléments qui t'ont surpris dans la formation ?
- Qu'as-tu changé dans ta pratique à la suite de la formation ? Y a-t-il des éléments que tu as inclus, exclus, maintenus ou modifiés ?
- De quelle façon la formation t'a-t-elle permis d'améliorer ta pratique ?

Objectifs personnels à la suite de la formation

5-10 min.

Invitez l'intervenante à réfléchir à certaines pratiques ciblées par la formation. Pour l'aider dans sa réflexion, vous pouvez lui proposer de répondre à l'une ou à plusieurs des questions suivantes :

- Qu'est-ce qui est le plus difficile à intégrer dans ton travail ?
- Quels sont les défis que tu as dû relever ?
- Qu'est-ce que tu souhaites intégrer à ta pratique à la suite de la formation ?
- Quelles sont les conditions qui te permettent de mettre en pratique ce que tu as appris dans la formation ?
 - Si ces conditions ne sont pas en place, de quoi aurais-tu besoin ?
 - Que pourrais-tu faire autrement pour adopter cette nouvelle pratique ?
- Quels sont les deux points les plus importants que tu retiens de la formation ?
- Quelles sont les pratiques que tu désires améliorer ou consolider ?

Évaluation de la rencontre

5 min.

Proposez à l'intervenante d'échanger sur son appréciation de la rencontre individuelle. Vous pouvez vous inspirer des questions proposées ci-dessous. Prenez en note les faits saillants de votre échange. Ces notes pourront soutenir votre gestionnaire dans sa prise de décision concernant les besoins de votre équipe en matière de soutien clinique.

- Quel est ton niveau de satisfaction, sur une échelle de 0 à 10, par rapport à l'activité de suivi de la formation ? Pour quelles raisons ?
- En quoi cette activité de suivi de la formation t'a-t-elle été utile ?
- Dans combien de temps une autre activité de suivi de la formation devrait-elle avoir lieu ? Si tu ne souhaites pas qu'une autre activité de suivi te soit offerte, quelle en est la raison ?
- Quelle forme devrait prendre cette prochaine activité de suivi (ex. : coaching, atelier pratique, discussion de cas ou rencontre avec d'autres professionnels) ?

3.2 SUIVI DE GROUPE

Voici deux exemples d'activités de groupe que vous pouvez adapter et proposer aux intervenantes à la suite de leur participation à la formation. Il importe d'adapter les objectifs et la durée de l'activité à leurs besoins et à la réalité de votre organisation.

ACTIVITÉ DE GROUPE

- Prévoir au minimum 1 heure pour l'activité.
- Vérifier la possibilité d'intégrer l'activité à votre structure organisationnelle (ex. : rencontre d'équipe).
- Proposer plusieurs activités de groupe sur différentes questions, en fonction des besoins des intervenantes.

Si, sur la base des besoins exprimés par les intervenantes pendant une rencontre individuelle (voir la [section 2](#)) ou au cours de l'activité de groupe, vous constatez que certaines d'entre elles ont des connaissances approfondies sur l'un des sujets abordés, vous pouvez les inviter à faire part aux autres de leurs connaissances ou de leur expérience.

Objectif de l'activité de groupe

2 min.

Précisez l'objectif de cette activité, soit de faire un retour sur la formation (voir l'encadré suivant).

Demandez aux participantes si leurs besoins ont changé depuis qu'ils ont été évalués, après la formation (voir la [section 2](#)) :

- Avez-vous d'autres besoins que nous gagnerions à analyser pendant notre rencontre ?
- Quels sont vos besoins concernant l'activité de suivi d'aujourd'hui ?

Retour sur la formation

10 min.

Sous forme d'échange en groupe, demandez aux intervenantes ce qu'elles retiennent de la formation.

- Quels sont les deux points les plus importants que vous reprenez de la formation ?
- Quelles sont les pratiques que vous désirez améliorer ou consolider ?
- Quel objectif de transfert des apprentissages vous êtes-vous fixé après la formation ?
 - À combien évaluez-vous l'atteinte de votre objectif, sur une échelle de 0 à 10 ?
 - Qu'est-ce qui explique ce résultat ?
- Quels sont les facteurs facilitants et les obstacles en ce qui concerne l'intégration de vos apprentissages ?
- Qu'est-ce qui vous aiderait à atteindre votre objectif ?

Moment de réflexion individuelle ou en sous-groupe

5-10 min.

Invitez les intervenantes à réfléchir, individuellement ou en petits groupes (de 2 ou 3), à certaines pratiques ciblées par la formation. Vous pouvez animer les échanges. Pour aider les intervenantes, vous pouvez leur proposer de répondre à l'une ou à plusieurs des questions suivantes :

- Qu'avez-vous changé dans votre travail ou vos pratiques depuis la formation ?
- Qu'est-ce qui est le plus difficile à intégrer dans votre travail ? Quels défis avez-vous dû relever ?
- Quelles sont les conditions qui vous permettent de mettre en pratique ce que vous avez appris dans la formation ? Que pourriez-vous faire autrement pour adopter cette nouvelle pratique ?
- Quelles sont vos interrogations concernant les pratiques utilisées pour accompagner les parents ?

Retour en grand groupe

10-20 min.

Invitez les intervenantes à faire part à toutes de leurs réflexions, en fonction des questions choisies.

Assurez-vous de donner la parole à chaque intervenante, sans toutefois forcer la participation à la discussion. Vous pourrez proposer d'autres activités de transfert des apprentissages (ex. : accompagnement professionnel, discussion de cas ou codéveloppement) adaptées aux propos des intervenantes.

Évaluation de l'activité

5 min.

Proposez aux intervenantes un échange au sujet de leur appréciation de l'activité de suivi de la formation. Vous pouvez vous inspirer des questions décrites ci-dessous. Prenez en note les faits saillants de cet échange ; ceux-ci pourront soutenir la prise de décision de votre gestionnaire sur les besoins de soutien clinique de votre équipe.

- Quel est votre niveau de satisfaction, sur une échelle de 0 à 10, par rapport à l'activité de suivi de la formation ? Pour quelles raisons ?
- En quoi cette activité de suivi de la formation vous a-t-elle été utile ?
- Dans combien de temps une autre activité de suivi de la formation devrait-elle avoir lieu ? Si vous ne souhaitez pas qu'une autre activité de suivi vous soit offerte, quelles en sont les raisons ?
- Quelle forme devrait prendre cette prochaine activité de suivi (ex. : accompagnement professionnel, atelier pratique, discussion de cas, rencontre avec d'autres professionnels ou groupe de codéveloppement) ?

À la fin de l'activité, vous pouvez faire part aux intervenantes des prochaines étapes, par exemple leur dire si d'autres activités sont prévues, et les informer que vous restez disponible et que vous êtes prête à répondre à leurs questions.

GRUPE DE CODÉVELOPPEMENT

Le codéveloppement est une approche de développement professionnel qui permet l'apprentissage entre pairs. Le groupe de codéveloppement se définit comme suit :

Approche de formation pour des personnes qui apprennent les unes des autres afin d'améliorer, de consolider leur pratique. La réflexion effectuée, individuellement et en groupe, est favorisée par un exercice structuré de consultation qui porte sur des problématiques vécues actuellement par les participants.

(Payette et Champagne, 1997)

Avant de créer un groupe de codéveloppement, il importe de prendre connaissance des modalités à respecter en ce qui concerne la mise en place d'un tel groupe dans votre établissement et de s'assurer de l'intérêt des personnes ciblées à en faire partie. En effet, un groupe de codéveloppement fonctionnera seulement si ses membres s'engagent dans la démarche. Il est donc important d'informer les personnes ciblées (ex. : par courriel et rappel des informations pendant la première rencontre) sur les caractéristiques d'un groupe de codéveloppement, l'engagement attendu des membres et le déroulement d'une séance de codéveloppement.

À la fin de la présente section se trouve un [tableau](#) décrivant les trois rôles (animatrice, cliente et consultante) qu'il est possible d'endosser pendant une séance. Suit un [modèle de fiche](#) à remplir par la « cliente » pour se préparer à la séance de codéveloppement.

Informations sur le groupe de codéveloppement

Voici des informations utiles à transmettre aux personnes ciblées pour faire partie d'un groupe de codéveloppement :

1. OBJECTIFS DU CODÉVELOPPEMENT

Objectif général :

- **Améliorer et consolider la pratique professionnelle.**

Objectifs spécifiques :

- Apprendre à être plus efficace.
- Comprendre et formaliser ses modèles.
- Prendre un temps de réflexion.
- Avoir un groupe d'appartenance.
- Consolider l'identité professionnelle.
- Apprendre à aider et à être aidée.
- Apprendre dans le plaisir.

2. CARACTÉRISTIQUES DES GROUPES ET DÉROULEMENT DES SÉANCES DE CODÉVELOPPEMENT

Caractéristiques d'un groupe de codéveloppement	Étapes d'une séance de codéveloppement
<ul style="list-style-type: none">• De 4 à 8 participantes par groupe.• Stabilité de la composition du groupe dans le temps.• Trois rôles possibles : animatrice, cliente et consultante.• Séances d'une durée minimum d'une heure.• Séances en mode virtuel (ex. : en utilisant l'application TEAMS) ou en présentiel, dans un endroit tranquille où se trouve une table assez grande pour que toutes les participantes puissent se voir.	<ul style="list-style-type: none">• Exposition du sujet qui pose problème (5-10 min.).• Clarification de la situation (15-20 min.).• Définition du besoin (5 min.).• Réactions, commentaires et suggestions (15 min.).• Synthèse des suggestions par la cliente et préparation de son plan d'action (5 min.).• Détermination des apprentissages et évaluation (5-10 min.).

3. EXPLICATION DU DÉROULEMENT DES SÉANCES

PRÉSENTATION DES TROIS RÔLES JOUÉS PENDANT LES SÉANCES DE CODÉVELOPPEMENT

L'animatrice	La cliente	La consultante
<ul style="list-style-type: none">• S'assure du bon déroulement de la rencontre et du respect des étapes d'une séance de codéveloppement.• En plus de jouer son rôle, elle peut participer à titre de consultante, selon le nombre de participantes.	<ul style="list-style-type: none">• Présente au groupe une question d'ordre professionnel d'actualité et d'importance pour elle.• Le rôle de la cliente est joué pendant une seule séance par une intervenante.	<ul style="list-style-type: none">• Réagit aux propos de la cliente, les commente et propose une idée qui répond à son besoin, l'objectif étant pour la cliente d'acquérir des connaissances en lien avec sa question.

4. ÉLÉMENTS COMPLÉMENTAIRES

CADRE DES SÉANCES (MOMENT, DURÉE, ENDROIT, ETC.)

Par exemple : Les séances mensuelles, d'une heure, auront lieu dans la salle de réunion, quelques jours après les rencontres d'équipe.

VALEURS À METTRE EN AVANT

Par exemple :

Engagement

Une présence axée sur la participation active et l'écoute de chacun des membres du groupe est souhaitée.

Entraide

Une attitude d'ouverture et d'humilité est préconisée pour que les membres du groupe acceptent d'aider et d'être aidés.

Respect

Il est primordial que les propos et le vécu de la « cliente » soient acceptés sans jugement à chacune des rencontres.

Confidentialité

La « cliente » spécifie, au début et à la fin de chaque rencontre, le degré de confidentialité à donner à ses propos.

Confiance

Faire en sorte que la confiance se développe dans le groupe.

Humour

Pour alléger l'atmosphère et rendre les rencontres agréables, l'humour est encouragé, tant qu'il n'entrave pas le processus et ne traduit pas un manque de respect.

SUJETS OU THÈMES À ABORDER

Tous les sujets touchant à la vie professionnelle des membres du groupe peuvent être discutés. Les seuls critères sont que le sujet présenté par la « cliente » doit avoir un caractère d'**actualité** et de **importance** pour elle. Ainsi, les sujets peuvent être très variés et avoir un lien avec des aspects cliniques, organisationnels (ex. : trajectoire de services) ou relationnels (ex. : relation avec d'autres professionnels, les familles ou la dyade mère-bébé).

RÔLES DE L'ANIMATRICE, DE LA CLIENTE ET DES CONSULTANTES À CHAQUE ÉTAPE DE LA SÉANCE

ÉTAPES	ANIMATRICE	CLIENTE	CONSULTANTE
<p>Exposition du sujet qui pose problème <i>5-10 minutes</i></p>	<p>Invite la cliente à exposer l'objet de son questionnement. Invite les consultantes à écouter attentivement la cliente.</p>	<p>Expose la question qui lui pose problème en s'appuyant sur la fiche qu'elle a remplie préalablement à la séance. Précise son besoin et ses attentes par rapport à la séance.</p>	<p>Écoute attentivement l'exposé de la cliente, sans poser de questions. Prend des notes sur les points à clarifier.</p>
<p>Clarification de la situation <i>10-15 minutes</i></p>	<p>Invite les consultantes à poser les questions qui leur permettront de mieux comprendre la situation. Gère la prise de parole et s'assure que les questions visent bien à clarifier le sujet.</p>	<p>Répond aux questions des consultantes.</p>	<p>Pose des questions précises sur le sujet présenté par la cliente pour mieux le comprendre.</p>
<p>Définition du besoin <i>5 minutes</i></p>	<p>Demande à la cliente de préciser l'aide dont elle a besoin. S'assure que toutes les consultantes ont bien compris les propos de la cliente et les reformule, au besoin.</p>	<p>Explique son besoin. Il peut être le même qu'au départ ou avoir évolué.</p>	<p>Écoute attentivement la cliente et s'assure de bien comprendre son besoin.</p>
<p>Réactions, commentaires et suggestions <i>15 minutes</i></p>	<p>Invite les consultantes à faire part au groupe de leurs impressions, suggestions ou pistes de réflexion en lien avec la demande de la cliente, sans rechercher le consensus et en évitant d'argumenter.</p>	<p>Écoute les consultantes et prend des notes. Demande des explications, au besoin.</p>	<p>Soumet des pistes de solutions, des réflexions, des commentaires ou des suggestions à la cliente pour que celle-ci puisse voir la situation sous différents angles.</p>

RÔLES DE L'ANIMATRICE, DE LA CLIENTE ET DES CONSULTANTES À CHAQUE ÉTAPE DE LA SÉANCE (SUITE)

ÉTAPES	ANIMATRICE	CLIENTE	CONSULTANTE
<p>Synthèse des suggestions par la cliente et préparation de son plan d'action <i>5 minutes</i></p>	<p>Demande à la cliente de dire ce qu'elle retient des suggestions qui lui ont été faites et ce qu'elle voudrait tenter de mettre en pratique.</p>	<p>Dit ce qu'elle retient des propos des consultantes et présente son plan d'action, à mettre en œuvre le plus rapidement possible.</p>	<p>Écoute la cliente présenter son plan d'action et l'aide à l'améliorer, au besoin.</p>
<p>Détermination des apprentissages et évaluation <i>5-10 minutes</i></p>	<p>Met en valeur la participation des membres du groupe et les comportements d'entraide. Demande aux participantes de parler de leurs apprentissages (en lien avec le sujet traité ou le processus de codéveloppement) et de donner leur appréciation concernant la séance (sujet, processus et animation).</p>	<p>Mentionne les notions qu'elle a apprises sur le sujet traité ou le processus de codéveloppement.</p>	<p>Mentionne les notions qu'elle a apprises sur le sujet traité ou le processus de codéveloppement.</p>

FICHE DE PRÉPARATION À LA SÉANCE (À REMPLIR AU PRÉALABLE PAR LA CLIENTE)⁷

TITRE	Choisir un titre éloquent, qui permet de resserrer son sujet en quelques mots frappants. L'humour a sa place.
MANCHETTE	Résumer son sujet en s'en tenant à l'essentiel. La synthèse donne de la force à l'analyse.
SUJET	Présenter son sujet dans son entier, en faisant ressortir les principaux éléments (ex. : historique du problème, actions menées jusqu'à présent, acteurs), et faire le lien avec l'aspect clinique, organisationnel (ex. : trajectoire de services) ou relationnel (avec d'autres professionnels, les familles ou une dyade mère-bébé).
ENJEUX	Indiquer les préoccupations où les défis que la situation pose.
AIDE SOUHAITÉE	Indiquer ce en quoi on souhaite avoir de l'aide.

⁷ Document utilisé par Marielle Breault, tiré du site Web de l'Association québécoise du codéveloppement professionnel (AQCP) et modifié par Karel-Ann St-Martin. Pour plus d'information : <https://www.aqcp.org/>.

ANNEXE 1

LA FORMATION NATIONALE EN ALLAITEMENT - REVITALISATION DE L'IAB À TRAVERS LE DÉVELOPPEMENT DES COMPÉTENCES AU QUÉBEC

POURQUOI LA FORMATION NATIONALE EN ALLAITEMENT ?

Cette formation, disponible sur l'Environnement numérique d'apprentissage (ENA) provincial de la Formation continue partagée (FCP), s'inscrit dans une perspective d'amélioration continue. Elle permet de faire un pas de plus pour harmoniser les soins ainsi que les pratiques et d'augmenter la cohérence des messages transmis aux parents, de façon à assurer à chaque enfant le meilleur départ possible dans la vie.

QUEL EST L'OBJECTIF DE LA FORMATION ?

Cette formation vise à développer les compétences nécessaires pour soutenir les mères, les autres parents et leur famille dans la prise en commun de décisions quant au mode d'alimentation et aux soins du bébé ainsi que dans la préparation, l'amorce et la poursuite de l'allaitement.

QUELS SONT LES POINTS CLÉS DE LA FORMATION⁸ ?

- Elle présente un contenu à jour, selon les plus récentes publications de l'Organisation mondiale de la santé et le Fonds des Nations Unies pour l'enfance (UNICEF).
- Elle contribue au développement des compétences nécessaires à la mise en œuvre des pratiques cliniques en allaitement dont l'efficacité est reconnue.

À QUI S'ADRESSE LA FORMATION ?

La formation s'adresse :

- aux personnes qui donnent des soins prénataux, périnataux ou postnataux dans un établissement du réseau de la santé et des services sociaux ;
- à toute autre personne engagée dans le continuum de services de soutien en allaitement.

⁸ Christiane CHARRETTE (2021), *Formation nationale en allaitement : revitalisation de l'IAB à travers le développement des compétences au Québec selon les nouvelles normes québécoises*, Présentation à la Journée des professionnelles en allaitement, 4 octobre.

QUELS SONT LES PARCOURS DE FORMATION POSSIBLES ET À QUI S'ADRESSENT-ILS ?

Formation de base	Formation complète
Modules 1 à 4	Modules 1 à 7
Durée estimée de 3,5 heures	Durée estimée de 7 heures
Selon son profil, ses tâches et ses responsabilités, la professionnelle devrait suivre l'un ou l'autre des parcours de formation. Si elle a comme responsabilité d'évaluer la dyade mère-bébé en matière d'allaitement, il est recommandé qu'elle suive la formation complète (modules 1 à 7).	
Module 1 Soutenir les mères et leur famille dans leur projet d'allaitement	Module 5 Pratiques cliniques lorsque certains défis se présentent
Module 2 Approche d'accompagnement	Module 6 Situations particulières
Module 3 Production lactée et spécificités du lait maternel	Module 7 L'allaitement au fil des semaines, des mois et des années
Module 4 Pratiques cliniques essentielles lorsque le nouveau-né à terme et en santé prend le sein de façon spontanée et tête activement par la suite	

EN QUOI LA FORMATION NATIONALE EN ALLAITEMENT EST-ELLE PERTINENTE POUR LES INTERVENANTES DE MON ÉQUIPE ?

Suivre la formation permettrait⁹ :

- de faire un pas de plus pour harmoniser les soins ainsi que les pratiques et d'augmenter la cohérence des messages transmis aux parents ;
- de rehausser les connaissances et les compétences en allaitement, ce qui permettra aux intervenantes de mieux répondre aux besoins des mères et des familles ;
- de fournir une bonne introduction aux intervenantes novices en allaitement, car le contenu est à jour et il est basé sur l'IAB (meilleures pratiques) ;
- de rafraîchir certains aspects clés chez les intervenantes d'expérience.

QUELLES PRATIQUES ENCOURAGENT LA PARTICIPATION ?

- Faire la promotion en continu de la Formation nationale en allaitement, notamment dans un contexte de renouvellement rapide du personnel (ex. : parler de la formation pendant les rencontres d'équipe, dans les réunions des comités régionaux ou locaux d'allaitement).
- Planifier l'inscription en cohortes pour faciliter le soutien par les pairs et favoriser la participation aux activités de suivi proposées à la suite de cette formation.

⁹ Selon des entrevues menées auprès de huit professionnelles offrant du soutien clinique en allaitement (dans des CLSC, des centres hospitaliers et des maisons de naissance de quatre régions différentes), trois gestionnaires des services en périnatalité et petite enfance et deux professionnelles offrant un soutien direct aux mères et aux familles (dans des centres hospitaliers et des CLSC de deux régions différentes).

ANNEXE 2

Trousse d'outils de vérification des compétences de l'Initiative Hôpitaux amis des bébés (IHAB)¹⁰

L'Organisation mondiale de la santé (OMS) a produit une trousse, comportant plusieurs outils, qui permet à l'accompagnatrice clinique d'adapter son accompagnement de façon à renforcer le développement des compétences de base attendues chez les intervenantes qui offrent du soutien en allaitement aux familles. Il existe d'autres méthodes pour évaluer les compétences des intervenantes en plus de celles qui sont présentées dans cette trousse. Cependant, tel que le mentionne l'OMS, les « questions à choix multiples, les études de cas et les observations directes sont les méthodes les plus simples, les moins onéreuses et les plus connues au niveau mondial » (p. 26).

ANNEXES DE LA TROUSSE	UTILITÉ POUR L'ACCOMPAGNATRICE CLINIQUE	DOCUMENT TÉLÉCHARGEABLE SUR LE SITE WEB DE L'OMS
A et B	<p>Le formulaire de vérification des compétences (annexes A et B) a pour but de déterminer si les intervenantes « possèdent les compétences minimales requises pour assurer, en toute sécurité et avec bienveillance, le soutien de l'allaitement selon [...] l'IHAB » (p.18).</p> <p>Le document est conçu pour que l'accompagnatrice clinique (l'examineur) compile les résultats obtenus selon les différentes méthodes d'évaluation (questions, études de cas, observation) utilisées auprès des intervenantes. Cette vérification vise :</p> <ul style="list-style-type: none">- « à fournir un retour d'information utile pour orienter l'apprentissage futur,- à favoriser les habitudes d'auto-réflexion et d'auto-remise à niveau,- à identifier les professionnels qui doivent suivre une formation continue,- à développer des valeurs communes parmi les différents types de professionnels au sein d'une équipe clinique et à certifier la compétence des professionnels » (p. 18).	<ul style="list-style-type: none">• Annexe A (formulaire organisé par domaines et compétences) - 21 pages, pdf ou Word éditable• Annexe B (formulaire organisé par conditions IHAB et compétences) - 22 pages, pdf ou Word éditable
E	Banque de questions à choix multiples pour la vérification des connaissances	<ul style="list-style-type: none">• Questions à choix multiples (sans les réponses) - 16 pages, pdf ou Word éditable
F	Banque d'études de cas pour la vérification des connaissances (savoir), des habiletés (savoir-faire) et des attitudes (savoir-être)	<ul style="list-style-type: none">• Études de cas - 13 pages, pdf ou Word éditable
G	Grille d'observation de la pratique clinique de soutien en allaitement - pour la vérification des connaissances (savoir), des habiletés (savoir-faire) et des attitudes (savoir-être)	<ul style="list-style-type: none">• Grilles d'observation - 16 pages, Word éditable

¹⁰ Organisation mondiale de la santé (2022), *Trousse d'outils de vérification des compétences*, disponible au <https://www.unicef.lu/trousse-doutils-de-verification-des-competences/>.

ANNEXE 3

THÈMES POUVANT ÊTRE ABORDÉS, SOUS FORME D'ÉCHANGES DE PROPOS OU D'ATELIERS PRATIQUES, AVEC LES PARTICIPANTES À LA SUITE DE LA FORMATION

Voici quelques exemples :

- Trajectoire de services en allaitement
- Protocoles ou procédures de l'établissement
- Politique d'alimentation infantile de l'établissement et application du Code international de commercialisation des substituts du lait maternel
- Complémentarité des ressources communautaires en allaitement et modalités relatives à l'orientation vers ces ressources
- Pratiques favorisant l'allaitement (peau à peau, cohabitation, fréquence et durée des tétées, transfert de lait efficace)
- Utilisation du tire-lait
- Technique d'expression manuelle
- Dispositif d'aide à l'allaitement (DAL)
- Méthodes de supplémentation
- Les 24 premières heures avec bébé
- Prise du sein et position d'allaitement
- Douleurs au sein ou au mamelon et autres défis courants
- Montée laiteuse
- Bébé prématuré
- Peau à peau après une césarienne

Pour aller plus loin

Si vous souhaitez offrir d'autres modalités de soutien aux membres de votre équipe dans le cadre de l'optimisation des services en allaitement, vous pouvez vous inspirer de certaines activités présentées dans le Guide de pratiques à l'accompagnement clinique : à l'intention des accompagnateurs cliniques des services intégrés en périnatalité et pour la petite enfance (SIPPE). Cet outil permet de soutenir les accompagnatrices et accompagnateurs cliniques SIPPE dans leur rôle. Il cible les compétences essentielles en accompagnement et propose des pratiques concrètes à privilégier. Ce guide présente aussi des activités dont le but est de développer les compétences des intervenants. Les activités proposées peuvent facilement être adaptées au contexte de l'allaitement.

BIBLIOGRAPHIE

AQCP – ASSOCIATION QUÉBÉCOISE DU CODÉVELOPPEMENT PROFESSIONNEL (2022). *Bienvenue sur le site de l'AQCP : la référence indispensable en codéveloppement professionnel*, [En ligne]. [<https://www.aqcp.org/>].

BATES, Reid A. (2003). « Managers as transfer agents », dans HOLTON III, Elwood F., et Timothy T. BALDWIN, sous la dir. de. *Improving Learning Transfer in Organizations*, Chapitre 12, San Francisco (Californie), Jossey-Bass, p. 243-270.

BORDELEAU, L. (2007). *L'attachement au cœur du développement du nourrisson : exemple d'activités pour favoriser le transfert des apprentissages dans la pratique des intervenants*, Longueuil, Agence de la santé et des services sociaux de la Montérégie, 7 p.

CHARRETTE, Christiane (2021). *Formation nationale en allaitement : revitalisation de l'IAB à travers le développement des compétences au Québec selon les nouvelles normes québécoises*, Présentation à la Journée des professionnelles en allaitement, 4 octobre, [En ligne], 8 p. [https://santemontreal.qc.ca/fileadmin/fichiers/professionnels/DRSP/sujets-a-z/AllaitementMaternel/Journee_des_professionnels/Revitalisation_presentationCCharette.pdf].

CHIABURU, Dan S., et Amanuel G. TEKLEAB (2005). « Individual and contextual influences on multiple dimensions of training effectiveness », *Journal of European Industrial Training*, vol. 29, n° 8, octobre, p. 604-626. doi : [10.1108/03090590510627085](https://doi.org/10.1108/03090590510627085).

CISSS – CENTRE INTÉGRÉ DE SANTÉ ET DE SERVICES SOCIAUX DE L'ABITIBI-TÉMISCAMINGUE (2022). « Plan de formation », *Journée complémentaire en allaitement*, 17 septembre.

CISSS – CENTRE INTÉGRÉ DE SANTÉ ET DE SERVICES SOCIAUX DE LANAUDIÈRE. « Soins en post-partum », *Formation théorique : allaitement maternel*, [Document PowerPoint], diapositives 159-206.

CIUSSS-CHUS – CENTRE INTÉGRÉ UNIVERSITAIRE DE SANTÉ ET DE SERVICES SOCIAUX DE L'ESTRIE – CENTRE HOSPITALIER UNIVERSITAIRE DE SHERBROOKE. *Rencontre avec les infirmières nouvellement embauchées en LPN et programme SIPPE : orientations sur les sujets de l'allaitement et l'IAB dans le but de promouvoir, soutenir et protéger l'allaitement maternel*.

CROMWELL, Susan E., et Judith A. KOLB (2004). « An examination of work-environment support factors affecting transfer of supervisory skills training to the workplace », *Human Resource Development Quarterly*, vol. 15, n° 4, décembre, p. 449-471. doi : [10.1002/hrdq.1115](https://doi.org/10.1002/hrdq.1115).

GUMUSELI, Ali I., et Banu ERGIN (2002). « The manager's role in enhancing the transfer of training: a Turkish case study », *International Journal of Training and Development*, vol. 6, n° 2, juin, p. 80-97. doi : [10.1111/1468-2419.00151](https://doi.org/10.1111/1468-2419.00151).

HOLTON III, Elwood F. (2003). « What's really wrong: diagnosis for learning transfer system change », dans HOLTON III, Elwood F., et Timothy T. BALDWIN, sous la dir. de. *Improving Learning Transfer in Organizations*, Chapitre 4, San Francisco (Californie), Jossey-Bass, p. 59-79.

LANE, Julie, et autres. (2015). *Guide pour accompagner l'implantation de bonnes pratiques*, Sherbrooke, Centre intégré universitaire de santé et de services sociaux de l'Estrie – Centre hospitalier universitaire de Sherbrooke, 42 p. Également disponible en ligne : [https://reseau1quebec.ca/wp-content/uploads/2019/10/Guide_pour_accompagner_implantation_bonnes_pratiques_CIUSSSE_vf.pdf].

MSSS – MINISTÈRE DE LA SANTÉ ET DES SERVICES SOCIAUX (2017). *Les services intégrés en périnatalité et pour la petite enfance à l'intention des familles vivant en contexte de vulnérabilité : guide de pratiques à l'accompagnement clinique*, [Fichier PDF], [Québec], Ministère de la Santé et des Services sociaux, Direction des communications, vi, 83 p. [[Les services intégrés en périnatalité et pour la petite enfance à l'intention des familles vivant en contexte de vulnérabilité - Guide de pratiques à l'accompagnement clinique \(gouv.qc.ca\)](https://www.msss.gouv.qc.ca/les-services-integres-en-perinatalite-et-pour-la-petite-enfance-a-l-intention-des-familles-vivant-en-contexte-de-vulnerabilite-guide-de-pratiques-a-l-accompagnement-clinique)].

MSSS – MINISTÈRE DE LA SANTÉ ET DES SERVICES SOCIAUX (2021). *Formation nationale en allaitement*, Formation complète : modules 1 à 7, [En ligne], Mise à jour du 25 mars. [<https://www.msss.gouv.qc.ca/professionnels/perinatalite/allaitement-et-alimentation/contenu-formation/>].

MSSS – MINISTÈRE DE LA SANTÉ ET DES SERVICES SOCIAUX (2021). *Optimisation des services en allaitement : outil à l'intention des gestionnaires*, [Fichier PDF], [Québec], Ministère de la Santé et des Services sociaux, Direction des communications, 33 p. [<https://publications.msss.gouv.qc.ca/msss/fichiers/2021/21-815-02W.pdf>].

ORGANISATION MONDIALE DE LA SANTÉ (2022). *Trousse d'outils de vérification des compétences : s'assurer de la compétence des professionnels de la santé en matière de mise en œuvre de l'Initiative Hôpitaux amis des bébés*, Brazzaville (République du Congo),

Organisation mondiale de la santé, Bureau régional de l'Afrique, v, 29 p. + annexes indépendantes. Également disponible en ligne : <https://www.unicef.lu/trousse-doutils-de-verification-des-competences/>].

PAYETTE, Adrien, et Claude CHAMPAGNE (1997). *Le groupe de codéveloppement professionnel*, Québec, Presses de l'Université du Québec, 211 p.

RICHMAN-HIRSCH, Wendy L. (2001). « Posttraining interventions to enhance transfer: The moderating effects of work environments », *Human Resource Development Quarterly*, vol. 12, n° 2, juin, p. 105-120. doi : [10.1002/hrdq.2](https://doi.org/10.1002/hrdq.2).

VAN DER KLINK, Marcel R., et Jan N. STREUMER (2002). « Effectiveness of on-the-job training », *Journal of European Industrial Training*, vol. 26, n°s 2-4, p. 196-199. doi : [10.1108/03090590210422076](https://doi.org/10.1108/03090590210422076).

