

Projet du Centre canadien sur les dépendances et l'usage de substances et de l'Initiative albertaine pour le bien-être de la famille, le labo Bâtisseurs de cerveaux visait à mettre en pratique la science d'Histoire du cerveau. Cette formation aborde les liens entre les traumatismes de l'enfance et les résultats de santé plus tard dans la vie. De 2019 à 2021, les participants du labo ont mené des projets en vue de diffuser et d'intégrer la science d'Histoire du cerveau dans leur milieu. La présente étude de cas, et les autres de la série, fournissent des conseils pratiques sur la façon d'élaborer et de mettre en œuvre des projets, en plus de décrire les répercussions des projets et les leçons tirées.

Autres activités et leçons

Étude de cas du labo Bâtisseurs de cerveaux

L'équipe du labo Bâtisseurs de cerveaux estime que certains des enseignements les plus riches dans la vie peuvent émaner de défis et d'obstacles, plutôt que des seules réussites. Pendant les deux ans du labo, plusieurs bâtisseurs de cerveaux ont éprouvé des difficultés qui les ont empêchés de s'engager pleinement dans le processus ou de mener leur projet à terme. Malgré ces difficultés, ils sont tous demeurés de fervents champions de l'Histoire du cerveau, et il y a beaucoup à apprendre de leurs efforts et leurs difficultés. Voici une étude de cas qui résume les objectifs initiaux de cinq bâtisseurs de cerveaux, leurs efforts de mobilisation des connaissances, leurs défis, leurs résultats et les leçons tirées de leur travail.

Buts du projet, activités de mobilisation des connaissances et résultats

Équipe de projet et emplacement

Yuko Baljak, enseignante, École des sciences infirmières, Collège Langara, Vancouver (Colombie-Britannique)

Buts : Intégrer l'Histoire du cerveau au programme d'enseignement des sciences infirmières de premier cycle du Collège Langara afin de réduire la stigmatisation liée à l'usage de substances et à la maladie mentale et d'encadrer la pratique infirmière de façon à ce qu'elle tienne davantage compte des traumatismes.

Activités : Yuko a commencé par transmettre la science d'Histoire du cerveau et la formation connexe de l'Initiative albertaine pour le bien-être de la famille aux cinq autres enseignants de l'équipe spécialisée en santé mentale pour susciter leur intérêt et disposer de champions supplémentaires pour intégrer la science du développement du cerveau dans les cours déjà offerts. À l'époque, le Collège Langara avait entamé une révision du programme d'enseignement, et Yuko a sollicité le soutien du comité de direction du programme afin d'obtenir une adhésion plus large de l'organisme à son plan. Elle a fait face à une certaine résistance de la part de membres du corps professoral qui ne voyaient pas la nécessité de changer leur approche de l'enseignement et à des priorités concurrentes pour le programme d'enseignement que d'autres enseignants préconisaient.



Il a finalement été décidé que la formation Histoire du cerveau était trop théorique et trop longue pour être utilisée comme outil d'enseignement, et la science du développement du cerveau n'a pas été incluse dans les priorités pour le nouveau programme. Malgré cet échec, Yuko a intégré l'Histoire du cerveau dans ses propres cours et a encouragé ses étudiants à suivre la formation.

Résultats : Les cinq enseignants de l'équipe spécialisée en santé mentale et tous les étudiants de Yuko ont suivi la formation Histoire du cerveau. Yuko continue d'intégrer les concepts de la formation dans le cours d'introduction à la santé mentale et d'encourager les étudiants et le corps enseignant à la suivre. Elle a aussi transmis par courriel de l'information sur la formation aux professeurs de sciences infirmières. Même si Yuko n'a pas réussi à obtenir l'adhésion nécessaire pour intégrer la science du développement du cerveau dans le nouveau programme d'enseignement du Collège Langara, le Collège a depuis approuvé l'utilisation de la formation comme outil d'enseignement auprès des étudiants en sciences infirmières à la deuxième année du premier cycle. Yuko fait maintenant partie du comité du programme d'enseignement et a discuté avec le président du comité de la possibilité d'étaler la formation et les concepts connexes sur le programme de trois ans pour permettre à tous les étudiants de la suivre. Un autre changement important au programme d'enseignements est en cours. Il permettra d'intégrer les concepts d'Histoire du cerveau dans une session ultérieure pour compléter les soins infirmiers communautaires.

Équipe de projet et emplacement

Yolande Lawson, conseillère en promotion de la santé, Centre de ressources Meilleur départ, Nexus Santé, Thunder Bay et région avoisinante (Ontario)

Buts : Sensibiliser les professionnels travaillant dans des communautés autochtones à l'importance du développement pendant la petite enfance afin de les amener à mieux comprendre les traumatismes intergénérationnels, de recadrer la compréhension de leur propre vie et de celle de leurs clients et d'entamer des parcours de guérison personnels et collectifs.

Activités : Yolande offrait déjà des formations de perfectionnement professionnel dans le cadre de son travail. Elle a donc inclus les concepts d'Histoire du cerveau dans ses ateliers sur le développement de l'enfant et l'allaitement destinés aux Autochtones. Ces concepts ont trouvé un profond écho chez les participants et ont été bien accueillis. Comme ses ateliers sur l'allaitement étaient destinés à des formateurs, les participants ont intégré les concepts d'Histoire du cerveau dans leurs propres ateliers afin d'accélérer la diffusion de la science.

Dans le cadre d'une activité non planifiée lors du lancement du labo Bâtisseurs de cerveaux à Ottawa, Yolande et un autre bâtisseur de cerveaux ont discuté de la nécessité d'avoir une organisation centrale pour diriger les efforts intersectoriels de mobilisation des connaissances en Ontario. À son retour d'Ottawa, Yolande a commencé à mobiliser des dirigeants, y compris le directeur général de Nexus Santé, son organisme d'attache, pour soutenir un changement plus large au niveau du système. Au fil du temps, l'idée a fait son chemin, et Nexus Santé a accepté de promouvoir la science d'Histoire du cerveau dans son travail.

Yolande a quitté Nexus Santé pendant le déroulement du labo, mais a depuis transmis la science d'Histoire du cerveau aux membres du personnel et aux clients de sa nouvelle organisation.

Résultats : Les participants aux ateliers de Yolande estiment que l'Histoire du cerveau a contribué à modifier les modèles mentaux, y compris les attitudes et les croyances, et à réduire la stigmatisation à l'égard des familles autochtones qu'ils servent, d'eux-mêmes et de leur propre famille. En fait, après une présentation, Yolande a été surprise lorsqu'un des participants l'a suivie dans un restaurant pour lui offrir une jupe traditionnelle décorée de rubans. Ce cadeau fait avec gratitude a



été profondément émouvant pour Yolande et l'a conforté davantage dans sa conviction que l'Histoire du cerveau ne produit pas seulement un effet; elle peut aussi inspirer la transformation.

Nexus Santé a aussi fait équipe avec l'Initiative albertaine pour le bien-être de la famille pour axer sa [conférence de mars 2020 intitulée Construire des cerveaux sains](#) sur la science d'Histoire du cerveau. La conférence a été positionnée comme le lancement d'une stratégie de mobilisation des connaissances en Ontario qui serait dirigée par Nexus Santé. Environ 300 délégués y ont assisté, dont plusieurs bâtisseurs de cerveaux basés en Ontario, et l'Initiative albertaine a parrainé la participation de plusieurs conférenciers. L'activité a suscité beaucoup d'enthousiasme à l'égard d'une stratégie ciblant l'Ontario, mais la pandémie a obligé Nexus Santé à interrompre temporairement ces activités.

Équipe de projet et emplacement

Shauna Reddin, Équipe responsable du bien-être des étudiants, ministère de l'Éducation, gouvernement de l'Île-du-Prince-Édouard, Charlottetown (Île-du-Prince-Édouard)

Buts : Renseigner le ministère de l'Éducation et le système scolaire sur l'Histoire du cerveau afin de mieux faire comprendre l'importance des efforts en amont pour prévenir les problèmes de dépendance et de santé mentale plus tard dans la vie.

Activités : Ayant récemment été détachée du ministère de la Santé au ministère de l'Éducation, Shauna a d'abord ciblé son superviseur et ses collègues de l'Équipe responsable du bien-être des étudiants. Elle a présenté l'Histoire du cerveau comme une occasion de créer une compréhension et un langage communs sur les causes profondes des problèmes de dépendance et de santé mentale dans l'ensemble du système

d'éducation et d'utiliser ces connaissances pour encadrer les approches de prévention dans le système. Malheureusement, sa demande de donner la priorité à cette approche en tant que valeur ajoutée à l'Équipe responsable du bien-être des étudiants n'a pas été acceptée.

Shauna a alors décidé de changer de cap et de diffuser les connaissances partout où elle en avait l'occasion. Elle a tiré parti des relations qu'elle avait établies au sein du ministère de la Santé et de nouvelles relations nouées par l'entremise de l'Équipe responsable du bien-être des étudiants. Grâce à ces relations, elle a diffusé la science d'Histoire du cerveau dans un certain nombre de secteurs en mettant l'accent sur sa pertinence pour les systèmes de santé publique et d'éducation dans le but de créer d'autres champions pour ce travail.

Résultats : Les réseaux de Shauna ont manifesté un intérêt considérable pour la science d'Histoire du cerveau et, bien qu'aucun champion n'ait émergé à ce moment-là, certaines des graines qu'elle a semées ont depuis porté leurs fruits. Par exemple, l'utilisation des ressources de l'Histoire du cerveau a augmenté régulièrement dans toute la province, y compris au sein de la nouvelle [alliance pour le bien-être mental de l'Î.-P.-É.](#), ce qui permet de penser que certaines des premières conversations que Shauna a eues avec ses réseaux ont fini par donner des résultats.

Réunions et présentations de Shauna

- Association pour le développement de la petite enfance de l'Î.-P.-E.
- Réseau de femmes de l'Î.-P.-E.
- Directeurs et gestionnaires, Santé mentale et dépendance, ministère de la Santé
- Membres du personnel des conseils scolaires anglophones et francophones
- Organismes sans but lucratif
- Épidémiologistes provinciaux et responsables en santé publique et en lutte contre les opioïdes
- Directeurs provinciaux, Services aux enfants et aux familles
- Directeurs provinciaux, Services correctionnels



Shauna fait maintenant un doctorat en psychologie et n'est plus en mesure d'assurer le suivi de ses efforts.

Équipe de projet et emplacement

Cathy Lethbridge, responsable principale du bien-être, Conseil scolaire du district de Simcoe County, Midhurst (Ontario)

Buts : Donner aux membres du personnel et au public une meilleure compréhension des expériences négatives durant l'enfance et de leurs effets en classe et aider à établir des pratiques d'enseignement sensibles aux traumatismes qui permettent à tous les élèves de s'épanouir.

Activités : Cathy a reconnu qu'elle et son équipe ne disposaient pas des ressources humaines nécessaires pour offrir une formation spécialisée aux milliers d'effectifs du conseil scolaire et qu'elle ne pouvait pas imposer les sujets des formations supplémentaires. Sa stratégie a plutôt consisté à s'aligner sur l'objectif actuel du Conseil de former les effectifs pour qu'ils tiennent compte des traumatismes et à promouvoir la formation comme une ressource clé pour aider à atteindre cet objectif. Elle a ajouté des renseignements et des liens sur la formation dans le site Web du Conseil et a mis en évidence la valeur de la formation auprès du personnel spécialisé en santé mentale, des travailleurs auprès des enfants et des jeunes et des assistants en éducation du Conseil, ainsi qu'auprès des employés participant à un projet pilote visant à fournir un soutien spécialisé aux élèves ayant obtenu une note élevée pour ce qui est des expériences négatives durant l'enfance. Le directeur a également accepté d'encourager les assistants en éducation à suivre la formation dans le cadre de leurs journées de perfectionnement professionnel afin qu'ils soient rémunérés pour la suivre. La modification de la charge de travail engendrée par la pandémie a permis à beaucoup de membres du personnel de s'inscrire à la formation Histoire du cerveau.

Cathy offre des occasions de perfectionnement professionnel sur les pratiques sensibles aux traumatismes dans le cadre de son travail et a pu y intégrer certains des concepts et du langage d'Histoire du cerveau et le jeu sur l'architecture du cerveau.

Résultats : Les concepts d'Histoire du cerveau, jumelés à d'autres formations que bien des membres du personnel du Conseil ont déjà suivies (p. ex. [Self-Reg® Framework de M. Shanker](#)), aident les membres du personnel à mieux comprendre la pertinence du développement du cerveau et son application en classe. Cathy a entendu dire que certains membres du personnel se sont inscrits à la formation, mais elle n'a pas encore été en mesure de confirmer les inscriptions ou d'évaluer les répercussions de la formation.

Équipe de projet et emplacement

Karen James, psychothérapeute et conseillère en dépendance, Services de lutte contre les dépendances et services familiaux Rideauwood, Ottawa (Ontario)

Buts : Sensibiliser les professionnels des systèmes de santé et de justice aux causes profondes de la dépendance afin de promouvoir le rétablissement et la guérison, plutôt que la réduction des symptômes, et de réduire la stigmatisation entourant ces problématiques.

Activités : Karen a préparé une présentation qui combine les concepts d'Histoire du cerveau à des exemples concrets de dépendances et de stratégies de traitement. Elle a également intégré des informations sur la formation Histoire du cerveau en tant que ressource permettant d'acquérir davantage de compétences et de confiance pour utiliser la science dans la pratique. Elle a donné la présentation devant son directeur général et des collègues, qui ont manifesté un intérêt



considérable envers l'utilisation d'Histoire du cerveau pour former le personnel. Lorsque la pandémie a frappé, Karen a encouragé le personnel ayant une charge de travail réduite à utiliser son temps libre pour suivre la formation.

Karen, qui a également travaillé au tribunal de traitement de la dépendance d'Ottawa, a donné la présentation à des procureurs de la Couronne. Sa présentation a trouvé un écho profond auprès de ce groupe parce qu'elle établissait un lien clair entre un fondement scientifique établi et l'expérience vécue. Elle a aussi fait la présentation devant des procureurs de la Couronne à Toronto et a été invitée à la donner de nouveau par webinaire. Karen a depuis fait plusieurs présentations pour le réseau du comité de coordination des services à la personne et des services juridiques de l'Ontario.

Karen a mis à profit ses relations dans la collectivité pour susciter un intérêt envers la science d'Histoire du cerveau. Elle a notamment donné une présentation à des étudiants en médecine à la deuxième année du premier cycle à l'Université d'Ottawa et a souvent parlé de la science d'Histoire du cerveau et de l'Histoire du cerveau pendant son travail communautaire.

Karen a changé d'emploi pendant le labo Bâtisseurs de cerveaux et travaille maintenant dans un service de santé mentale à Kingston (Ontario). Elle a donné sa présentation devant ses nouveaux collègues et écrit un [blogue sur le site Web du service](#).

Résultats : Karen intègre désormais la science d'Histoire du cerveau de façons clés. Elle utilise le questionnaire sur les expériences négatives durant l'enfance avec ses clients et un objectif de traitement axé sur le renforcement de la résilience. Elle diffuse également les concepts d'Histoire du cerveau directement auprès de ses clients et a constaté que cela réduit la honte et le blâme qui peuvent faire obstacle à l'engagement dans un programme de traitement. Elle a remarqué que ses clients sont plus disposés à s'engager dans leur rétablissement, ce qui contribue à améliorer les résultats. Un des programmes du tribunal de traitement de la dépendance a aussi commencé à utiliser le questionnaire sur les expériences négatives durant l'enfance avec les clients.

Leçons tirées et prochaines étapes

L'adhésion de la direction est essentielle pour soutenir le changement : obtenez-la rapidement, de préférence avant de commencer. Apporter des changements aux pratiques, aux programmes, dans une organisation ou un système est un travail complexe. Obtenir le soutien de la direction envers une nouvelle approche est la base de la réussite de tout projet de changement. Ce soutien permet d'obtenir l'aval de l'organisme pour amener les effectifs à changer leur façon de travailler, de soutenir l'ajout de programmes et de politiques qui contribuent à ancrer le changement dans l'organisme, en plus d'autoriser le déploiement des ressources nécessaires pour soutenir le changement. Si vous ne pouvez pas obtenir ce soutien, il est probable que le travail ne se fera pas ou qu'il sera ralenti ou entravé par des priorités concurrentes.

Une façon de cultiver le soutien des dirigeants est de s'aligner sur une de leurs orientations stratégiques. Si vous pouvez clairement exprimer cet alignement, il y a plus de chances que les dirigeants s'intéressent à votre travail et lui accordent la priorité. Il se peut que vous deviez attendre le bon moment parce que la conjoncture ou des priorités concurrentes peuvent influencer les décisions des dirigeants, même si le sujet est pertinent.

Tirer parti des relations. De nombreux bâtisseurs de cerveaux ont pu tirer parti de relations existantes pour soutenir les buts de leur projet. Qu'il s'agisse de conclure une entente pour le soutien d'une stratégie sur la science du cerveau en Ontario, de transmettre des renseignements à des procureurs de la Couronne très occupés ou de sensibiliser une petite province comme l'Île-du-Prince-Édouard, mettre à profit les relations a été un élément important du succès de ces bâtisseurs



de cerveaux. Dans certains cas, ce succès s'est confirmé bien plus tard, ce qui montre que le réseautage est payant même si l'effet est lent au début. Il peut s'intensifier.

Tous les projets de cette étude de cas ont été entrepris en solo, ce qui a pu entraver leur succès par comparaison aux équipes de deux personnes et plus qui ont entrepris d'autres projets dans le cadre du labo Bâtisseurs de cerveaux. En abordant ce type de travail complexe avec une équipe ou en recrutant rapidement d'autres champions, il est possible d'éviter certaines embûches qui peuvent survenir lorsqu'on la joue en solo et d'avoir du soutien lorsque des défis se présentent.

Être agile et opportuniste. De nombreux bâtisseurs de cerveaux ont éprouvé des difficultés qui ont fait reculer leur projet, mais tous ont été en mesure de revoir leur stratégie et de se fixer de nouveaux buts. Il a pu s'agir de mobiliser une nouvelle organisation en raison d'un changement d'emploi, de se recentrer sur des buts plus petits et plus réalisables lorsque l'objectif principal était probablement irréalisable ou de tirer parti d'occasions imprévues. Quoi qu'il en soit, chaque bâtisseur de cerveaux a été capable de s'adapter, de travailler dans le contexte dans lequel il se trouvait et d'obtenir un succès considérable.

Instaurer une culture d'évaluation continue. De nombreux bâtisseurs de cerveaux ont eu de la difficulté à réaliser le volet évaluation du labo Bâtisseurs de cerveaux parce qu'ils connaissaient peu ce domaine ou parce qu'ils avaient des priorités concurrentes qui ne leur laissaient pas le temps d'établir un plan d'évaluation et de suivre les résultats. C'est pourquoi ils n'ont pas été en mesure de cerner certains changements importants et ont ainsi été incapables d'expliquer les répercussions de leurs activités de mobilisation des connaissances. Tout processus de changement doit être évalué pour déterminer si le changement produit l'effet désiré. Ces informations permettent d'obtenir un soutien pour le travail accompli et d'inspirer les prochaines étapes.

Tous les bâtisseurs de cerveaux présentés dans cette étude de cas restent de fervents défenseurs de l'Histoire du cerveau. Ils continuent à agir en tant qu'ambassadeurs de la science du développement du cerveau et à promouvoir son utilisation pour soutenir le travail intersectoriel et, en fin de compte, créer de meilleurs résultats pour les personnes, les enfants et les familles au Canada.

