



Réussir la mise en oeuvre de l'approche OH

– Compétences transversales, valeurs et attitudes clefs



Jennifer.pradel@cirad.fr

Vétérinaire épidémiologiste

« Manager collaboratif », « intermédiaire », « agent de changement »

« tisseuse de liens »

Membre honoraire de CaribVET, co-fondatrice de CANDO

De la santé animale au soin des partenariats en santé, environnement et « OH »

Etudes **vétérinaires**

Master Méthodes de **recherche en environnement et santé (UJF)**

Thèse

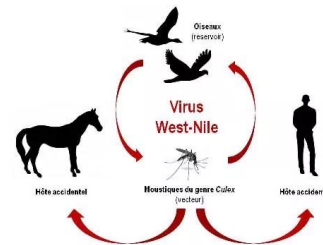
Epidémiologiste / **animatrice**
Recherche opérationnelle
 Développement des **capacités**



Equine, bovine
médecine interne
...

Club ornitho
Faune Sauvage
Asso EAZWV

Fondation club api.
« Bee Api »




Réseau de **surveillance épidémiologique**

Ecologie des **moustiques / Changement climatique**

Réseau régional de santé
multi-acteurs, 48 part.
34 pays et territoires



3 étés
(appui coordination) 

Diagnostiquer/soigner

Anticiper / surveiller

Comprendre / connaitre

Stratégie collective
Prévention / Impact
Enjeux bcp + larges



Jean Hars, ONCFS

Réseau de surveillance du virus West Nile – avifaune (Camargue)

L'opérationnalisation des approches collaboratives Une réflexion perpétuelle



Craig STEPHEN

« OH leadership Series » (Malin, Guadeloupe)
« OH in action » (Projet CaribGREEN)



Approche Multirisques et OH dans la Caraïbe



Caribbean Agri-eNvironmental group for DRR (CAND0)



Pour une Guadeloupe en meilleure santé



Projet Maladies Infectieuses en Guadeloupe



Reflexion sur la soutenabilité de l'engagement



RÉSponsabilité des Instituts de Recherche
face aux urgences Écologiques et Sociales



Transition écologique / Groupe Engagement Climatique d'Astre



Appropriation du réseau par ses membres



Réseau Caribéen de santé animale et de santé publique
vétérinaire



Objectifs pédagogiques



Renforcer vos « capacités à collaborer »

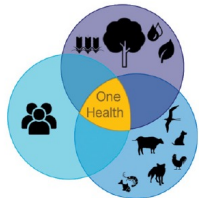
Réaliser l'importance du « savoir-être » et du « savoir-faire » pour réussir la mise en œuvre des approches intégrées de la santé (**impact et soutenabilité**)

1. **Comprendre** que c'est un **processus** : transformer le travail pour des résultats de long-terme
2. **Réaliser** les **implications** (individuelles et collectives) : temps, organisation, résistances, adaptations...
3. **Avoir envie** de mettre en place une **démarche mobilisatrice**
4. **Commencer à mettre en pratique** à travers les études de cas
5. **Avoir envie d'appliquer** : pour commencer à faire évoluer vos pratiques... dans vos contextes!



Applications : approches interdisciplinaires et multisectorielles

Quel que soit le courant de pensée « OH »



Contrôle / prévention des maladies

- Approche « Pathogène »



Promotion de la santé (déterminants de santé)

- Approche « Salutogène »

Laing et al., 2023 – Advancing One health: updated core competencies, Cabi One health

Quels que soient les « chemins d'action OH »



Toutes approches intégrées de la santé



©Kelly Baldwin Heid 2023)



© Dharmaveer Shetty



© CIEH

D'autres approches impliquant des « collaborations »

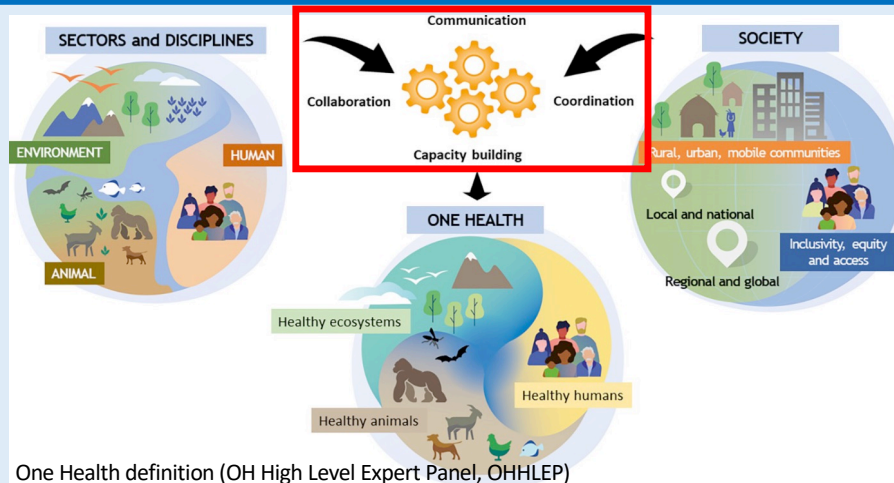


...



Opérationnaliser l'approche OH – d'après l'OHHLEP

Contribution aux « 4 C »



1. Une approche **fédératrice**
2. Vise à **optimiser durablement** la santé des populations et des écosyst.
3. Qui reconnaît **l'interdépendance des santés**
4. Mobilise **plusieurs secteurs disciplinaires**, communautés
5. Implique **différents niveaux** de la société
6. Pour **favoriser le bien-être**
7. Lutter **contre les menaces** pour la santé
8. Répondre aux besoins collectifs en matière **d'eau potable, air pur, énergie, aliments sains**
9. Pour agir contre le **changement climatique**
10. Contribue au **développement durable**

Introduction

Partages & réflexions

L'humain au cœur

Quelques fondamentaux

Management collaboratif

Approche basée sur les atouts

Littérature : domaines de compétences « OH »

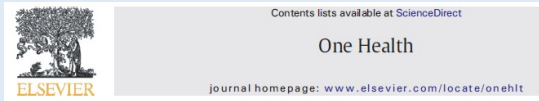
1. Leadership

2. Communication

3. Management

4. Partenariat

5. Accompagnement au changement



Leadership, governance and partnerships are essential One Health competencies

in Public Health

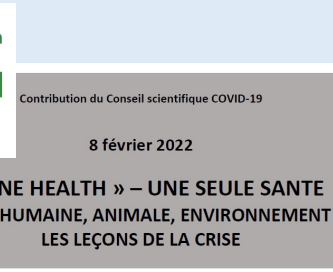
One Health Core Competency Domains



Advancing One Health: Updated core competencies

CURRICULUM, INSTRUCTION, AND PEDAGOGY

CABI One Health



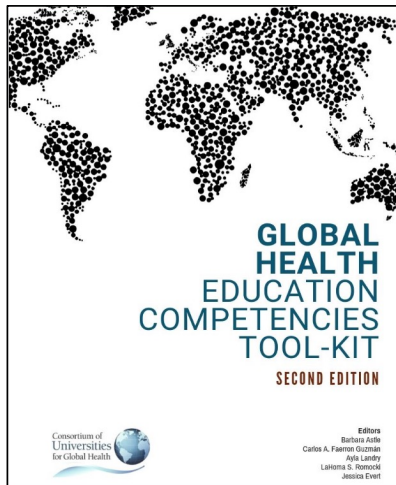
Contribution du Conseil scientifique COVID-19

8 février 2022

« ONE HEALTH » – UNE SEULE SANTE
SANTE HUMAINE, ANIMALE, ENVIRONNEMENT :
LES LEÇONS DE LA CRISE



Bibliothèque de ressources
Cadre de compétences,
Boîte à outils d'évaluation,
à l'intention des Effectifs de One Health
Juillet 2020



GLOBAL HEALTH
EDUCATION
COMPETENCIES
TOOL-KIT

SECOND EDITION



Editors
Barbara Astin
Carlos A. Farioli-Gocmans
Ayla Landry
Linhoma S. Rombold
Jessica Evert

<https://medbox.org/document/global-health-education-competencies-tool-kit>

A la croisée des approches orientées changements et des recherches participatives



IMPACT OF RESEARCH IN THE SOUTH

Construire et utiliser des théories de
changement participatives en appui à une
recherche agronomique à fort impact

Suivi et évaluation des relations
partenariales dans le cadre de
projets de recherche et
développement

Une proposition de démarche en cinq étapes

<https://agritrop.cirad.fr/612091/>

Maison des sciences
et des humanités



Formation aux postures, aux
méthodologies et aux outils
de la participation



<https://hal.science/hal-05308652v1>

Introduction

Partages & réflexions

L'humain au cœur

Quelques fondamentaux

Management collaboratif

Approche basée sur les atouts

Enjeux de formation : renforcement des « capacités à collaborer » d'étudiants de Master



One Health Lyon

3 à 6h de TD interactif: partages d'expérience, jeux, brise-glace, mises en situations et travaux de groupe
Debriefing, retours d'expérience, apprentissages collectifs et auto-évaluations

ESMIHA



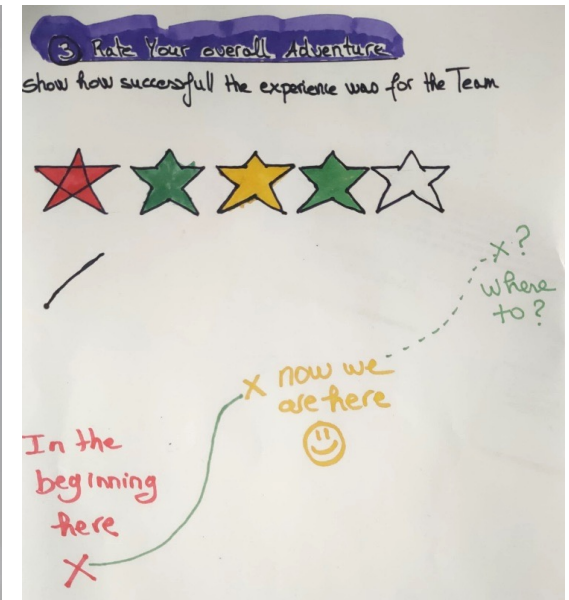
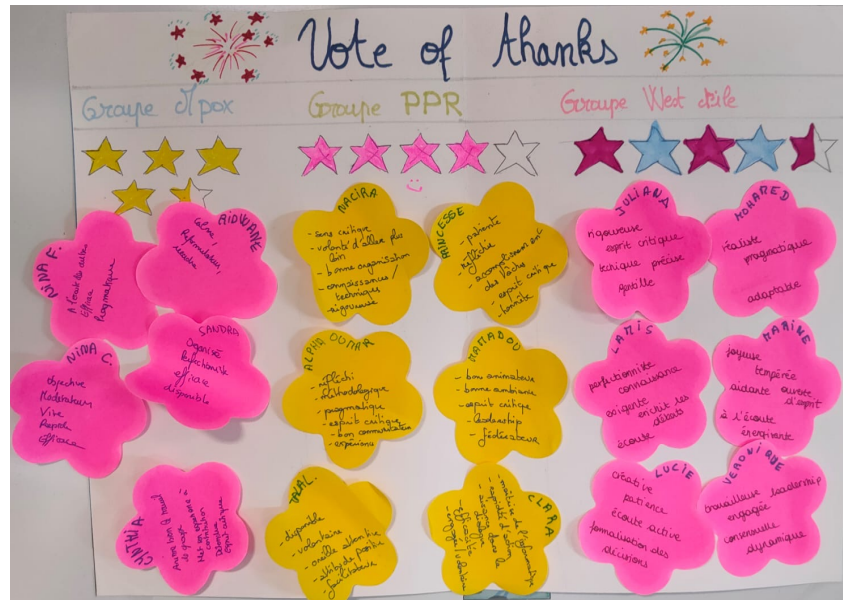
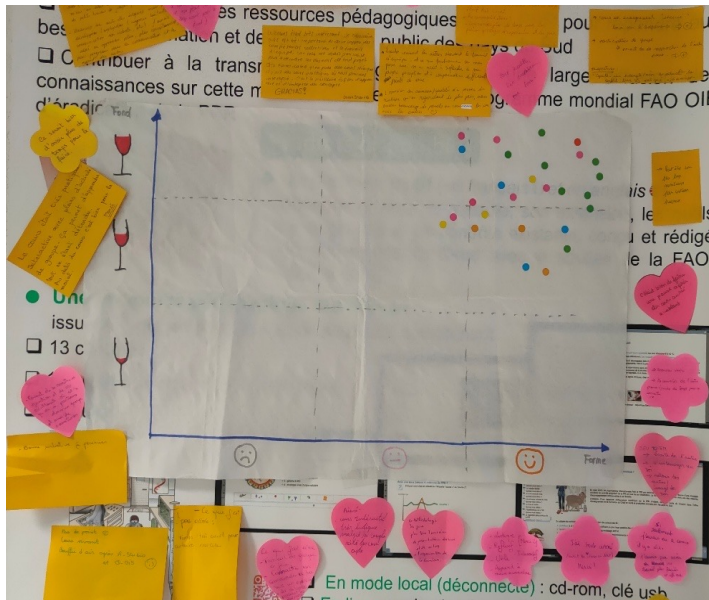
Montpellier

Epidémiologie et Surveillance des Maladies Infectieuses Humaines et Animales



Note: les étudiants étaient d'accord pour que des photos soient prises lors du cours et utilisés dans un objectif de partage / restitution

Expérience 2025 : évaluations (+ 2 mois)



Résultats

- Très belle **dynamique collective** organisées autour des « accords de groupe » et des « Espaces de Discussion »
- Capacité des groupes à **surmonter les difficultés**, en autonomie
- **Changement d'avis** des personnes réticentes (hostiles) aux travaux de groupe
- Compris que **le travail de groupe ne va pas de soi**: ça se travaille et ça s'apprend
- De la joie et de **l'enthousiasme!**

Enjeux de formation : renforcement des « capacités à collaborer » auditeurs du « CHEUSS »



Institut One Health

Formation, Expertise, Décision

Cycle des Hautes Etudes « Une Seule Santé »
3 promotions – décideurs territoriaux régions de Lyon, Paris, Rennes
Interventions pilotes 2026

3h30 de TD interactif: partages d'expérience, exercices pratiques, application dans le cas d'étude « fil rouge » + Debriefing et apprentissages

Résultats à évaluer d'ici fin 2026



cirad Un travail en cours au CIRAD

- Trinôme d'experts du Master GIRIS (Gestion des Risques Intégrés de la Santé, Université Liège)
 - « Renforcement des compétences transversales – savoir-être et savoir-faire OH »
 - Livrables:
 - **Référentiels** : d'activités OH + compétences (porteur de projet international)
 - **Rapport d'expertise**: 30/06/2026
 - Policy brief / article ? : fin 2026



De Gauche à droite:

Dr. **Christelle Tshifuki** (RDC, médecin).

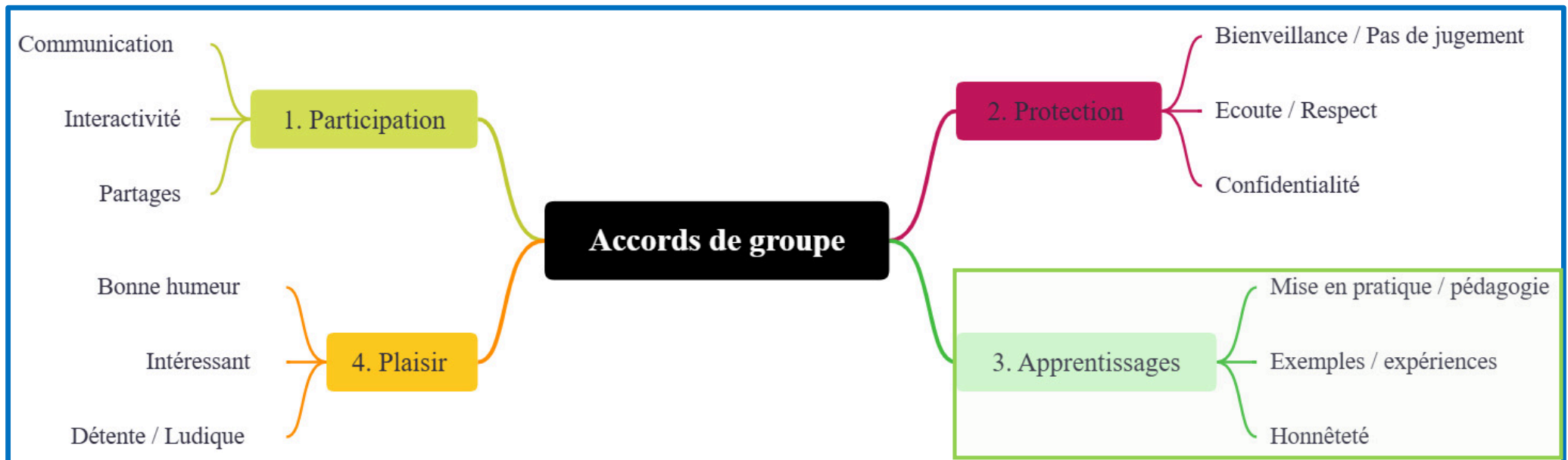
Dr. **Mouhamadou Makhtar Fall** (vétérinaire, DPN, Sénégal)

Dr. Jennifer Pradel

Ousmane Niang (Socio-économiste, Ucoopia, Sénégal)

Adaptation au DIUI OH (2025-2026) – cadre proposé

- Sensibilisation par l'expérience et application aux cas d'étude + debriefing (17 Juin)
- Format exclusivement distantiel
- Pendant l'intervention :



L'approche "One Health" en 180 secondes par Bay-C!



https://www.youtube.com/watch?v=0mL29J_J_bk

1. Être ensemble pour être plus fort
2. Pas que pour les professionnels de santé mais aussi la population
3. Importance de l'approche OH
 - ❖ Pureté de l'eau
 - ❖ Protection des habitats
 - ❖ Gestion des déchets
 - ❖ Lutte contre les maladies
 - ❖ Sécurité & sûreté aliment.

Mot clefs

« Collaboration / coopération »

« Impact »

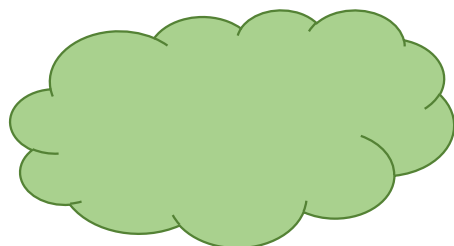


30 min

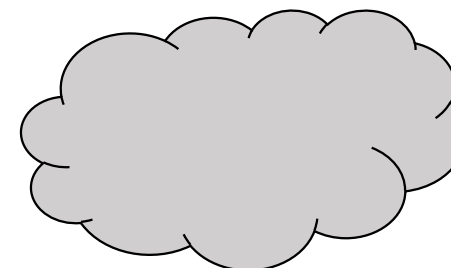
Partage d'expériences / réflexions

1. Quelle est votre expérience du travail interdisciplinaires / collectif (en général) ?

Le plus souvent ça se passe très bien



Le plus souvent, ça ne se passe pas bien



Succès / difficultés
Sentiments / émotions
Stratégies / solutions



Synthèse sur le travail collaboratif / en groupe

• C'est important... **VITAL** pour les approches intégrées de la santé

- Source d'enrichissement, d'apprentissages
- Mélange / prise en compte de: expériences, savoir-faire, compétences, méthodes, approches, ...
- Permet d'intégrer les connaissances, cultures, idées, point de vue → source d'innovation !
- Permet de co-construire, d'avoir plus d'impacts / résultats (tout seul on va plus vite, ensemble ...)



• Mais c'est aussi très difficile

- Organisation individuelle vs. collective
- Différences d'investissement, motivations, personnalités, cultures, façons de faire,
- Différences de maturité, de façons de gérer le stress, de management...
- Problèmes de communication, relations inter-personnelles, autorisations, propriété ...
- Charge mentale, confusion, irritation, colère... il faut être résilient émotionnellement



Important de se souvenir: collaborer (et durer) ne va PAS de soi.
Important de faire attention à l'impact négatif sur les individus, les équipes... et les résultats

Un exemple concret « simple » (renforcement de capacités dans plusieurs pays)

Attendus explicites – Activités, livrables, ressources

OBJECTIFS (contexte: réseau régional de santé)

Aspects scientifiques/techniques Liés aux collaborations

✓ Résultats

10 épidémiologistes (10 pays) formés aux SIG

Court terme

- Opérationnels
- Sans duplication

✓ Changements de pratique

Les épidémiologistes utilisent en routine les SIG

Moyen terme

- Continuité
- Synergies
- Capitalisation

✓ Impact

La tuberculose est éradiquée / contrôlée dans les pays

Long-terme

- Mémoire institutionnelle
- Durabilité

Ce qui est implicite, difficile à prévoir, chronophage

Quelques difficultés à anticiper



- Relations interpersonnelles
- Langue / traduction
- Différences culturelles
- Les jeux d'acteurs
- Les différences politiques / institutionnelles
- La diversité des pratiques organisationnelles
- Différences sectorielles
- Tensions/confits politiques
- Disparité socio-economiques
- Règles financières / paradis fiscaux
- Catastrophes naturelles
- Histoire / passé colonial





(re)Mettre l'humain au cœur des collaborations



Dr. Reginald Thomas, CVO Turks
and Caicos islands
Former CVO Dominica



Dr. Pattie D. Bedford, VPH consultant,
former CaribVET communications WG chair
BARBADOS

Damarys de las Nieves Montano Valle
CENSA, Cuba - epidemiologist

Pour collaborer dans la durée : connaître (un minimum) les personnes (les respecter / valoriser) + vision partagée

Introduction

Partages & réflexions

L'humain au cœur

Quelques fondamentaux

Management collaboratif

Approche basée
sur les atouts

cirad Environnement de travail : clef pour la réussite collective



Workshop de CANDO/CaribVET, Trinidad and Tobago – décembre 2023 – Résilience de l'agriculture et du secteur animal face aux catastrophes naturelles

Exercice d'interconnaissance : TOTEM !



30 min

Découvrez (et gardez en tête) les forces et les qualités de l'équipe

— Les Totems de mon groupe —

Nous espérons que vous avez apprécié ce moment à tourner le regard sur le meilleur en vous.

Ali Tcholé Joueur 1		Jennifer pradel Joueur 2		Juvencio AYOSSO Joueur 3	
CE QUE J'AIME DE TOI	CE QU'IL M'INSPIRE CHEZ TOI	CE QUE J'AIME DE TOI	CE QU'IL M'INSPIRE CHEZ TOI	CE QUE J'AIME DE TOI	CE QU'IL M'INSPIRE CHEZ TOI
Tu es habile pour briser les silences et relancer la conversation.	Ton courage	Tu es un mélange parfait de rigueur et de douceur	Ta disponibilité	Tu exécutes les tâches en respectant parfaitement le plan	Ton équilibre de vie
					
CIGALE	COURAGEUX	SCARABÉE	DISPONIBLE	CASTOR	ÉQUILIBRÉ

1. Choisissez **1 carte Animal** et **1 Qualité** qui vous caractérise et réfléchissez à une anecdote à raconter sur vous (5 min)
2. En plénière, **présentez votre totem aux collègues en partageant une anecdote pour comprendre votre TOTEM en **1 MINUTE (MAXIMUM)****
3. **Tous: essayez de vous souvenir des forces / atouts de vos collègues**



Placer l'humain au cœur : en pratique #1



Travailler sur un « environnement facilitateur » (en parallèle des activités techniques)

- **C'est CRU-CIAL !**

- **Motivation** et **bien-être** au travail
- **Efficacité** et efficacité des équipes
- **Intégration** et sentiment d'appartenance
- Pour avancer et avoir des résultats de **qualité**
- Pour **PREVENIR** les tensions, les conflits, les situations inconfortables/désagréables, les pertes de temps...

- Gouvernance & coordination
- Règles de prise de décision
 - Partage d'informations
 - Répartition des rôles

...

Placer l'humain au cœur : en pratique #1



Travailler sur un « environnement facilitateur » (en parallèle des activités techniques)

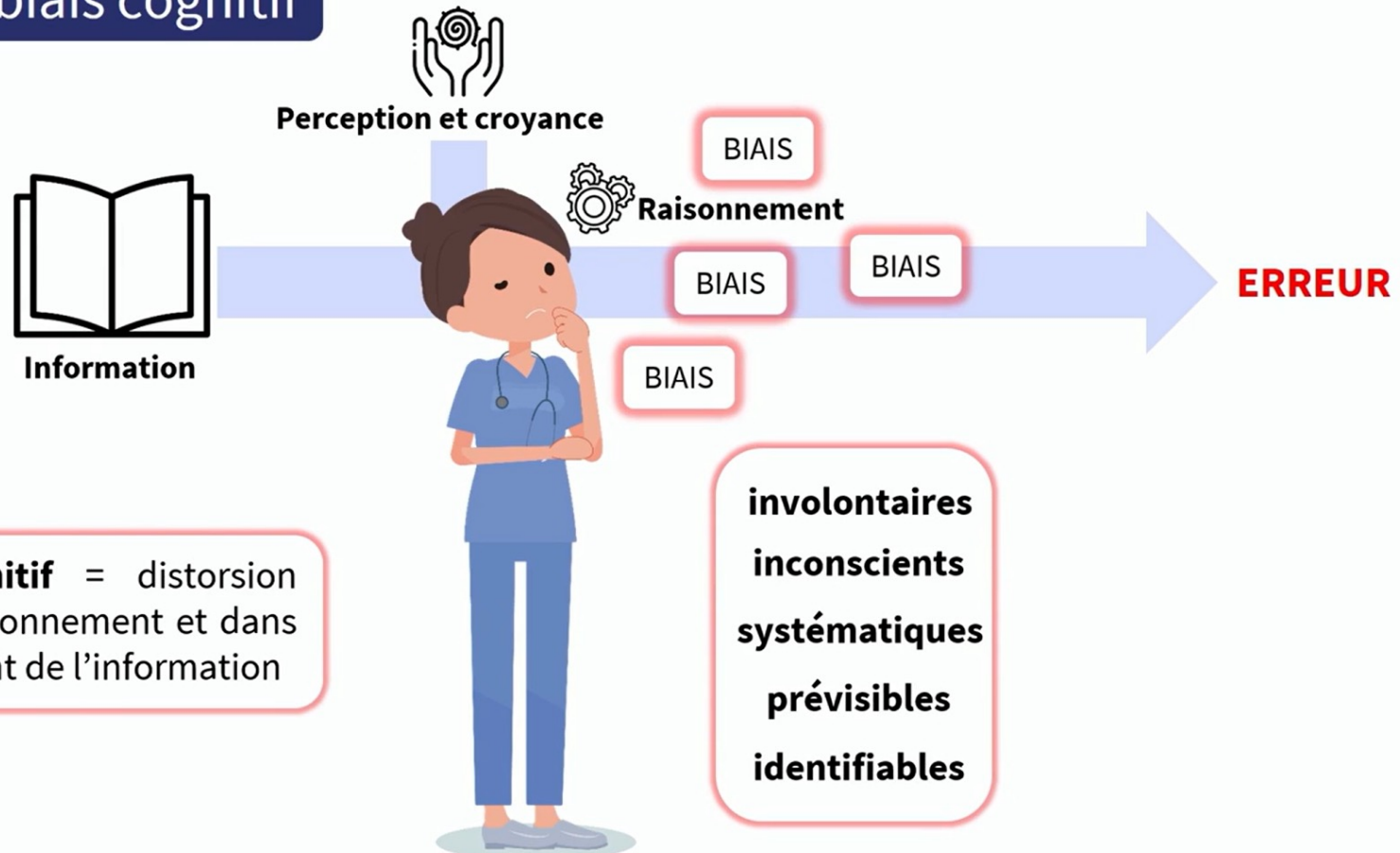
• Des efforts bien investis pour des équipes OH « productives » (développement de la CONFIANCE)

- Une bonne **organisation collective** (mécanismes, plateforme, RH, temps)
 1. Prendre le temps de se **connaître** et faciliter **l'intégration des personnes**
 2. Temps de **réflexivité**: prendre du recul sur l'efficacité collective (amélioration continue)
 3. **Attitude/valeur**: respect, consentement, transparence, communication claire, honnêteté, montrer de la considération (pour les idées / les personnes)
 4. Permettre **l'intégration des connaissances**: donner le temps aux autres de comprendre, réagir + **TEMPS** pour : prendre en compte les avis, ajuster, trouver des consensus, valider/acter.
- **S'amuser** aussi (brise-glace, célébrer les réussites ...)



Consacrez-vous du temps à ces aspects ?

Notion de biais cognitif



Placer l'humain au cœur : en pratique #2

Améliorer ses relations inter-personnelles en devenant conscients de ses biais cognitifs

1. Penser que notre réalité est LA réalité

Ce que l'on vit est la construction de son esprit (culture, expériences, éducation...) : tout le monde peut potentiellement voir les choses différemment!

→ Risques : uniformisation / trop cadrer / orienter et ne pas laisser assez de place aux autres

→ Partager les réalités perçues : écouter les perceptions des autres et les prendre en compte

2. (Mal)-interpréter le comportement des autres (erreur d'attribution)

Pour donner du sens à ce qu'on observe, on interprète à partir de nos propres perceptions / vécus / projection de ses propres émotions

→ Risque : jugement, stress, erreur...

→ Eviter de prendre des décisions sur la base d'interprétation, demander ce qu'il se passe et quels sont ses besoins... et réagir de manière appropriée



Maîtriser les croyances limitantes qui entravent les relations / collaborations

Règles d'or

1. S'appuyer sur des faits pour décider (autant que possible)
2. Rester ouvert à la réalité des autres (même si on ne la comprend pas)
3. Ne pas penser à la place de : laisser les autres s'exprimer (+ prendre en compte)

Quels risques selon vous ?

Erreurs, tensions, confusions, asymétries de pouvoirs, pertes de temps, dégradation des relations, perte de confiance, rupture de la communication, désintérêt, manque d'engagement...

Importance pour le travail

Participation, ajustements / réorientations, intérêt, contributions, sentiment de responsabilité, confiance, alliés...

Quels bénéfices : pour vous, pour les autres ?

Les personnes se sentiront:

- Respectées
- Considérées
- Valorisées
- Écoutées

Vous aider à

- Être ouvert au **dialogue**
- Être **ouvert d'esprit**
- Rester **curieux** des autres

Il faut s'entraîner – prendre du recul et réfléchir sur des situations, observer → évolution de l'attitude



LES ACCORDS TOLTÈQUES

01



**NE FAITES PAS DE
SUPPOSITIONS**

02



**QUE VOTRE PAROLE
SOIT IMPECCABLE**

03



**N'EN FAITES PAS
UNE AFFAIRE
PERSONNELLE**

04



**FAITES TOUJOURS
DE VOTRE MIEUX**



**MANAGERS
EN MISSION**



Développer ses compétences psychosociales



- + Ecoute active
- + Communication non violente
- + Assertivité
- + Gestion de conflit

cirad Importance des compétences managériales

- Ce ne sont pas les **compétences techniques** qui conduisent au succès mais **la mise en oeuvre** de ces compétences **dans le monde réel**.
- Mise en oeuvre des compétences **produit du sens**: implique la compréhension du rôle, positionnement, attitudes, actions et comportement des personnes
- Rôle du management : vise à **atteindre l'efficacité et les résultats** par l'action individuelle/collective.
- Définition du management? C'est produire des résultats avec des personnes. Mais il faut savoir que **ça prend du temps** (ce n'est pas du "one shot")

Management d'équipe

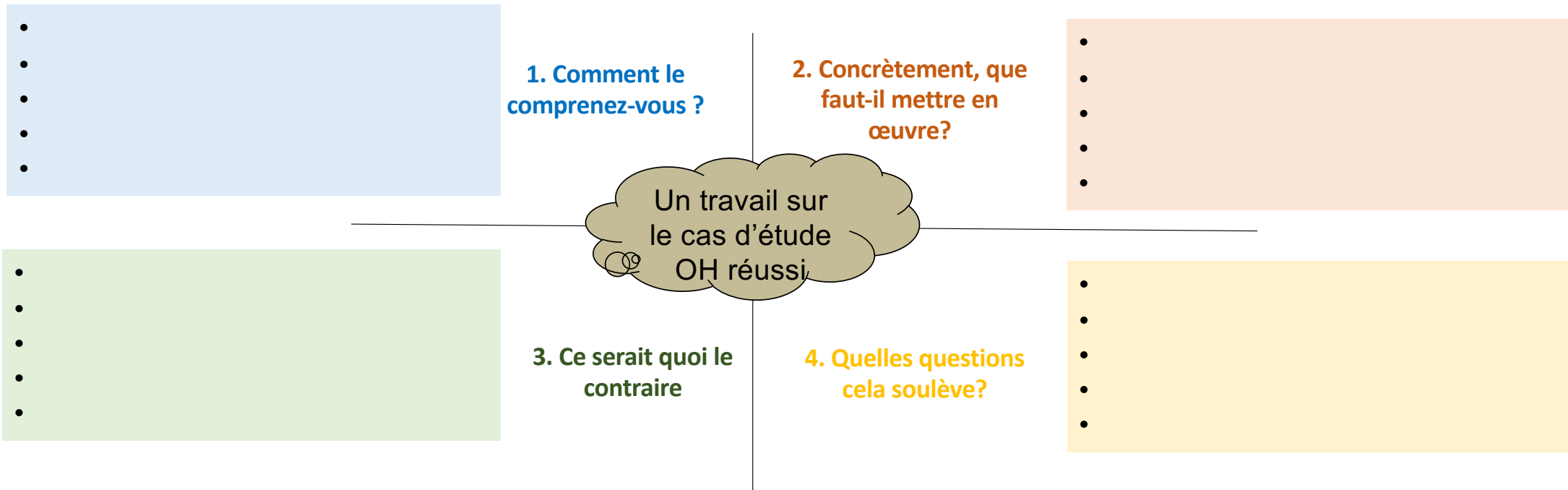
Management transversal

cirad Compréhension commune des idées « machonnage »

En **groupe**: explicitez la notion au centre en passant en revue les 4 aspects, 5 min pour partager avec tous.

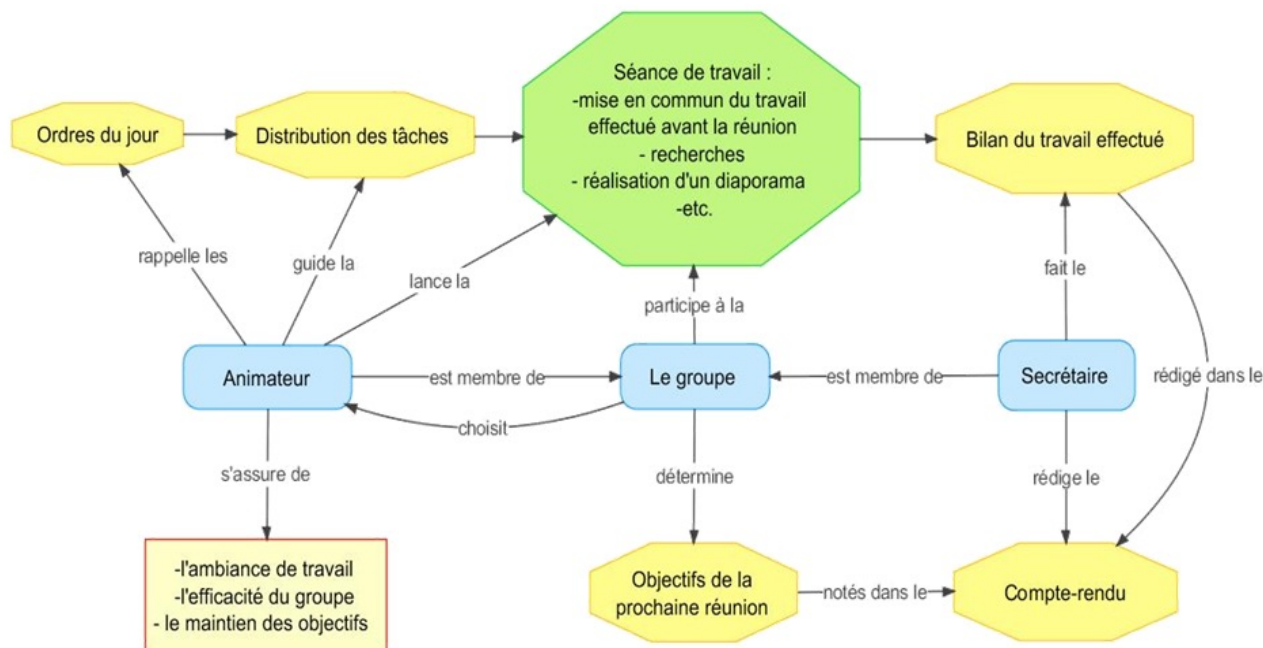


15 min



A terminer ensemble et garder en tête pour le travail sur les cas d'étude. Envoyez-moi la version de votre groupe quand elle est prête

Améliorer la qualité du travail et la dynamique collective avec une bonne conduite de réunion



Question: combien coûte une réunion?

- Faut-il toujours des réunions?
- Pourquoi faire, qui doit participer?
- Parfois, il vaut mieux avancer sur le travail et **faire le point sur des réalisations: c'est + mobilisateur** (« un tiens vaut mieux que 2 tu auras »)

Bonnes pratiques

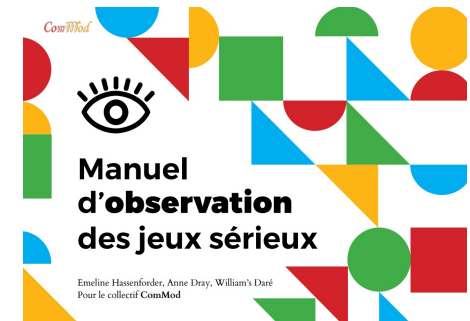
- Préparer ses réunions et savoir ce qu'on en attend.
- Ca peut être un temps fort pour le collectif – utile pour tout le monde
- Terminer par des **décisions / plan d'action**
- Importance de la « **validation** » + partage- Importance du **suivi + ajustements** quelqu'un doit s'en charger.



Organisation de debriefings – pour les apprentissages collectifs

« Toute dynamique de groupe : alternance de phases où dominant les **émotions** (positives ou négatives) et des phases de **travail / réalisation de tâches** ».

Le **débriefing**: Partage des expérience avec le reste du collectif. Le facilitateur accompagne le retour vers la situation réelle, favorise la recherche de nouvelles pistes de réflexion ou de solutions par les participants



https://agritrop.cirad.fr/596224/1/Manuel_ComMod_Observation_Jeux_2020_WEB.pdf



Emotions

Partage des émotions (positives et négatives) ressenties par chacun des participants



Evènements

Partage du déroulement: tâches/actions, routines/faits marquants, changements aux évènements...



Explications

Un même fait peut avoir plusieurs explications. Mise en perspective par les comportements des participants et par les stratégies individuelles et collectives qui ont amené à ces résultats



Liens avec la réalité

Revenir sur les liens entre l'activité et la situation réelle (convergences, divergences)



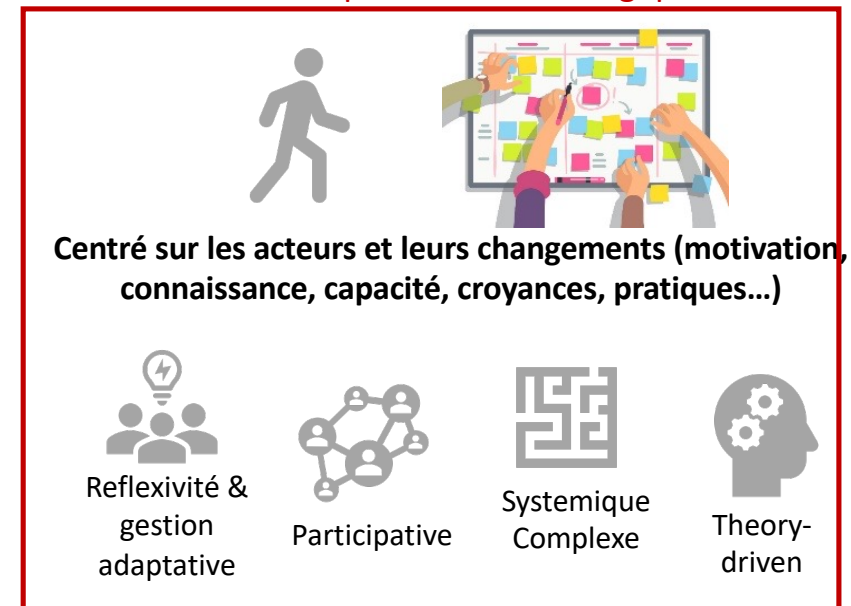
Projection vers futur

Quels enseignements pour l'avenir?

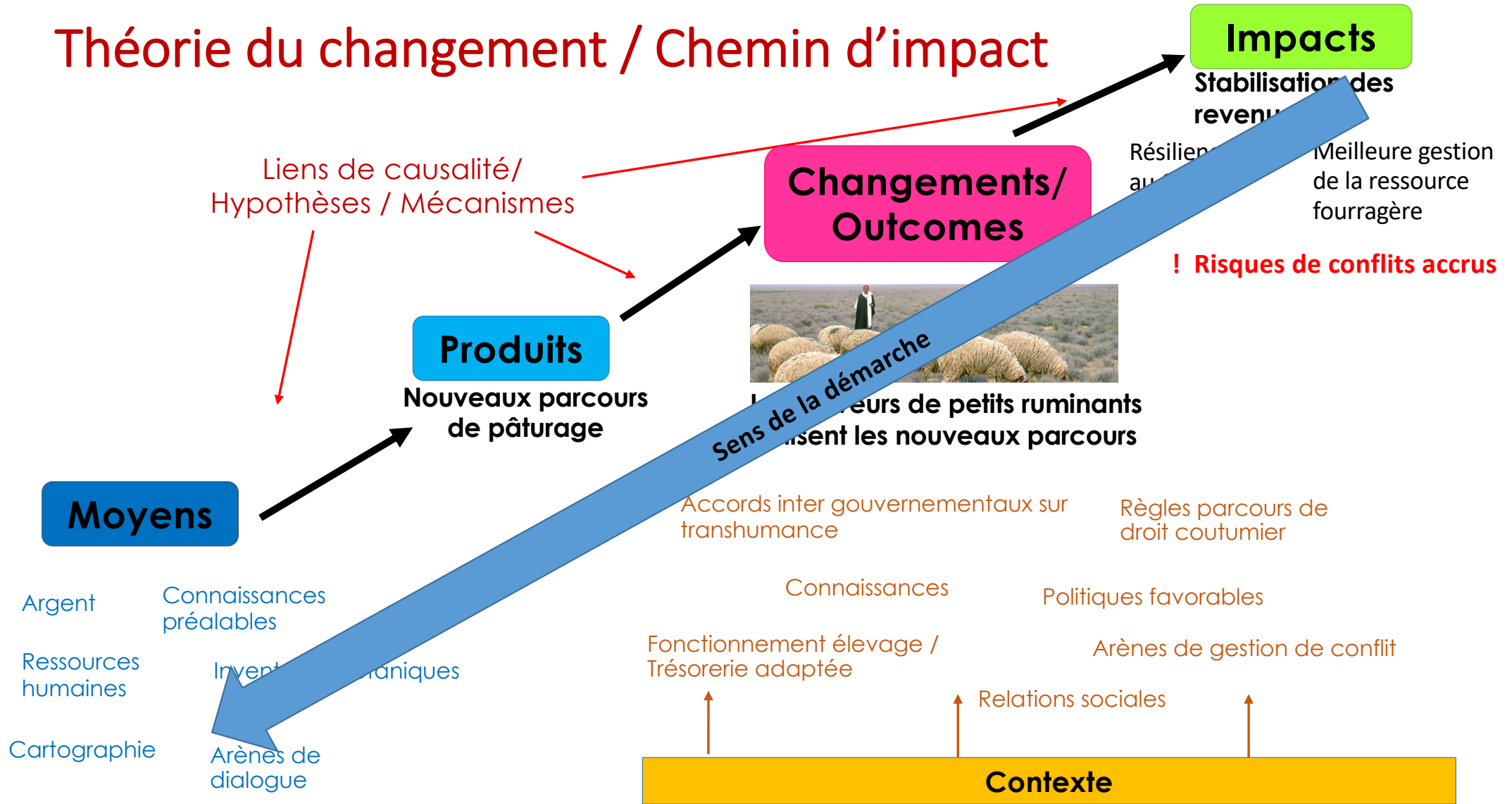
Voir et concevoir l'approche OH comme une approche « orientée changements »



Ateliers de planification stratégique

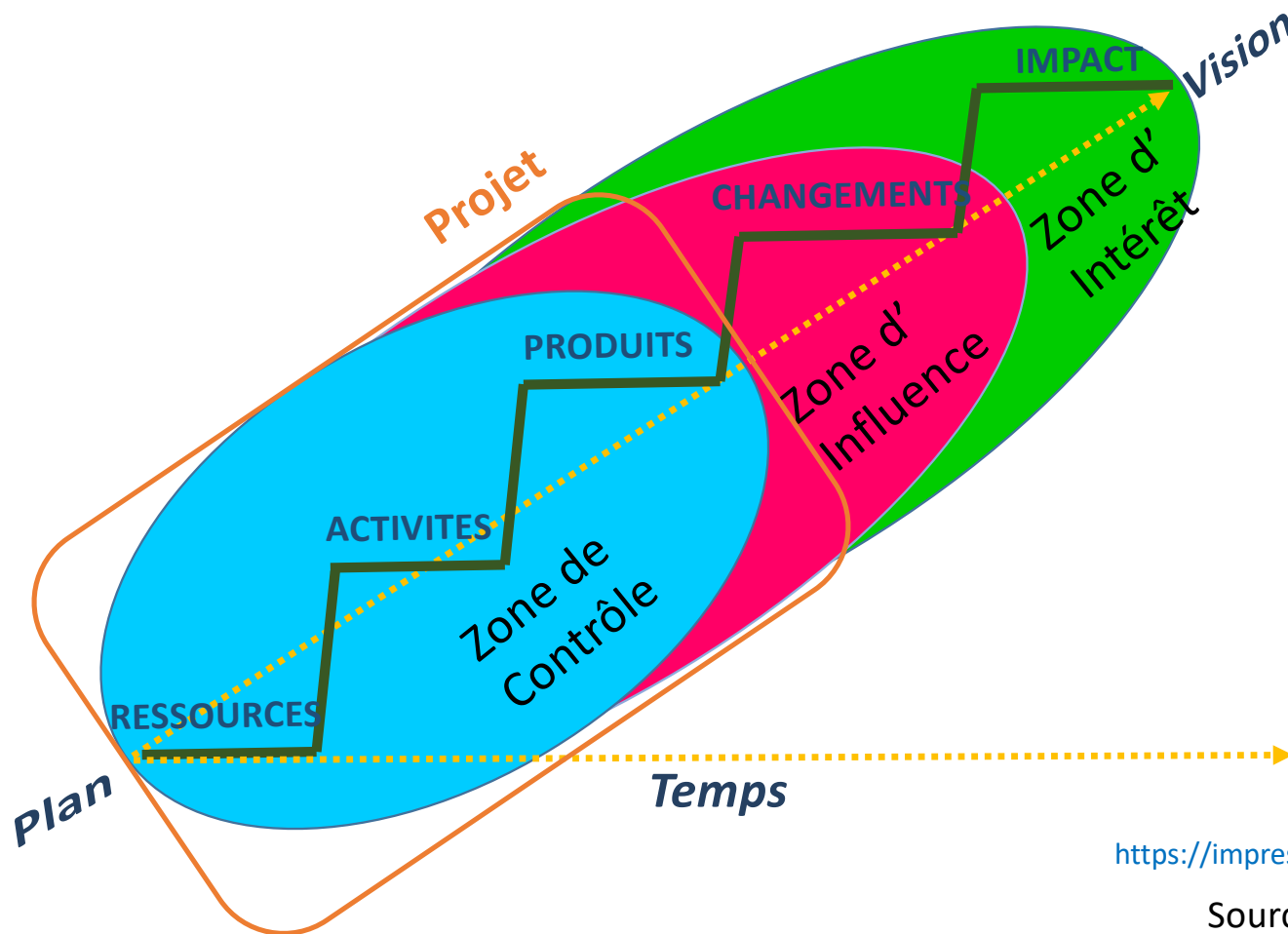


Théorie du changement / Chemin d'impact





Mettre en œuvre l'approche OH, c'est accompagner le changement



- « Travailler en dehors des silos ».
- **Comprendre** comment les changements interviennent:
 - Processus complexe, interactif, parfois imprévisible
 - Fortement influencé par son environnement
 - Phases d'accélération, de ralentissement, de crises: il faut l'accepter, et c'est sain!
- On ne peut pas tout contrôler.
- S'attendre à des **résistances et des contraintes parfois fortes**

<https://impress-impact-recherche.cirad.fr/fr/ressources/publications-impress>

Source : ImpresS, CIRAD

Comment avancer et mobiliser: approche basée sur les atouts

Basée sur les atouts

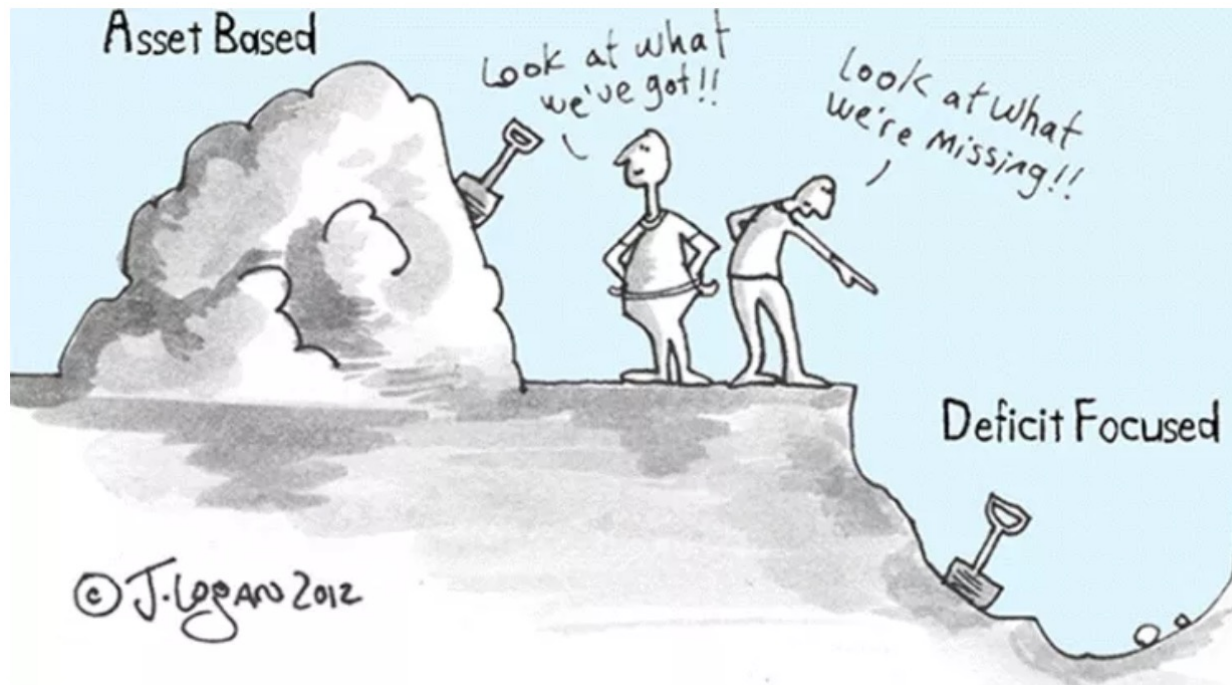
Focalisée
sur l'efficacité

Participation de
la communauté

Co-production
connaissances

Responsabilisation

Pourquoi / comment
ça a marché?



Basée sur les déficits

Focalisée sur les
besoins

Conseils / expertise

Observation des
membres, passivité

Pourquoi ça ne
marche pas

Dynamique d'amélioration continue et « empowerment »



Messages à retenir

- L'approche OH :
 - C'est **mobiliser et enrichir le capital social / réseaux** autour de soi
- Travailler **sur soi et sa relation aux autres**
 - Quels points d'amélioration (biais) ?
 - Quelle maîtrise des règles d'or (en essayant d'être objectif)?
 - Mettez en pratique dans des contextes triviaux / **sans enjeux** pour vous donner confiance
 - Dans tous les cas: mettez la **relation avec les collaborateurs AU CENTRE**
- Pour mobiliser **l'approche basée sur les atouts**:
 - Construire à partir de l'existant : investissez dans les relations et identifier les atouts/forces existantes
 - Provoquer les rencontres, partager les informations, s'appuyer sur les autres.
 - Voir les réalisations, célébrer les progrès et les réussites
- Montrer de la **considération et valoriser les personnes / le groupe**
 - Politesse, REMERCIEMENTS « Vote of thanks »...
 - Retours constructifs et honnêtes, partage d'informations, consultation,...
- **Droit à l'erreur mais devoir d'apprendre (individuellement et collectivement).**

cirad Un travail en cours au CIRAD

- Trinôme d'experts du Master GIRIS (Gestion des Risques Intégrés de la Santé, Université Liège)
 - « Renforcement des compétences transversales – savoir-être et savoir-faire OH »
 - Livrables:
 - Référentiels : d'activités OH + compétences (porteur de projet international)
 - Rapport d'expertise: 30/06/2026
 - Policy brief / article : fin 2026



De Gauche à droite:

Dr. Christelle Tshifuki (RDC, médecin).

Dr. Mouhamadou Makhtar Fall (vétérinaire, DPN, Sénégal)

Dr. Jennifer Pradel

Ousmane Niang (Socio-économiste, Ucoopia, Sénégal)