

# *La collaboration interprofessionnelle ou la nécessité de faire autrement*

**Nathalie Brière**

Centre de santé et des services sociaux  
de la Vieille-Capitale

**Danielle Émond**

Centre hospitalier universitaire  
de Québec

*Colloque ARUC  
6 et 7 octobre 2011  
Montréal*



# THÈME DU COLLOQUE

- **Performance**

*Amélioration de la QUALITÉ des soins et services*

*✓ en favorisant l'expertise de chacun dans une organisation du travail basée sur la collaboration interprofessionnelle (CIP)*

- **Point de vue des gestionnaires**

*Personnel mandaté pour soutenir le changement*

# L'objectif de la présentation...

Présenter une stratégie organisationnelle pour favoriser l'intégration des pratiques de collaboration interprofessionnelle dans les milieux cliniques de deux établissements du secteur de la santé et des services sociaux, région de Québec

- Un CSSS, centre affilié universitaire
- Un CH universitaire

# CONCEPT DE LA COLLABORATION INTERPROFESSIONNELLE

Concerne au moins deux intervenants de disciplines différentes, impliqués ou concernés par la même personne en besoin de soins ou de services.

Tient compte des **individus**, des **contextes** dans lesquels s'exercent les pratiques de collaboration et les **modes de collaboration** à privilégier selon les besoins de la clientèle.

Ces individus peuvent être dans la même équipe ou le même programme-clientèle ou être dans des services différents ou être rattachés à des milieux cliniques différents.

(Revue TranSphère, Vol. 6, n° 3, automne 2010)

# Démarche de soutien au CSSS de la Vieille-Capitale

Intégrer des pratiques cliniques de  
collaboration interprofessionnelle dans les  
différents secteurs de l'établissement

Nathalie Brière, psychologue, Ph.D.  
Conseillère cadre à la  
collaboration interprofessionnelle

Centre de santé et de services sociaux  
de la Vieille-Capitale

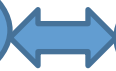
Centre affilié universitaire

*Prévenir, soigner, soutenir... chaque jour*

# Collaboration interprofessionnelle

Pratiques cliniques complexes

Dans un système de relations de travail complexe



- Mobiliser, engager le personnel clinique dans le développement de la collaboration interprofessionnelle

- Mobiliser, engager les gestionnaires de premier niveau à soutenir la collaboration interprofessionnelle

Si nous voulons obtenir des résultats que nous n'avons pas encore obtenus...

Nous devons faire des choses que nous n'avons encore jamais faites!

(PSDRH, CSSS de la Vieille-Capitale, 2011)

# APPROCHES PRIVILÉGIÉES

- Être centré sur l'employé dans son rôle de collaborateur et son champ d'expertise clinique
- Accompagnement des milieux (intervenants et gestionnaires)
- Approche appréciative
- Amélioration continue de la qualité
- Approche systémique



Plutôt qu'un changement planifié de haut en bas (« top-down ») avec une attention sur l'identification des problèmes à résoudre



# UNE OFFRE DE SOUTIEN

- Aux intervenants et aux gestionnaires pour l'intégration des pratiques de collaboration interprofessionnelle
- Une orientation stratégique pour la collaboration interprofessionnelle, mais des actions locales, adaptées au milieu clinique concerné et aux individus qui y travaillent.

S'engager dans du soutien  
sur mesure !

# Champs d'actions possibles de l'offre de soutien

## Développement des compétences du personnel

- Enseignement aux étudiants
- Formation continue du personnel

## Développement des pratiques de qualité et novatrices

- Structuration et gestion des pratiques (processus et outils)
- Recherche et évaluation
- Transfert des connaissances

**ACCOMPAGNEMENT  
(de type coaching)**

# Conditions facilitantes

- Vision et orientation stratégique concernant la collaboration interprofessionnelle
- Responsabiliser les employés quant au changement
- Responsabiliser les gestionnaires de 1<sup>er</sup> niveau (pour soutenir et s'impliquer activement dans le changement)
- S'associer aux « leaders » du milieu ciblé
- Collaboration étroite des directions de l'établissement (cohérence, fluidité)

# Défis

- Un soutien sur mesure tout en privilégiant les mêmes cadres référentiels pour tous les milieux (cohérence conceptuelle)
- Mouvance du personnel et niveau de participation de certains groupes d'employés
- Soutien du changement :
  - Soulever les barrières à la CIP
  - Faciliter les conditions requises pour la CIP
- Suivi avec des indicateurs pertinents (ex. mesures pour juger de l'amélioration de la qualité des soins et des services)

# Résultats du coaching au Centre Hospitalier Universitaire de Québec (CHUQ)

Implantation du travail en interdisciplinarité au sein des  
équipes de soins

Danielle Émond  
Directrice clientèles  
Soins intensifs et urgences



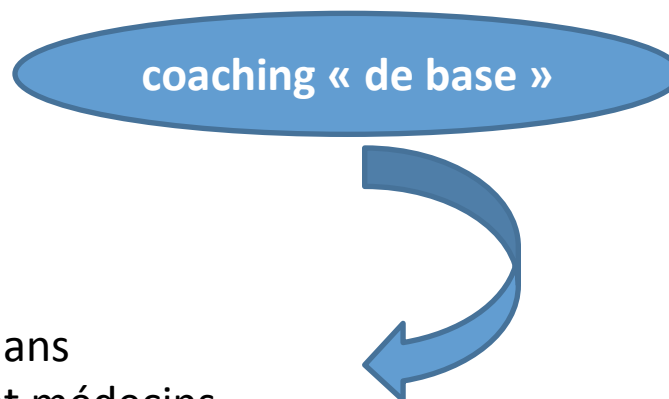
# Implantation du travail en interdisciplinarité

Réalisations 2008-2011...

- État de situation
- Adhésion des directions cliniques, des chefs d'unités /services
- Plan d'actions

- Sessions de formation et coaching « de base »

- ✓ 40 équipes depuis 3 ans
- ✓ 400 professionnels et médecins
- ✓ avec le soutien des chefs d'unités /services



# RÉSULTATS AU 31 MARS 2011

## MÉTHODE:

- Questionnaire « pré » et « post » coaching
- Échelle Oui / Non
- Possibilité d'émettre des commentaires
- Analyse des variations « pré » et « post »
- Regroupement des commentaires

## EN CHIFFRES :

- 144 questionnaires « pré »
- 63 questionnaires « post »
- 23 équipes dans 6 regroupements de clientèles
- 28 titres d'emploi différents
- 4 pavillons du CHUQ

## Comparatifs des réponses « pré » et « post » coaching

Questions du formulaire	Pré	Post	Var.
Réunions régulières	83,3 %	93,7 %	10,3 %
Participation de chaque professionnel au plan d'action concertée	72,9 %	84,1 %	11,2 %
Satisfaction de chaque professionnel quant à sa capacité d'influencer	77,8 %	88,9 %	11,1 %
Satisfaction de chaque professionnel quant à son implication dans la prise de décision	75,7 %	92,1 %	16,4 %
Satisfaction de chaque professionnel quant à la répartition des pouvoirs, des responsabilités et du travail	65,3 %	88,9 %	23,6 %



## Comparatifs des réponses « pré » et « post » coaching

Questions du formulaire	Pré	Post	Var.
Satisfaction face à la mise à profit de ses connaissances	77,8 %	90,5 %	12,7 %
Satisfaction face à la mise à profit de son expertise	76,4 %	88,9 %	12,5 %
Duplication des interventions	20,1 %	14,3 %	- 5,9 %
Bris ou rupture des services	25,7 %	12,7 %	- 13,0 %
Coordination des interventions	72,2 %	81,0 %	8,7%
Interventions planifiées pertinentes	89,6 %	88,9 %	- 0,7 %

# Analyses des résultats

- Globalement, une augmentation de 13,3 % est observée entre les résultats « pré » et « post » coaching.
- Les réunions cliniques sont devenues :
  - plus régulières
  - plus efficaces et efficientes
  - plus structurées et avec plus de rigueur
  - plus profitables pour tous et pour chacun
  - centrées sur le patient et ses besoins
  - plus pertinentes

# Le coaching a des impacts importants sur...

- le patient
- la qualité des services
- l'accessibilité et la continuité des services
- l'efficacité et l'efficience des ressources en place
- l'organisation du travail en général
- la productivité
- le travail en équipe
- le respect
- la coopération, la coordination et la collaboration
- la satisfaction (personnelle)
- le climat de travail
- le sentiment d'appartenance

# BILAN DU COACH

Équipes ayant développé un bon niveau de collaboration, ainsi qu'une dynamique de prise en charge collective	20
Équipes en développement interdisciplinaire où des efforts collectifs sont encore requis	9
Équipes sensibilisées à accentuer leur collaboration interprofessionnelle et leur concertation – (DMS)	11

# Conditions facilitantes

- Le leadership et la mobilisation exercés par les chefs ou par des responsables nommés auprès des équipes interdisciplinaires
- Prise en charge des équipes par des professionnels dédiés qui témoignent du développement de la responsabilité collective
- La pérennité du travail en interdisciplinarité est favorisée par la présence de coachs (internes ou externes)
- Formation du nouveau personnel et le « rafraîchissement » des connaissances pour les autres (mise à niveau)

# Les suites de l'implantation du travail en interdisciplinarité...

- Développement et amélioration des outils
- S'assurer de la pérennité (relève interne)
- Plan de communication

**MERCI DE VOTRE ATTENTION**