

The logo for Rifssso, featuring the word "Rifssso" in white text on a green speech bubble background.

Rifssso

Regroupement des intervenantes
et intervenants francophones
en santé et en services sociaux
de l'Ontario

www.rifssso.ca

La collaboration interprofessionnelle

INTRODUCTION

LA
COLLABORATION
INTERPROFES-
SIONNELLE

GÉRER LES
CONFLITS

AMÉLIORER LA
COMMUNICATION

TRAVAILLER EN
ÉQUIPE

Le Rifssso a le plaisir de vous offrir ce document d'information sur la collaboration interprofessionnelle. Composé de 4 modules d'information, vous y trouverez des renseignements sur l'approche en collaboration interprofessionnelle, la gestion des conflits, la communication et le travail d'équipe. De plus, une série de ressources vous sont suggérées afin d'alimenter votre réflexion sur le sujet.

Bonne lecture !

La collaboration interprofessionnelle

INTRODUCTION

LA
COLLABORATION
INTERPROFESSION-
NELLE

GÉRER LES
CONFLITS

AMÉLIORER LA
COMMUNICATION

TRAVAILLER EN
ÉQUIPE

INTRODUCTION

Les professionnels de la santé et des services sociaux sont de plus en plus appelés à travailler ensemble avec le patient/client afin de répondre à ses besoins. Il est donc important de bien comprendre l'approche interprofessionnelle et de développer des compétences pour faire face à ses enjeux.

L'objectif de ce document d'information est de donner aux professionnels qui travaillent dans les domaines de la santé et des services sociaux un survol des principes sur lesquels reposent l'approche de collaboration interprofessionnelle.

La collaboration interprofessionnelle

INTRODUCTION

LA
COLLABORATION
INTERPROFESSION-
NELLE

GÉRER LES
CONFLITS

AMÉLIORER LA
COMMUNICATION

TRAVAILLER EN
ÉQUIPE

COMMENT utiliser les modules de formation?

Ce document est divisé en quatre modules :

- **Module 1** : La collaboration interprofessionnelle vous donne un survol des éléments de base de cette approche;
- **Module 2** : Gérer les conflits contient des renseignements sur la gestion des conflits et propose des stratégies de résolution;
- **Module 3** : Améliorer la communication vous propose une démarche pour communiquer clairement;
- **Module 4** : Travailler en équipe fait un survol des principes pour maximiser le travail d'équipe.

Vous trouverez également dans la partie des « notes », des suggestions de ressources qui vous permettront d'approfondir vos connaissances sur les sujets abordés.

Vous pouvez consulter ce document par ordre chronologique ou consulter que le module qui vous intéresse en cliquant sur le sujet.

Bonne lecture!

La collaboration interprofessionnelle

INTRODUCTION

LA
COLLABORATION
INTERPROFESSION-
NELLE

GÉRER LES
CONFLITS

AMÉLIORER LA
COMMUNICATION

TRAVAILLER EN
ÉQUIPE

POUR CONCLURE

Pour en savoir plus sur la collaboration interprofessionnelle et avoir des exemples concrets :

Visitez le site web du Rifssso

(www.rifssso.ca) pour accéder au Mag Rifssso : la collaboration interprofessionnelle

(<http://www.rifssso.ca/ressources/publications/mag-rifssso/mag-rifssso-1-collaboration-interprofessionnelle/>)



- Pour conclure, il faudrait identifier et encourager la pratique en collaboration entre professionnels possédant les compétences requises et disposés à travailler en ce sens car c'est une approche incontournable pour maximiser les ressources existantes.
- La mise en place de cette pratique nécessite non seulement un apprentissage formel de la collaboration, mais également des ajustement au niveau organisationnel et systémique pour donner priorité à la pratique en collaboration dans les milieux appropriés. Il ne suffit pas de partager les connaissances et les idées, mais qu'il faut être un vrai partenaire dans l'équipe pour être efficace. C'est l'occasion ou jamais de montrer la contribution de tous les professionnels et les intervenants qui travaillent dans les domaines de la santé et des services sociaux, domaines qui sont souvent complémentaires.

La collaboration interprofessionnelle

INTRODUCTION

LA
COLLABORATION
INTERPROFESSION-
NELLE

GÉRER LES
CONFLITS

AMÉLIORER LA
COMMUNICATION

TRAVAILLER EN
ÉQUIPE

MERCI À NOS PARTENAIRES

C'est grâce à la collaboration de nos divers partenaires et à l'appui financier du ministère des Services sociaux et communautaire de l'Ontario que le Rifssso a pu réaliser ces modules d'information .

MERCI !

Rifssso

2, rue Gloucester – bureau 205

Toronto ON M4Y 1L5

www.rifssso.ca - info@rifssso.ca

416 968-6759 ou 1 800 265-4399

Module 2

INTRODUCTION

LA
COLLABORATION
INTERPROFESSION-
NELLE

GÉRER LES
CONFLITS

AMÉLIORER LA
COMMUNICATION

TRAVAILLER EN
ÉQUIPE

INTRODUCTION

Il est reconnu aujourd'hui qu'aucun professionnel peu importe sa formation, ne peut à lui seul dépister et répondre à tous les besoins ainsi que dispenser tous les services et les soins requis par une personne. Ceci est d'autant plus vrai lorsque la personne présente des problèmes multiples et complexes.

L'approche en collaboration interprofessionnelle a vu le jour, dans un premier temps, au Canada¹, lors des entrevues des commissions Romanow (2002) et Kirby (2002) qui ont permis de sensibiliser des décideurs canadiens à l'importance de la formation des professionnels de la santé. De plus, l'Accord de 2003 des premiers ministres sur le renouvellement des soins de santé a conduit à l'élaboration de la Stratégie pancanadienne en matière de ressources humaines en santé au Canada dans laquelle on aborde le travail des équipes de professionnels. Plus récemment, d'autres universités canadiennes, notamment l'Université de Toronto, d'Ottawa et l'Université Memorial ont mis en place des infrastructures pour promouvoir et favoriser le développement de la formation interprofessionnelle en santé.

Module 2

INTRODUCTION

LA
COLLABORATION
INTERPROFESSION-
NELLE

GÉRER LES
CONFLITS

AMÉLIORER LA
COMMUNICATION

TRAVAILLER EN
ÉQUIPE

DÉFINITION

- L'approche de «collaboration interprofessionnelle»² se définit comme un lieu de structuration d'une action collective qui réunit des membres d'au moins deux groupes de professionnels autour d'un but commun, à travers un processus de communication, de décision, d'interventions et d'apprentissage. Ce processus s'établit dans un environnement dynamique, évolutif et complexe.
- La pratique en collaboration interprofessionnell³e en soins de santé consiste à fournir des services de santé complets aux patients par l'entremise de divers soignants qui collaborent afin de dispenser des soins de qualité au sein des établissements de santé et entre ceux-ci

Module 2

INTRODUCTION

LA
COLLABORATION
INTERPROFESSION-
NELLE

GÉRER LES
CONFLITS

AMÉLIORER LA
COMMUNICATION

TRAVAILLER EN
ÉQUIPE

POURQUOI adopter une
approche
interprofessionnelle⁵ ?

- Le concept de collaboration interprofessionnelle est présenté comme ayant des avantages multiples tant pour les professionnels de santé que pour les patients/clients.
- Cette approche⁴ permet d'encourager l'esprit d'équipe, d'identifier et de valoriser les rôles respectifs tout en favorisant le changement dans la pratique et les professions et également de créer un environnement de travail plus flexible.
- Selon plusieurs auteurs, la collaboration interprofessionnelle a permis de modifier les attitudes négatives et les perceptions et de remédier à des problèmes de confiance et de communication entre professionnels, de renforcer les compétences collaboratives, de faire face aux problèmes qui dépassent les capacités d'une seule profession, de promouvoir la satisfaction au travail et diminuer le stress.

Module 2

INTRODUCTION

LA
COLLABORATION
INTERPROFESSION-
NELLE

GÉRER LES
CONFLITS

AMÉLIORER LA
COMMUNICATION

TRAVAILLER EN
ÉQUIPE

QUI est impliqué ?

- Concerne au moins deux intervenants de disciplines différentes, impliqués ou concernés par la même personne en besoin de soins ou de services.
- Ces professionnels peuvent être dans la même équipe, ou du même programme ou être dans des services et secteurs différents ou être rattachés à des milieux cliniques différents .
(Revue TransSphère , Vol. 6, n° 3, automne 2010)
- Par un processus d'interaction⁶ entre les acteurs, entre les acteurs et la structure organisationnelle, et entre ces deux éléments et des structures englobantes, les individus, groupes, organisations et structures impliqués ont des intérêts, des références et des agendas variés, voire conflictuels mais ces partenaires interdépendants doivent déployer une capacité à partager et d'assimiler l'information et ce, pour le bien-être du client/patient.

Module 2

INTRODUCTION

LA
COLLABORATION
INTERPROFESSION-
NELLE

GÉRER LES
CONFLITS

AMÉLIORER LA
COMMUNICATION

TRAVAILLER EN
ÉQUIPE

LES AVANTAGES

La collaboration professionnelle permet avant tout d'améliorer la qualité des soins offerts à la population par:

- une meilleure utilisation de l'expertise professionnelle;
- une plus grande intégration du patient et de ses proches dans l'organisation des soins'
- une meilleure sécurité pour le patient.

Mais il y a aussi des avantages pour les professionnels :

- Partage des tâches et des responsabilités;
- Efficacité et continuité;
- Entraide et soutien;
- Apprentissage collectif;
- Satisfaction, rétention du personnel;
- Diminution des coûts et optimisation de l'utilisation des ressources.

Module 2

INTRODUCTION

LA
COLLABORATION
INTERPROFESSION-
NELLE

GÉRER LES
CONFLITS

AMÉLIORER LA
COMMUNICATION

TRAVAILLER EN
ÉQUIPE

LES DÉFIS⁷

Travailler au sein d'équipe interprofessionnelle relève également certains défis pour le professionnels :

- Démonstration d'attitudes positives (respect, ouverture, confiance, transparence, humilité), les valeurs partagées;
- La clarté des rôles au sein de l'équipe et du mandat de l'équipe;
- La compétence et la stabilité de ses membres;
- L'efficacité des mécanismes de communication;
- Le respect de certaines règles syndicales et professionnelles;
- L'absence de langage commun les professionnels et les gestionnaires.

Module 2

INTRODUCTION

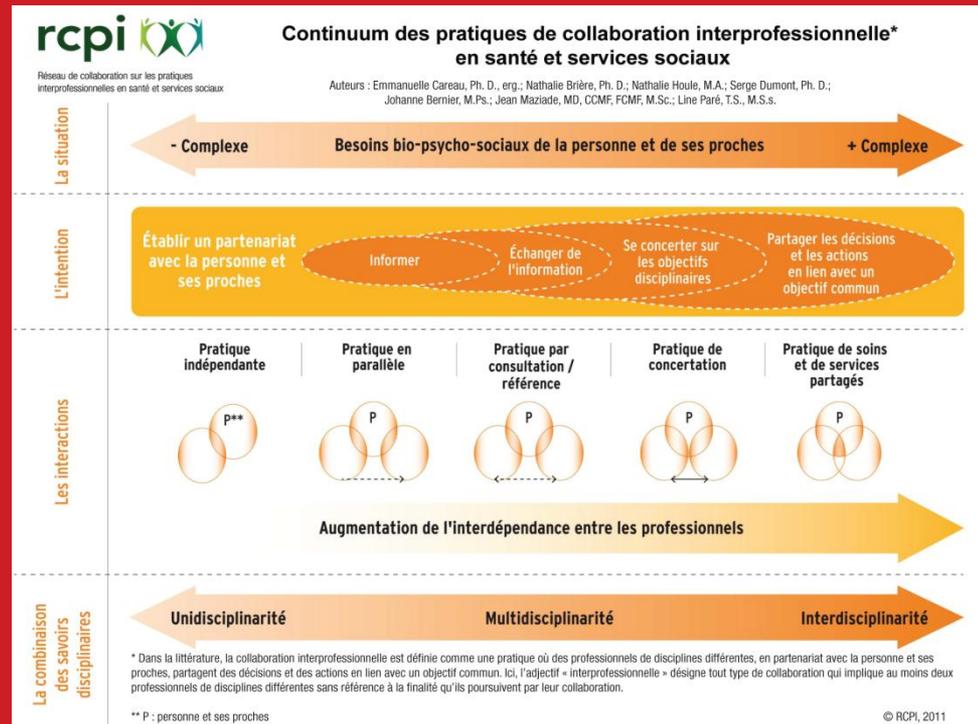
LA
COLLABORATION
INTERPROFESSION-
NELLE

GÉRER LES
CONFLITS

AMÉLIORER LA
COMMUNICATION

TRAVAILLER EN
ÉQUIPE

- CONTINUUM DES PRATIQUES DE COLLABORATION INTERPROFESSIONNELLE EN SANTÉ ET EN SERVICES SOCIAUX DU RCPI⁸



Source : Réseau de collaboration sur la pratique interprofessionnelle en santé et en services sociaux, Université Laval, Québec QC

Module 2

INTRODUCTION

LA
COLLABORATION
INTERPROFESSION-
NELLE

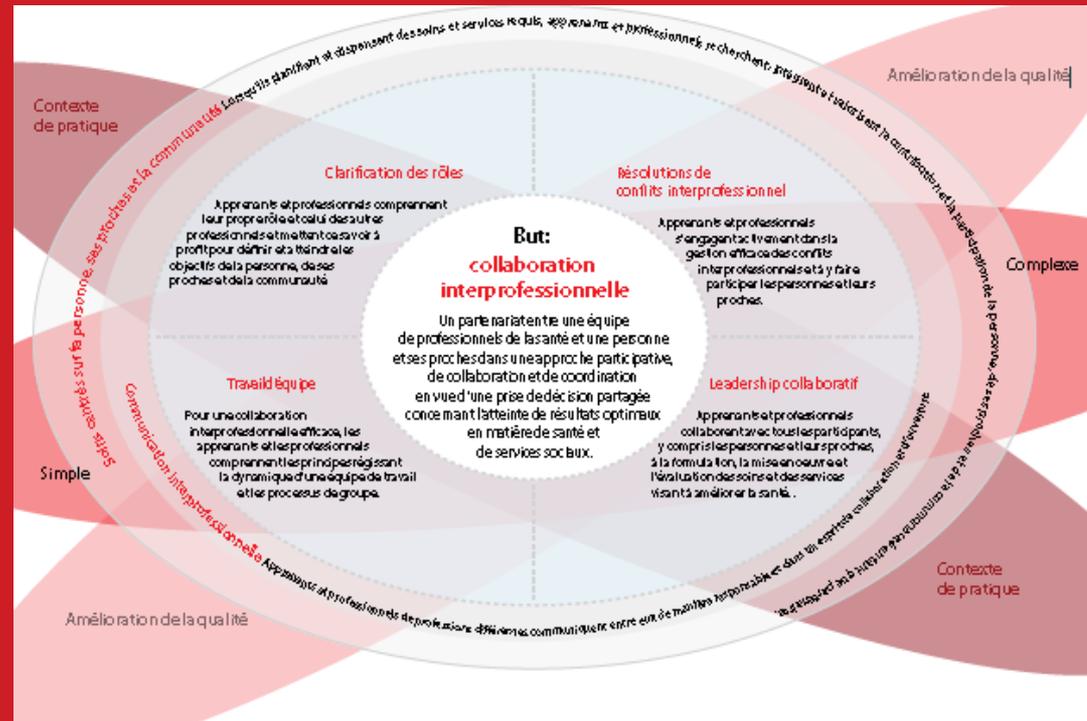
GÉRER LES
CONFLITS

AMÉLIORER LA
COMMUNICATION

TRAVAILLER EN
ÉQUIPE

RÉFÉRENTIEL NATIONAL DES COMPÉTENCES EN MATIÈRE D'INTERPROFESSION- NALISME⁹

Ce tableau illustre
l'agencement des domaines
et met en évidence trois
éléments contextuels qui
influencent la manière dont le
référentiel de compétences
peut être appliqué dans
différentes situations.



Module 2

INTRODUCTION

LA
COLLABORATION
INTERPROFESSION-
NELLE

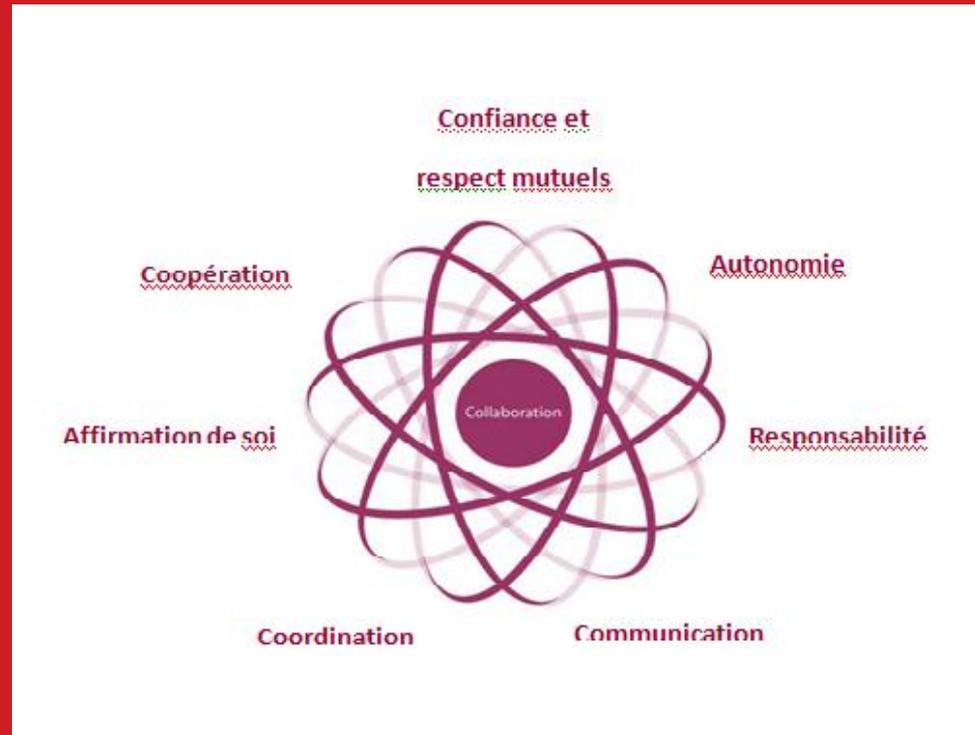
GÉRER LES
CONFLITS

AMÉLIORER LA
COMMUNICATION

TRAVAILLER EN
ÉQUIPE

ÉLÉMENTS QUI INFLUENCENT LA PRATIQUE EN COLLABORATION INTERPROFESSIONNELLE¹⁰

La pratique en collaboration interprofessionnelle est influencée par des éléments externes à l'organisation, des éléments propres à l'organisation (et des éléments propres aux relations interpersonnelles entre les membres de l'équipe.



*Norsen, Opladen et Quinn 1995; Way, Jones et Baskerville, 2001
(traduction libre)*

Module 2

INTRODUCTION

LA
COLLABORATION
INTERPROFESSION-
NELLE

GÉRER LES
CONFLITS

AMÉLIORER LA
COMMUNICATION

TRAVAILLER EN
ÉQUIPE

LES COMPÉTENCES NÉCESSAIRES¹¹⁻¹²

- **Communication** : Capacité à communiquer avec les autres professionnels de façon efficace respectueuse et adaptée, afin de coordonner les services sociaux et de santé offerts aux patients/clients;
- **Collaboration** : Capacité à établir et à maintenir des relations de travail de collaboration avec les autres professionnels afin de coordonner les services sociaux et de santé offerts aux patients/clients;
- **Rôles et responsabilités** : Capacité à expliquer clairement ses rôles et ses responsabilités par rapport aux soins au patient et à sa famille et à comprendre les rôles et les responsabilités des autres professionnels de l'équipe;
- **Approche de collaboration centrée sur le patient et la famille** : Capacité à appliquer les principes de la pratique centrée sur le patient dans la collaboration interprofessionnelle;
- **Gestion ou résolution de conflit** : Capacité à prévenir ou à gérer les conflits, de manière efficace, avec ou entre les autres professionnels, le patient/client et la famille;
- **Fonctionnement de l'équipe** : Capacité à favoriser le fonctionnement efficace de l'équipe en vue de l'amélioration continue de la collaboration et de la qualité des soins.

Module 2

INTRODUCTION

LA
COLLABORATION
INTERPROFESSION-
NELLE

GÉRER LES
CONFLITS

AMÉLIORER LA
COMMUNICATION

TRAVAILLER EN
ÉQUIPE

POUR CONCLURE

L'approche interprofessionnelle permet de développer une culture de pratique collaborative pour le bénéfice du patient, du personnel, de l'équipe et de l'institution.

Cette approche est incontournable pour tous les professionnels qui travaillent dans les domaines de la santé et des services sociaux car ils sont de plus en plus appelés à travailler ensemble dans de mêmes équipes de soins.

En tant que professionnel, il faudra donc développer certaines habiletés, entre autres la communication, la gestion de conflits et le travail en équipe. Ces trois thèmes sont abordés dans les modules suivants.

Module 3

INTRODUCTION

LA
COLLABORATION
INTERPROFESSION-
NELLE

GÉRER LES
CONFLITS

AMÉLIORER LA
COMMUNICATION

TRAVAILLER EN
ÉQUIPE

INTRODUCTION

Les conflits font partie d'une réalité inévitable. Ils surviennent partout. Au travail, entre des groupes, dans nos propres dynamiques familiales, dans nos relations interpersonnelles et même à l'intérieur de nous. Ils sont omniprésents, revêtant une multitude de déguisements.

Les conflits ont des répercussions autant chez les individus que sur l'équipe elle-même. Ils sont quantifiables au chapitre de la productivité, de la rétention du personnel, de l'assiduité, des primes d'assurances collectives, des accidents, des bris et des petits vols liés à la négligence ou à des stratégies de revanche, des griefs et depuis récemment, des litiges portés aux normes du travail. Ils peuvent aussi affecter la crédibilité et la réputation de l'organisation.

Module 3

INTRODUCTION

LA
COLLABORATION
INTERPROFESSION-
NELLE

GÉRER LES
CONFLITS

AMÉLIORER LA
COMMUNICATION

TRAVAILLER EN
ÉQUIPE

DÉFINITION du terme
«conflit»

- Une divergence de points de vue, d'idées, de position etc. entre deux entités ou plus avec des points de vue divergents ;
- Le conflit a un objet (il se passe autour de quelque chose) ;
- Le conflit à une dimension spacio -temporelle (il se passe en en lieu et dans un temps donné);
- Le conflit semet en jeu des tensions, émotions, désaccords et polarisation entre les personnes impliquées.
- Le défi n'est pas de savoir comment les éliminer, mais comment les gérer de façon productive, et de sorte à resserrer les liens entre les membres de l'équipe.

Module 3

INTRODUCTION

LA
COLLABORATION
INTERPROFESSION-
NELLE

GÉRER LES
CONFLITS

AMÉLIORER LA
COMMUNICATION

TRAVAILLER EN
ÉQUIPE

SOURCES de conflits

Tout conflit affecte la capacité d'une équipe à réussir. Il peut surgir entre deux personnes ou au sein de toute une équipe. Voici des sources de conflits :

- des ressources limitées;
- les besoins humains;
- une incompatibilité des valeurs et des croyances;
- des structures à l'extérieur de l'équipe;
- des intérêts divergents et apparemment incompatibles.

Module 3

INTRODUCTION

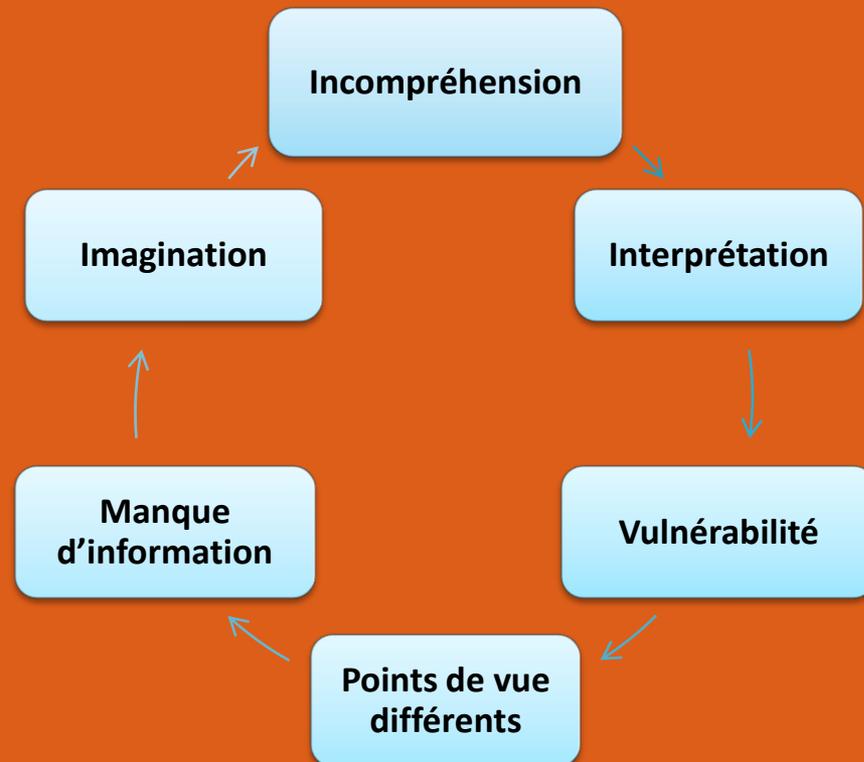
LA
COLLABORATION
INTERPROFESSION-
NELLE

GÉRER LES
CONFLITS

AMÉLIORER LA
COMMUNICATION

TRAVAILLER EN
ÉQUIPE

SOURCES de conflits



Module 3

INTRODUCTION

LA
COLLABORATION
INTERPROFESSION-
NELLE

GÉRER LES
CONFLITS

AMÉLIORER LA
COMMUNICATION

TRAVAILLER EN
ÉQUIPE

APPROCHE CONSTRUCTIVE
de résolution de conflits
entre les membres d'une
équipe
interprofessionnelle

- Bien identifier les rôles et les tâches de chaque membre de l'équipe professionnelle et les partager avec tous les membres de l'équipe;
- Apprécier la nature potentiellement positive des conflits en reconnaissant les risques de conflit, en prenant des mesures constructives pour y faire face, en identifiant les situations courantes susceptibles de mener à des différends ou à des conflits, notamment l'ambiguïté concernant les différents rôles, les contraintes hiérarchiques et des objectifs divergents;
- Analyser les causes et s'employer à y trouver une solution acceptable en créant un environnement propice à l'expression d'opinions différentes, en atteignant un niveau de consensus entre les personnes qui ont des d'opinions diverses et en permettant à tous les membres de l'équipe de sentir que leur opinion a été entendue, quel que soit le dénouement
- Mettre en place un processus pour résoudre les conflits

Module 3

INTRODUCTION

LA
COLLABORATION
INTERPROFESSION-
NELLE

GÉRER LES
CONFLITS

AMÉLIORER LA
COMMUNICATION

TRAVAILLER EN
ÉQUIPE

CONSEILS pour éviter les conflits

- Évaluer la situation, particulièrement en tenant compte des enjeux, des confusions possibles et des rapports de pouvoirs existants, pour tenter d'identifier des actions à prendre pour en minimiser les effets.
- Travailler en développant la confiance et en faisant la promotion d'une communication bidirectionnelle.
- Informer - développer un dialogue ouvert afin que ceux qui résistent aux changements soient au fait de ce qui se passe et des raisons qui sous-tendent les changements.
- Faire la promotion de la vision, de la mission et des objectifs du plan d'action (ou plan de soins) afin de rassembler les acteurs derrière un but commun.
- Inviter et encourager les acteurs potentiellement affectés par les changements à devenir des leaders ou à participer activement au projet.

Module 3

INTRODUCTION

LA
COLLABORATION
INTERPROFESSION-
NELLE

GÉRER LES
CONFLITS

AMÉLIORER LA
COMMUNICATION

TRAVAILLER EN
ÉQUIPE

PROCESSUS de résolution de conflits

Le processus de gestion de conflits vise aussi à trouver les meilleures solutions à un problème tout en préservant les relations entre les personnes impliquées dans le conflit

1. Définir le problème clairement – quel est le vrai problème?
2. Rassembler tous les renseignements pertinents pour bien comprendre la raison du conflit – que veulent les personnes impliquées?
3. Dresser la liste de toutes les solutions ou actions possibles – quelle est la meilleure solution ou action possible?
4. Prendre la décision – évaluation des solutions ou actions identifiées;
5. Comment assurer le respect de l'accord conclut?
6. Évaluer le résultat et au besoin revisiter la décision.

Module 3

INTRODUCTION

LA
COLLABORATION
INTERPROFESSION-
NELLE

GÉRER LES
CONFLITS

AMÉLIORER LA
COMMUNICATION

TRAVAILLER EN
ÉQUIPE

RÉSOLUTION du conflit

Développer ses habiletés dans la résolution des conflits demande...

- de faire des compromis;
- d'intégrer les besoins des deux parties;
- de savoir intervenir en cas de désaccord;
- de dédramatiser une situation en utilisant l'humour de bon goût et alléger le climat lorsque nécessaire;
- de développer une tolérance pour l'erreur sans conséquence pour le patient/client;
- et d'accepter son interlocuteur sans présumer de ses intentions.

Module 3

INTRODUCTION

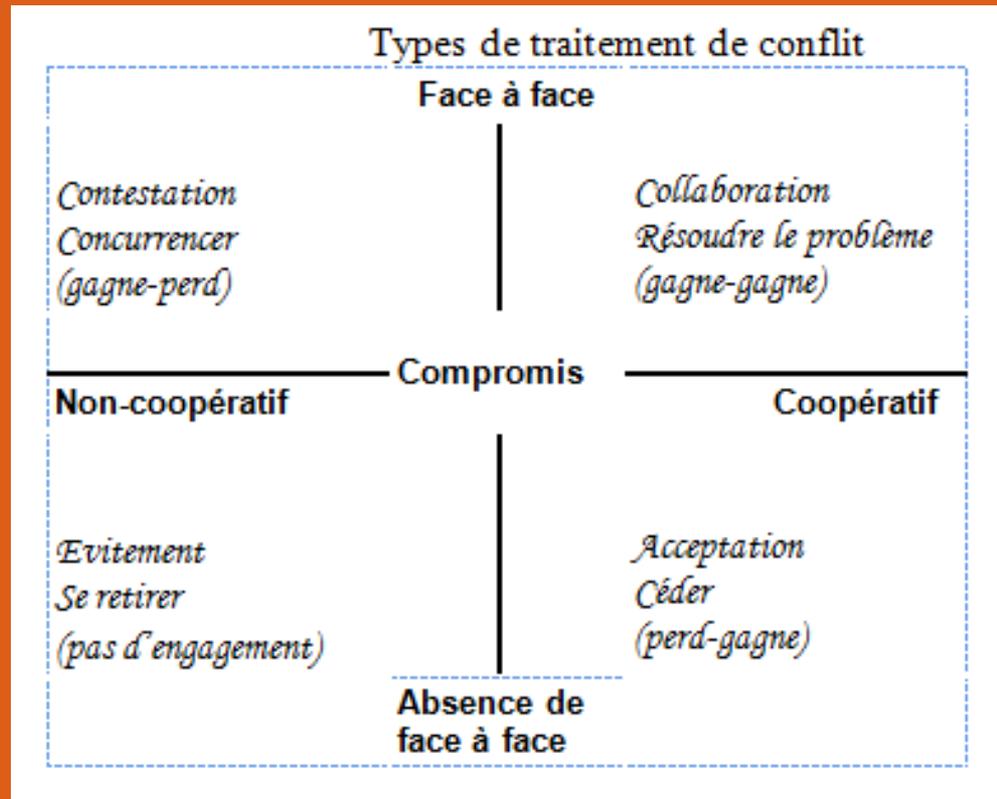
LA
COLLABORATION
INTERPROFESSION-
NELLE

GÉRER LES
CONFLITS

AMÉLIORER LA
COMMUNICATION

TRAVAILLER EN
ÉQUIPE

MODÈLE de gestion de
conflits



Module 3

INTRODUCTION

LA
COLLABORATION
INTERPROFESSION-
NELLE

GÉRER LES
CONFLITS

AMÉLIORER LA
COMMUNICATION

TRAVAILLER EN
ÉQUIPE

POUR CONCLURE

Prévenir et gérer les conflits c'est:

- éviter les pertes de productivité;
- favoriser la rétention du personnel
- assurer la qualité et l'efficacité des services et/ou soins offerts;
- réduire l'absentéisme ou le présentéisme.

Prévenir et gérer les conflits, c'est:

- gérer l'image et la réputation de l'organisation;
- optimiser l'environnement humain et la compétitivité en restaurant la motivation des membres de l'équipe

Prévenir et gérer les conflits c'est aussi:

- relever de grands défis. Tout est dans l'attitude!
- adopter une attitude positive face à une crise;
- apprendre des expériences passées pour mieux intervenir dans le futur.

Module 4

INTRODUCTION

LA
COLLABORATION
INTERPROFESSION-
NELLE

GÉRER LES
CONFLITS

AMÉLIORER LA
COMMUNICATION

TRAVAILLER EN
ÉQUIPE

INTRODUCTION

La communication est « ...un processus interprofessionnel de communication et de prise de décision qui permet aux connaissances et aux aptitudes distinctes et partagées des fournisseurs de soins de santé d'influencer, de façon synergique, les soins prodigués au patient/client... »

Way, Jones et Busing 2000, p.2

La communication¹³ est un élément essentiel pour encourager la collaboration efficace et en temps opportun, au sein des équipes et entre elles. Les médecins et les autres professionnels autant du secteur de la la santé que des services sociaux doivent posséder de bonnes compétences en communication, connaître les champs d'exercice, les rôles et responsabilités de chacun ainsi que les politiques et procédures en vigueur.

Module 4

INTRODUCTION

LA
COLLABORATION
INTERPROFESSION-
NELLE

GÉRER LES
CONFLITS

AMÉLIORER LA
COMMUNICATION

TRAVAILLER EN
ÉQUIPE

LA COMMUNICATION,
C'EST...

SELON LA PENSÉE DE HERPIN

ENTRE CE QUE JE PENSE...

- Ce que je veux dire...
- Ce que je crois dire...
- Ce que je dis...
- Ce que vous voulez entendre...
- Ce que vous entendez...
- Ce que vous voulez comprendre...
- Ce que vous croyez comprendre...
- ET CE QUE FINALEMENT VOUS COMPRENEZ!.

Module 4

INTRODUCTION

LA
COLLABORATION
INTERPROFESSION-
NELLE

GÉRER LES
CONFLITS

AMÉLIORER LA
COMMUNICATION

TRAVAILLER EN
ÉQUIPE

L'IMPORTANCE de la communication entre les PROFESSIONNELS mais aussi entre les SECTEURS

Pour encourager la collaboration interprofessionnelle efficace et en temps opportun, au sein des équipes et entre elles, les professionnels doivent posséder de bonnes compétences en communication, connaître les champs d'exercice, les rôles et responsabilités de chacun ainsi que les politiques et procédures en vigueur.

La communication entre les professionnels est donc un élément important de la qualité et de l'efficacité des soins et services offerts. C'est aussi une question de sécurité pour le patient/client.

Module 4

INTRODUCTION

LA
COLLABORATION
INTERPROFESSION-
NELLE

GÉRER LES
CONFLITS

AMÉLIORER LA
COMMUNICATION

TRAVAILLER EN
ÉQUIPE

LA COMMUNICATION
a deux niveaux¹⁴:

1^{er} niveau

Le premier niveau de communication est la communication formelle lors des réunions, des annonces ou des publications officielles qui informent les membres de l'équipe de ce qui est en cours ou des nouveaux développements.

La direction de l'équipe doit alors être claire sur le fait que cette communication est destinée à prendre une décision en équipe, qu'elle n'a qu'un but consultatif ou qu'elle doit simplement expliquer une décision déjà prise. Il est important que cette communication soit bidirectionnelle et que tous les membres de l'équipe puissent poser des questions ou contribuer à la prise de décision, le cas échéant.

Module 4

INTRODUCTION

LA
COLLABORATION
INTERPROFESSION-
NELLE

GÉRER LES
CONFLITS

AMÉLIORER LA
COMMUNICATION

TRAVAILLER EN
ÉQUIPE

LA COMMUNICATION
A LIEU À DEUX NIVEAUX :

2^{ième} niveau

Le deuxième niveau de communication est la communication informelle entre les membres de l'équipe au quotidien. Les membres de l'équipe doivent être disposés à s'écouter, à exprimer leurs idées et à réagir à ce qu'ils entendent. Ce type de communication est d'autant plus facile si les membres de l'équipe se sentent à l'aise pour partager les renseignements avec les autres membres de l'équipe et pour traiter de façon claire et directe les problèmes qui se posent.

Module 4

INTRODUCTION

LA
COLLABORATION
INTERPROFESSION-
NELLE

GÉRER LES
CONFLITS

AMÉLIORER LA
COMMUNICATION

TRAVAILLER EN
ÉQUIPE

POURQUOI communiquer
efficacement

Pour que la communication soit efficace¹⁵, il est important que chacune des personnes de l'équipe comprenne clairement son rôle. Alors, les membres de l'équipe peuvent transmettre aux patients/clients un message cohérent et unifié qui les aidera à comprendre et à apprécier les avantages de l'approche interprofessionnelle qu'il bénéficie.

- «Une communication adéquate¹⁶ permet de réduire les erreurs médicales. Dans une étude, on a indiqué que le taux d'erreurs cliniques dans un service des urgences était passé de 30,9% à 4,4%».

Module 4

INTRODUCTION

LA
COLLABORATION
INTERPROFESSION-
NELLE

GÉRER LES
CONFLITS

AMÉLIORER LA
COMMUNICATION

TRAVAILLER EN
ÉQUIPE

FACTEURS qui influencent
la communication¹⁷

- La conciliation de multiples tâches et les interruptions fréquentes;
- Les distractions auditives et visuelles;
- L'intervention de professionnels multiples;
- Ne pas savoir qui fait partie de l'équipe;
- Ambigüité quant aux rôles et responsabilités et absence de leadership dynamique;
- Changements dans les membres de l'équipe (par exemple lors des quarts de travail);
- Orientation insuffisante des nouveaux membres de l'équipe;
- Certaines hiérarchies qui empêchent les subalternes de parler;
- Différences entre la terminologie et la culture propres aux professions et aux sous-spécialités des professionnels provenant d'autres secteurs;
- La supposition que les membres de l'équipe savent comment travailler en équipe et communiquer.

Module 4

INTRODUCTION

LA
COLLABORATION
INTERPROFESSION-
NELLE

GÉRER LES
CONFLITS

AMÉLIORER LA
COMMUNICATION

TRAVAILLER EN
ÉQUIPE

QUOI mettre en place
pour s'assurer d'une
communication
efficace ¹⁸?

Afin de soutenir une pratique en collaboration interprofessionnelle, les professionnels sont en mesure de :

- mettre en place des principes de communication adaptés au travail en équipe ;
- écouter activement les autres membres de leur équipe, y compris les personnes et leurs proches ;
- communiquer de manière à ce que tous aient une même compréhension des décisions relatives aux soins et aux services ;
- développer des relations de confiance avec les personnes, leurs proches ainsi qu'avec les autres membres de leur équipe ;
- utiliser les technologies de l'information et des communications de manière efficace afin d'améliorer les soins et les services interprofessionnels centrés sur la personne, ses proches et la communauté.

Module 4

INTRODUCTION

LA
COLLABORATION
INTERPROFESSION-
NELLE

GÉRER LES
CONFLITS

AMÉLIORER LA
COMMUNICATION

TRAVAILLER EN
ÉQUIPE

LES PRINCIPES DE BASE de
la communication entre
les membres d'une
équipe
interprofessionnelle ¹⁹

- Faire preuve de respect.
- Être bien disposé à collaborer avec les autres.
- Éviter de faire subir sa frustration aux autres membres de l'équipe, y compris le patient.
- Éviter les explications ambiguës.
- Clarifier les rôles et responsabilités de chacun.
- Développer ses compétences en écoute active.

Module 4

INTRODUCTION

LA
COLLABORATION
INTERPROFESSION-
NELLE

GÉRER LES
CONFLITS

AMÉLIORER LA
COMMUNICATION

TRAVAILLER EN
ÉQUIPE

POUR CONCLURE

Bref, la communication entre les membres d'une équipe interprofessionnelle, qu'elle soit verbale ou écrite, est une importante composante du travail d'équipe car elle est directement liée à la qualité des soins et services ainsi qu'à la sécurité du patient ou client. Elle¹⁸ contribue à beaucoup d'autres activités de consolidation d'équipe en plus d'être au cœur d'une collaboration efficace. Elle permet aux membres de l'équipe de faire part aux autres de leurs compétences et de leur expertise ou des endroits où une prestation commune des soins est possible. Tandis que la mauvaise communication est un obstacle à la prise de décisions ainsi qu'à la résolution de conflits et de problèmes.

Il est donc important au point de vue organisationnel de mettre en place les mécanismes nécessaires qui viendront appuyer chacun des membres de l'équipe et l'équipe dans son ensemble à communiquer efficacement.

Module 5

INTRODUCTION

LA
COLLABORATION
INTERPROFESSION-
NELLE

GÉRER LES
CONFLITS

AMÉLIORER LA
COMMUNICATION

TRAVAILLER EN
ÉQUIPE

INTRODUCTION

Le « fonctionnement¹⁹ en équipe, élément clé de la collaboration, contribue à orienter le processus décisionnel. Plutôt que d'avoir de nombreux individus travaillant de façon cloisonnée pour prendre les décisions pour le patient/client, une équipe de personne collabore avec le patient et sa famille afin de prodiguer des soins».

Pour maximiser le travail des équipes interprofessionnelles, il est donc important pour les membres qui en font partie de bien comprendre les principes de la dynamique du travail en équipe et les processus de groupe et d'y instaurer des mécanismes qui faciliteront la communication et minimiseront les conflits.

Module 5

INTRODUCTION

LA
COLLABORATION
INTERPROFESSION-
NELLE

GÉRER LES
CONFLITS

AMÉLIORER LA
COMMUNICATION

TRAVAILLER EN
ÉQUIPE

LE TRAVAIL D'ÉQUIPE INTERPROFESSIONNELLE²⁰

- Le travail d'équipe interprofessionnel est extrêmement complexe et doit intégrer une multitude de compétences et d'aptitudes liées à la communication, la collaboration, la coordination, l'encadrement, la cognition, le contexte de soins de santé, la culture et la résolution de conflits.
- Ces compétences et ces comportements optimisent, à leur tour, la prise de décision, améliorent l'efficacité dans les processus cliniques et renforcent la coordination des soins.
- Une culture de travail d'équipe doit être mise en place tout au long de la formation, et ce, dans toutes les disciplines de la santé.

Module 5

INTRODUCTION

LA
COLLABORATION
INTERPROFESSION-
NELLE

GÉRER LES
CONFLITS

AMÉLIORER LA
COMMUNICATION

TRAVAILLER EN
ÉQUIPE

LES PRÉ-REQUIS

Le travail en équipe est l'interaction ou la relation entre deux ou plusieurs professionnels de la santé qui travaillent de manière interdépendante afin de prodiguer des soins aux patients/clients. Le travail en équipe signifie que les membres de l'équipe :

- sont mutuellement dépendants;
- se perçoivent comme travaillant ensemble, en collaboration, pour offrir les soins ou services sociaux axés sur le patient/client;
- profitent du travail collaboratif dans les soins aux patients;
- Se partagent les renseignements pouvant mener au partage des prises de décisions; et
- savent quand le travail en équipe devrait être utilisé pour maximiser les soins axés sur le patient.

Module 5

INTRODUCTION

LA
COLLABORATION
INTERPROFESSION-
NELLE

GÉRER LES
CONFLITS

AMÉLIORER LA
COMMUNICATION

TRAVAILLER EN
ÉQUIPE

Lorsque les membres d'une équipe possèdent ces connaissances, compétences et attitudes, leur rendement est hautement efficace et efficient.

Le travail d'équipe ²¹ est un processus complexe et dynamique, et les compétences et comportements qui appuient le rendement des équipes et la prestation sécuritaire des soins aux patients doivent être enseignés et évalués . Baker, Day et Salas ont résumé les connaissances, les compétences et les attitudes (KSA) requises par les prestataires de soins de santé qui œuvrent au sein d'équipes et le leadership d'équipe, le rendement mutuel, le retrait, l'adaptabilité, le partage de modèles mentaux, la communication en boucle fermée et une orientation collective.

Module 5

INTRODUCTION

LA
COLLABORATION
INTERPROFESSION-
NELLE

GÉRER LES
CONFLITS

AMÉLIORER LA
COMMUNICATION

TRAVAILLER EN
ÉQUIPE

LES COMPÉTENCES ESSENTIELLES²² au travail d'équipe

Compétences essentielles à la pratique collaborative Les recherches dénotent que les compétences spécifiques et les aptitudes nécessaires pour collaborer efficacement, peuvent être apprises. Elles comprennent

- la connaissance du rôle du professionnel de la santé;
- la capacité de communiquer efficacement avec d'autres professionnels de la santé;
- la capacité de refléter les rôles et attitudes des professionnels de la santé en ce qui a trait à la confiance mutuelle; et
- La volonté de collaborer.

Module 5

INTRODUCTION

LA
COLLABORATION
INTERPROFESSION-
NELLE

GÉRER LES
CONFLITS

AMÉLIORER LA
COMMUNICATION

TRAVAILLER EN
ÉQUIPE

RESPONSABILITÉS de
chacun des membres

- chaque membre est responsable du bon fonctionnement de l'équipe ;
- de s'exprimer ouvertement dans un respect mutuel;
- de participer activement et efficacement à la cible et à la tâche communes;
- de contribuer à établir et à conserver un climat de travail sain;
- d'utiliser un niveau de communication favorisant la confiance mutuelle entre les membres;
- d'adopter une attitude respectueuse envers les autres;
- d'assurer d'une certaine confidentialité de l'information véhiculée au sein de l'équipe.

Module 5

INTRODUCTION

LA
COLLABORATION
INTERPROFESSION-
NELLE

GÉRER LES
CONFLITS

AMÉLIORER LA
COMMUNICATION

TRAVAILLER EN
ÉQUIPE

CONDITIONS pour
travailler plus
efficacement en
équipe²³

- Objectifs clairs;
- Bonne communication;
- Bonne coordination;
- Observation des protocoles
- Mécanismes efficaces de résolution d'éventuels conflits;
- Participation active de tous les membres de l'équipe.

Module 5

INTRODUCTION

LA
COLLABORATION
INTERPROFESSION-
NELLE

GÉRER LES
CONFLITS

AMÉLIORER LA
COMMUNICATION

TRAVAILLER EN
ÉQUIPE

CARACTÉRISTIQUES d'une
équipe efficace²⁴

- Des objectifs clairs, une détermination et un engagement communs pour les atteindre;
- Une bonne compréhension des rôles et des responsabilités de chacun des membres de l'équipe;
- Des mécanismes d'échange d'information qui permettent une communication claire et régulière;
- Une confiance, un respect, une compréhension et un soutien mutuels ainsi que la reconnaissance et l'appréciation des contributions de tous les membres de l'équipe;
- Un leadership efficace;
- Des mécanismes et des stratégies pour coordonner les activités de l'équipe et aussi pour sélectionner les membres de l'équipe;
- Des structures organisationnelles appropriées qui appuient le travail des équipes interprofessionnelles.

Module 5

INTRODUCTION

LA
COLLABORATION
INTERPROFESSION-
NELLE

GÉRER LES
CONFLITS

AMÉLIORER LA
COMMUNICATION

TRAVAILLER EN
ÉQUIPE

FACTEURS qui influencent
le travail d'équipe²⁵

- Le processus de collaboration mis en place;
- Les compétences essentielles pour être en mesure de collaborer;
- L'articulation de la tâche à accomplir;
- Les structures organisationnelles nécessaires pour encourager le travail en équipe;
- Les valeurs et les normes présentes chez les membres faisant partie de l'équipe.

Module 5

INTRODUCTION

LA
COLLABORATION
INTERPROFESSION-
NELLE

GÉRER LES
CONFLITS

AMÉLIORER LA
COMMUNICATION

TRAVAILLER EN
ÉQUIPE

ÉLÉMENTS d'une équipe
performante²⁶

Voici certains éléments pour réussir :

- Confiance
- Normes d'équipe
- Vision commune
- Rôles et responsabilités clairs
- Communication efficace
- Réunions d'équipe structurées

Module 5

INTRODUCTION

LA
COLLABORATION
INTERPROFESSION-
NELLE

GÉRER LES
CONFLITS

AMÉLIORER LA
COMMUNICATION

TRAVAILLER EN
ÉQUIPE

COMPORTEMENTS
ESSENTIELS À LA PRISE
DE DÉCISION PARTAGÉE

- Identifier/expliquer le problème
- Présenter les options
- Discuter les risques/bénéfices
- Explorer les valeurs/préférences du patient/client
- Discuter les habilités du patient/client
- Présenter les recommandations
- Vérifier la compréhension
- Prendre ou remettre explicitement la décision
- Organiser le suivi

Source : Makoul & Clayman 2006

Module 5

INTRODUCTION

LA
COLLABORATION
INTERPROFESSION-
NELLE

GÉRER LES
CONFLITS

AMÉLIORER LA
COMMUNICATION

TRAVAILLER EN
ÉQUIPE

ÉVALUATION du rendement
de l'équipe

Voici quelques suggestions de sites web qui vous offrent des outils pour évaluer le rendement /fonctionnement de votre équipe :

- Soins continus Bruyère. Auto-évaluation de l'équipe clinique sur la pratique interprofessionnelle - http://www.ahc-cas.ca/repo/fr/outils.%20eval_FR/AUTO-EVALUATION%20DE%20LEQUIPE%20CLINIQUE%20SUR%20LA%20PRATIQUE%20INTERPROFESSIONNELLE.pdf
- Université Laval. (1996). L'auto-évaluation du rendement de l'équipe - http://www.cds-auwb.be/www.cds-auwb.be/uploads/file_/OUTILS%20auto-%C3%A9valuation%20du%20rendement.pdf
- Évaluation de mon travail d'équipe - <http://recitmst.qc.ca/scnat/psfab/indicateur/autoevaltravailequipe.html>

Module 5

INTRODUCTION

LA
COLLABORATION
INTERPROFESSION-
NELLE

GÉRER LES
CONFLITS

AMÉLIORER LA
COMMUNICATION

TRAVAILLER EN
ÉQUIPE

POUR CONCLURE

- Le travail en équipe permet aux individus de travailler plus intelligemment sans nécessairement plus fort;
- Le travail en équipe et le travail en collaboration vont de pair, que ce soit entre professionnels d'un même secteur ou avec d'autres secteurs complémentaires;
- Le travail d'équipe efficace exige de la confiance, du respect et un engagement à collaborer.