



COLLOQUE

Réseau de collaboration sur les
pratiques interprofessionnelles
en santé et services sociaux

Centre d'expertise sur la
collaboration interprofessionnelle

L'intégration des professionnels en GMF sous l'angle de la collaboration et la cogestion





L'intégration des professionnels en GMF

- **Line Paré, T.S., M.S.S.**

Responsable de la coordination du RCPI et du soutien au développement des pratiques de collaboration interprofessionnelle
Direction des services multidisciplinaires, CIUSSS de la Capitale-Nationale
Professeure titulaire de clinique, Faculté de médecine, Université Laval

- **Daniel CARPENTIER, M.D.**

Médecin responsable
GMF Orléans-La Source, CIUSSS de la Capitale-Nationale

- **Karine PLANTE, gestionnaire**

Chef des services psychosociaux généraux (arr. Charlesbourg)
CIUSSS de la Capitale-Nationale





L'intégration des professionnels en GMF

- **Déclaration de conflit d'intérêt réel ou potentiel**



Nous n'avons aucun conflit d'intérêt réel ou potentiel
en lien avec le contenu de cette présentation

Soutien à l'intégration des professionnels en GMF dans une perspective de collaboration interprofessionnelle



Instituts universitaires de première ligne en
santé et services sociaux :

- CIUSSS de l'Estrie – CHUS
- CIUSSS de la Capitale-Nationale
et
le RCPI



Objectifs

- Reconnaître les étapes d'un **processus d'implantation de la collaboration** en GMF
- Identifier des **stratégies favorisant la cogestion**
- Déterminer des **conditions gagnantes** à l'intégration des professionnels en GMF dans **une perspective de collaboration interprofessionnelle**





Implantation de la CIP en GMF

ÉTAPES

1. Nourrir une **culture** axée sur la collaboration dans sa cogestion et au sein de l'équipe
2. Adopter un **cadre commun de référence** à l'égard des pratiques de collaboration
3. Réaliser un **état de situation** à l'égard des pratiques de collaboration dans le milieu
4. Cibler les **priorités et les moyens d'amélioration** des pratiques de collaboration



Étape 1

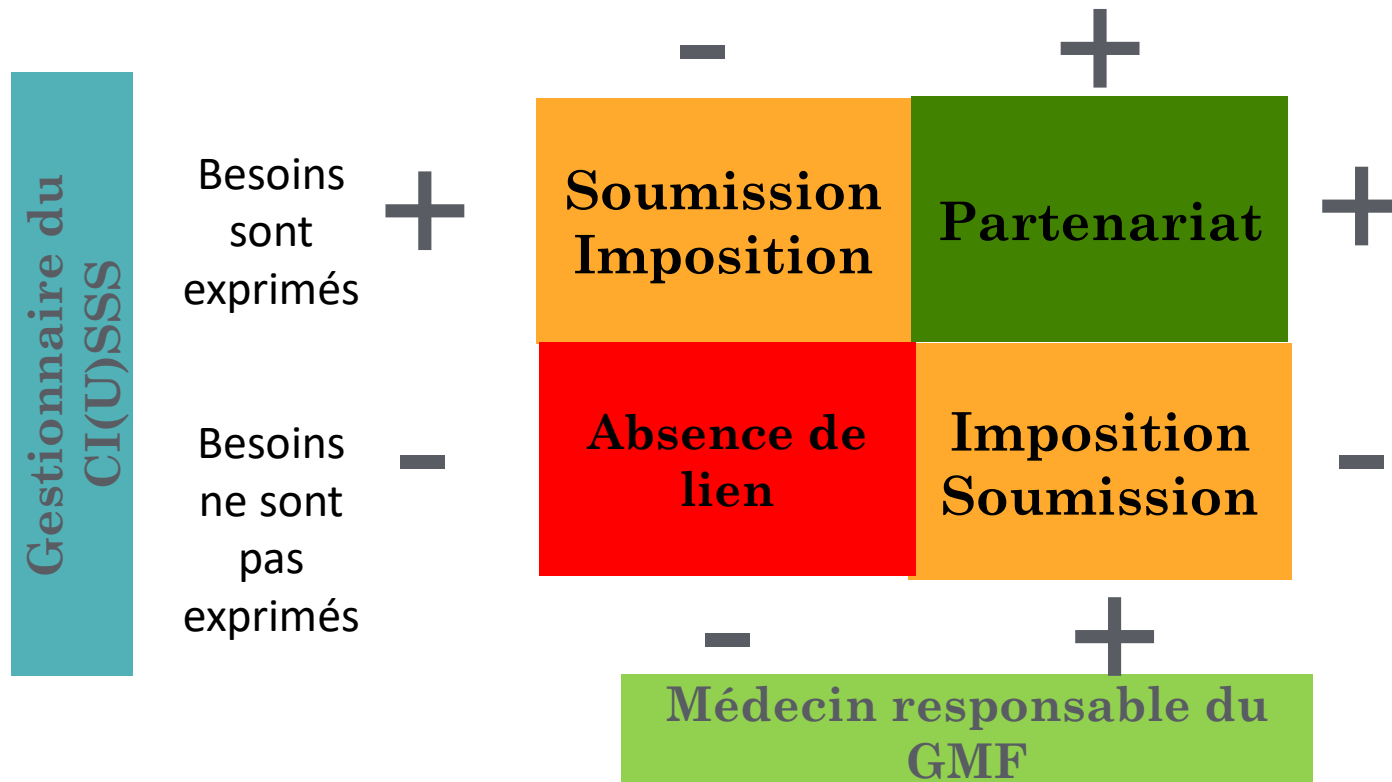
Nourrir une culture axée sur la collaboration
dans sa cogestion et au sein de l'équipe



D'abord une vision...



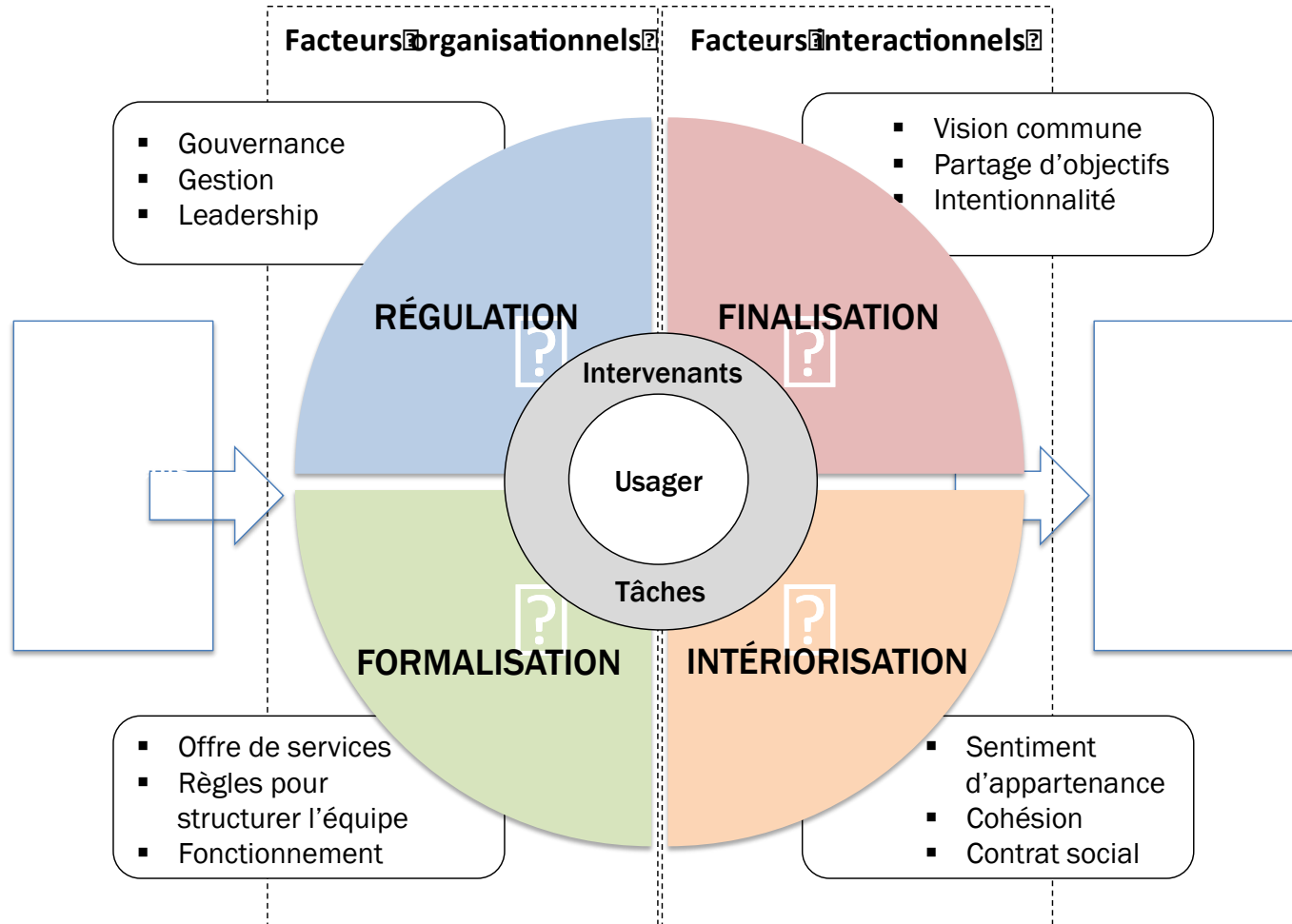
Cogestion en collaboration vers une relation de partenariat



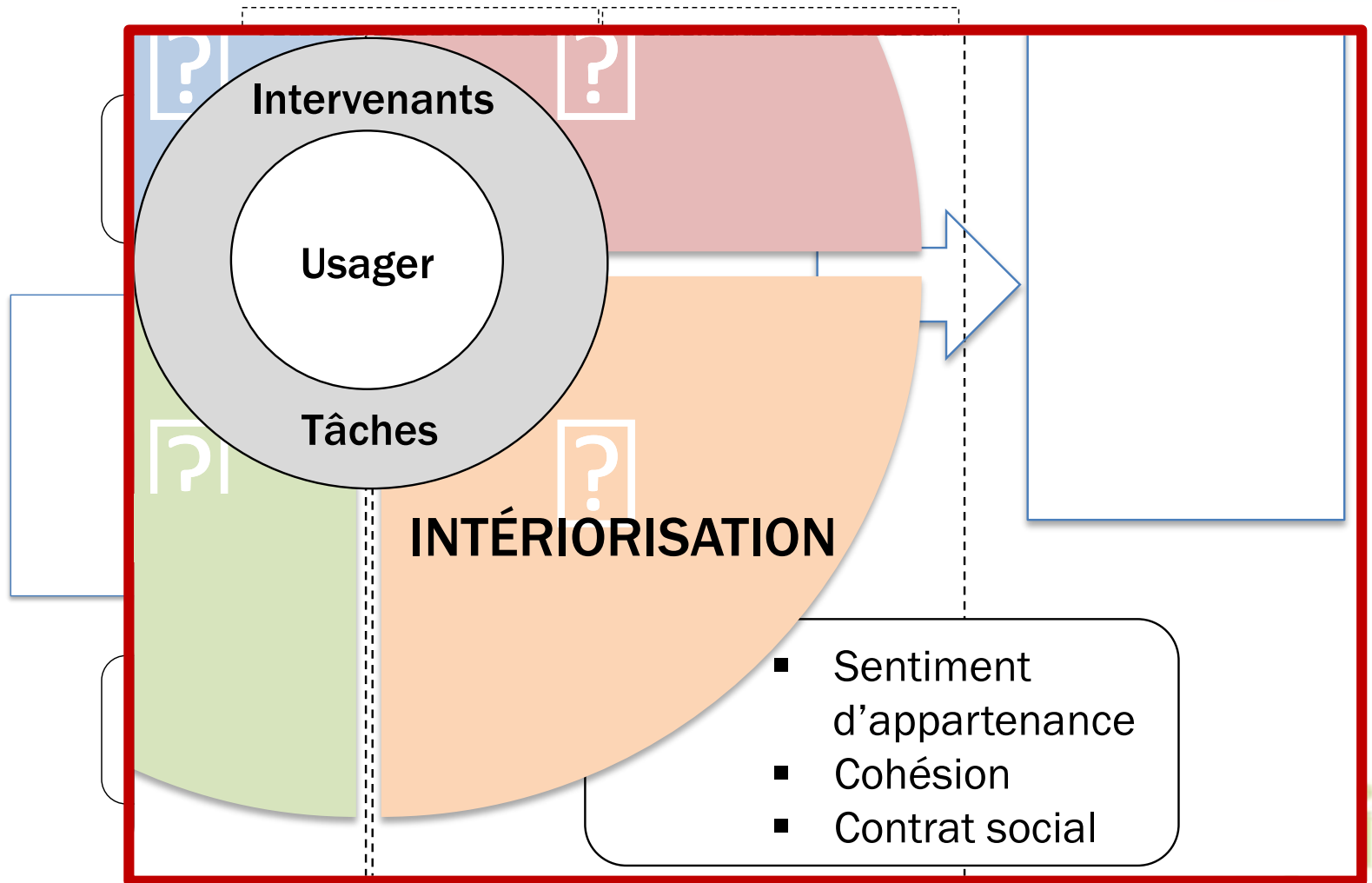
Adaptation de L.Paré (2017) de Joron, P.(2016). Webinaire *La cogestion en GMF pour un modèle collaboratif réussi* et de Bergeron, L et de Gaudreau M. du Groupe Conseil Management et ressources humaines (2009). Formation *La cogestion dans un contexte d'UMF*, HEC, Montréal.







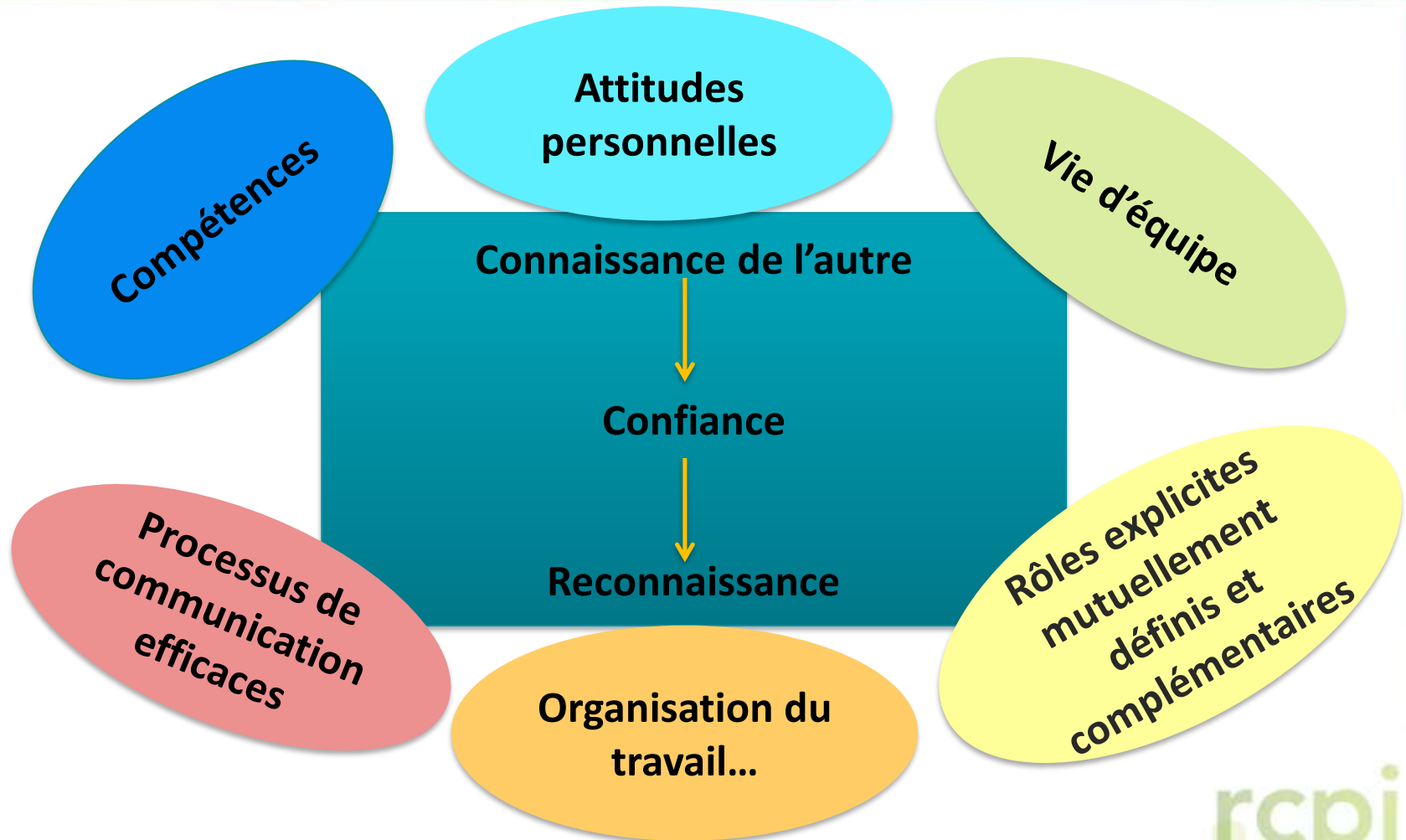
Careau, E..(2017). Adaptation de D'Amour et Oandasan, 2005 et D'amour, 1997



Careau, E..(2017). Adaptation de D'Amour et Oandasan, 2005 et D'amour, 1997



La confiance



Paré L. (2017). Adaptation de Paré L., Maziade J., Pelletier F. (2007), Fortier, L.. (2004) et Morin E (1996)



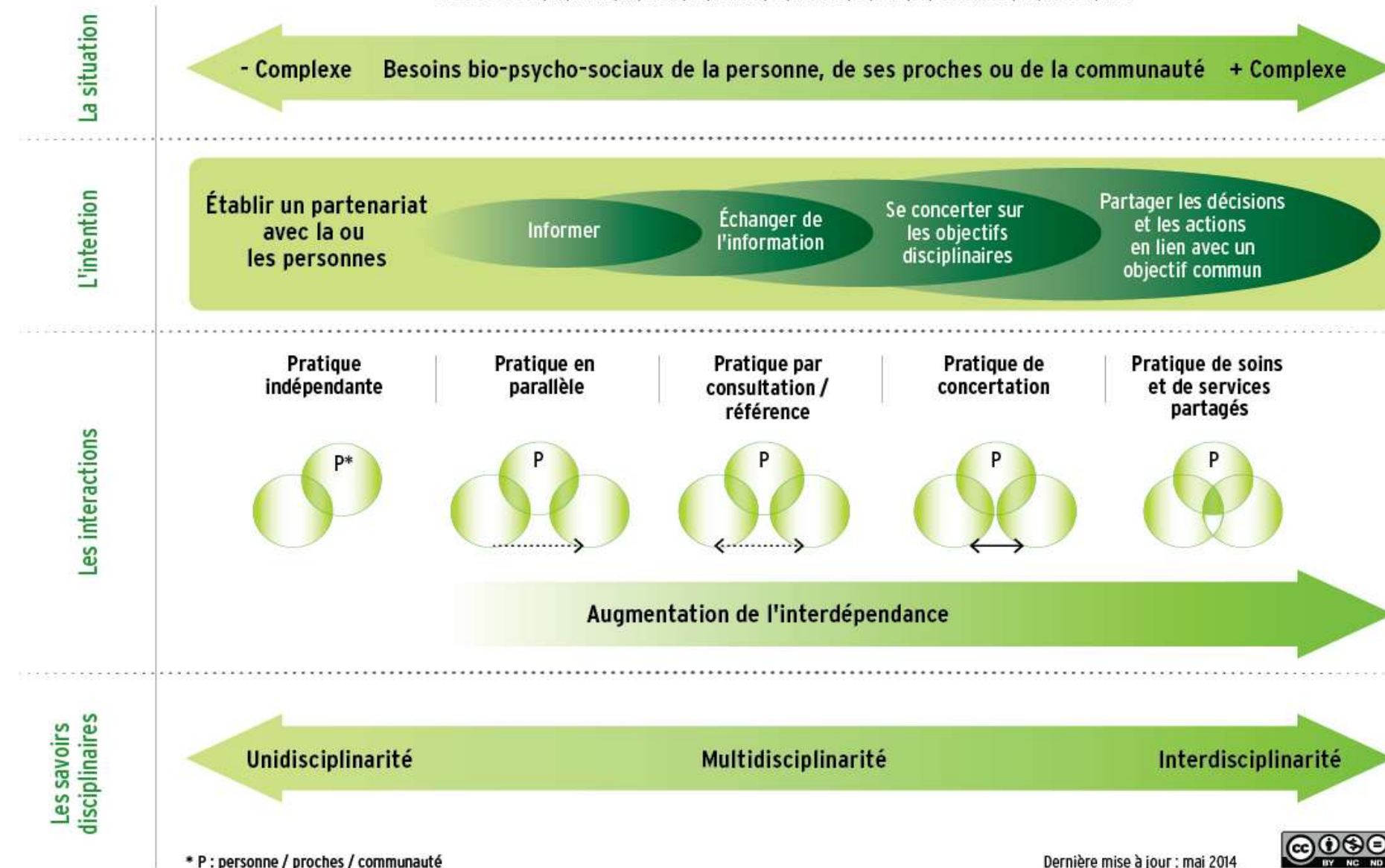
Étape 2

Adopter un cadre de référence
commun à l'égard des pratiques
de collaboration



Continuum des pratiques de collaboration interprofessionnelle en santé et services sociaux

Auteurs: Careau, E.; Brière, N.; Houle, N.; Dumont, S.; Maziade, J.; Paré, L.; Desaulniers, M.; Museux, A.-C.



* P : personne / proches / communauté

Dernière mise à jour : mai 2014

Complexité de la situation

 - Complexe Besoins bio-psycho-sociaux de la personne, de ses proches ou de la communauté + Complexe

Des indicateurs de transition

Type I – Progrès insuffisants

Type II – Vision partielle de la situation

Type III – Messages différents ou contradictoires

Type IV – Ajout ou complexification des besoins

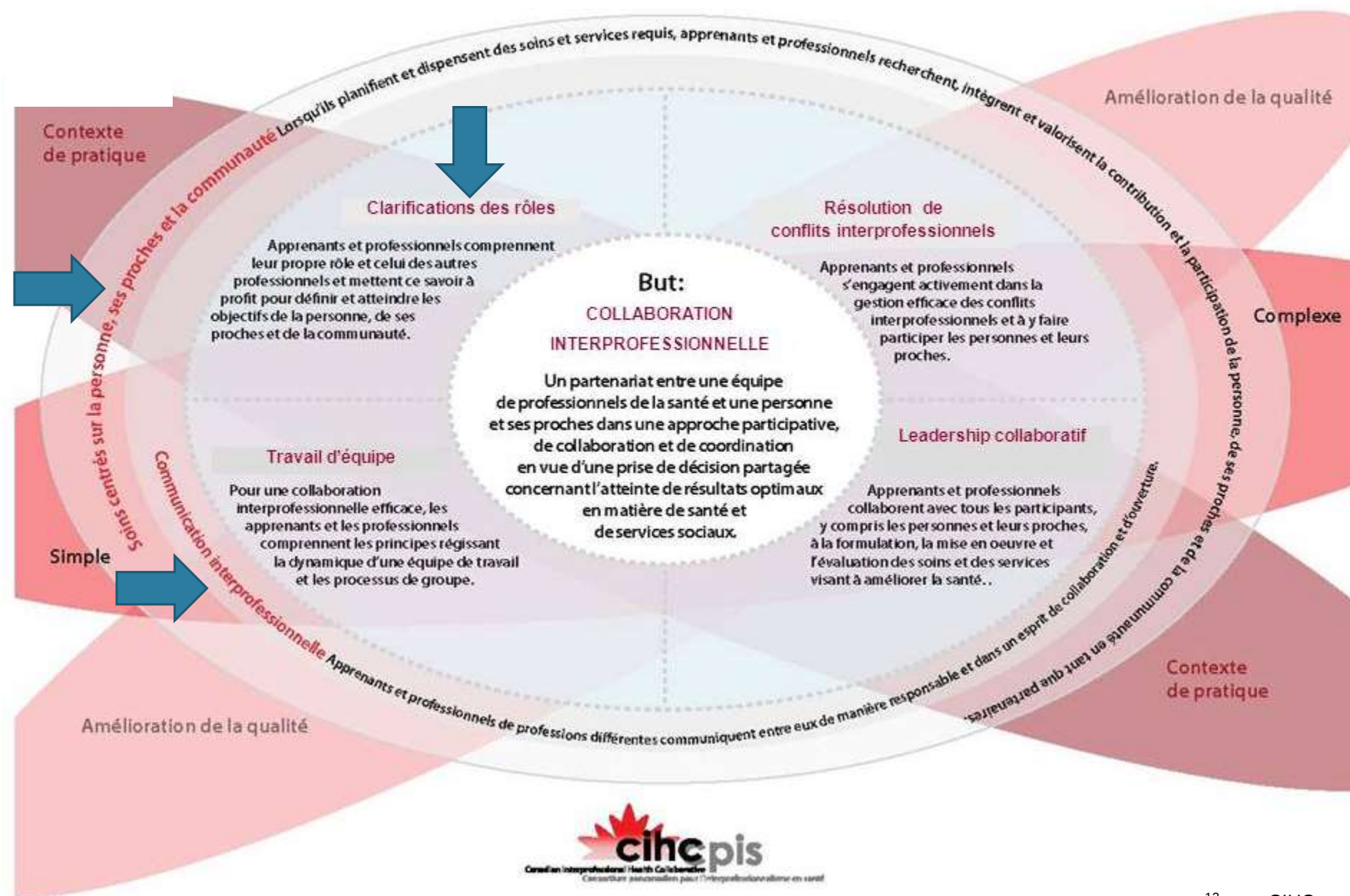
Type V – Instabilité de l'état de santé

Type VI – Situation de compromission

Type VII – État de vulnérabilité

Milot, É., Fortin, G., Noël, J. et Careau, E. (2016). FIS-4101 et FIS-6101. Collaboration interprofessionnelle centrée sur la personne 1 : Capsule narrée sur les indicateurs de transition. Faculté des sciences infirmières, Université Laval.

Référentiel national de compétences en matière d'interprofessionnalisme





Étape 3

Réaliser un état de situation à l'égard des pratiques de collaboration dans le milieu

COMMENT ?

- Analyse de besoins
- Leviers d'amélioration
- À «géométrie variable»
- Être réaliste et viser «étape par étape »
- Impliquer tous les acteurs





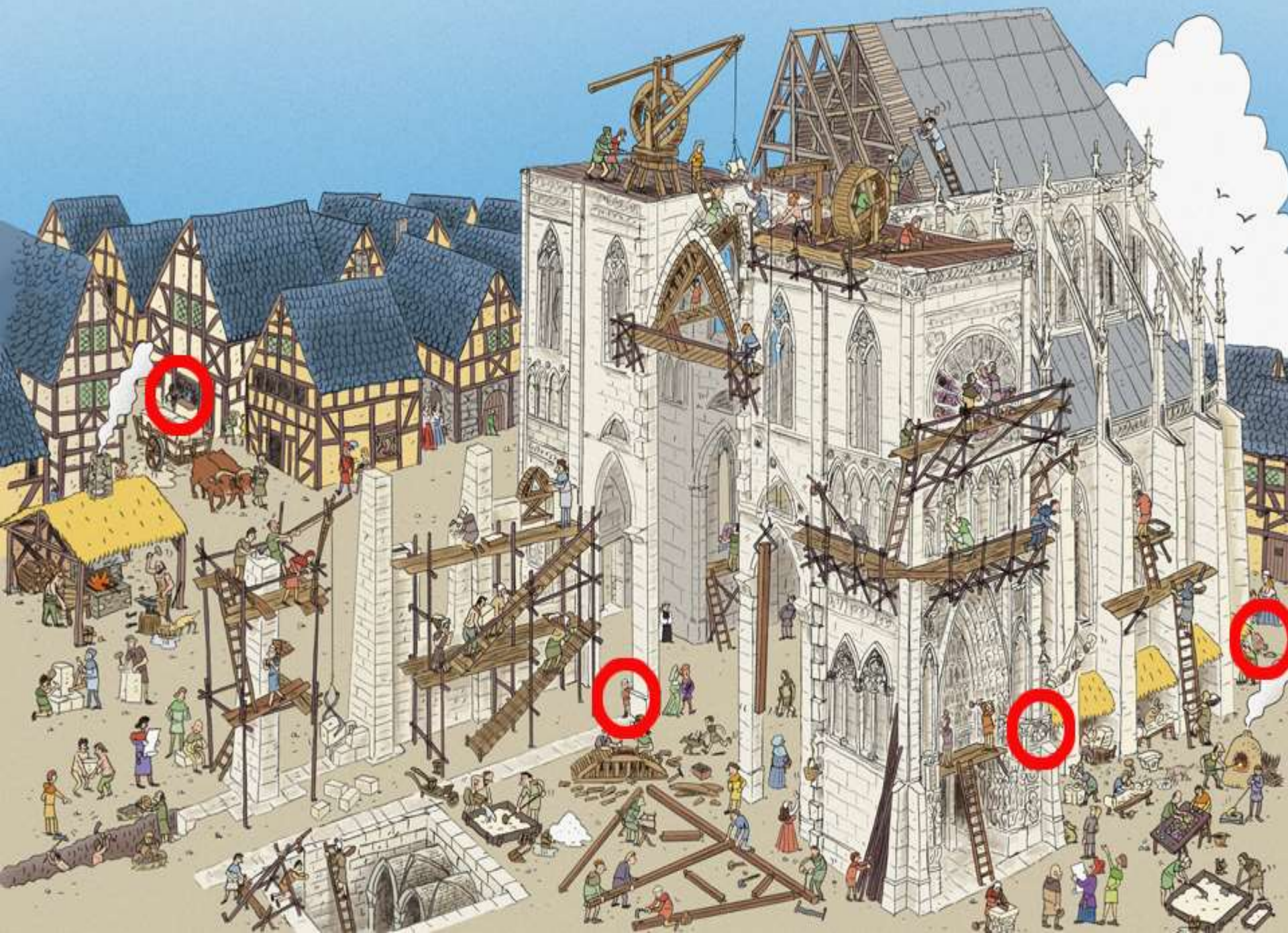
Étape 4

Cibler les priorités et les
moyens d'amélioration
des pratiques de collaboration

COMMENT ?

- En cohérence avec l'état de la situation
- Engagement en cogestion = importance du soutien des gestionnaires et médecins responsables
- Impliquer les partenaires interpellés par la priorité
- Changement de pratique et transfert d'apprentissage





Une expérience de cogestion dans le cadre de l'intégration des professionnels en GMF



*GMF Orléans-La Source
et
CIUSSS de la Capitale-Nationale*



Réseau de collaboration sur les pratiques
interprofessionnelles en santé et services sociaux

Québec 

GMF Orléans-La Source



Cogestion CIUSSS / GMF



Centre intégré
universitaire de santé
et de services sociaux
de la Capitale-Nationale

Québec 

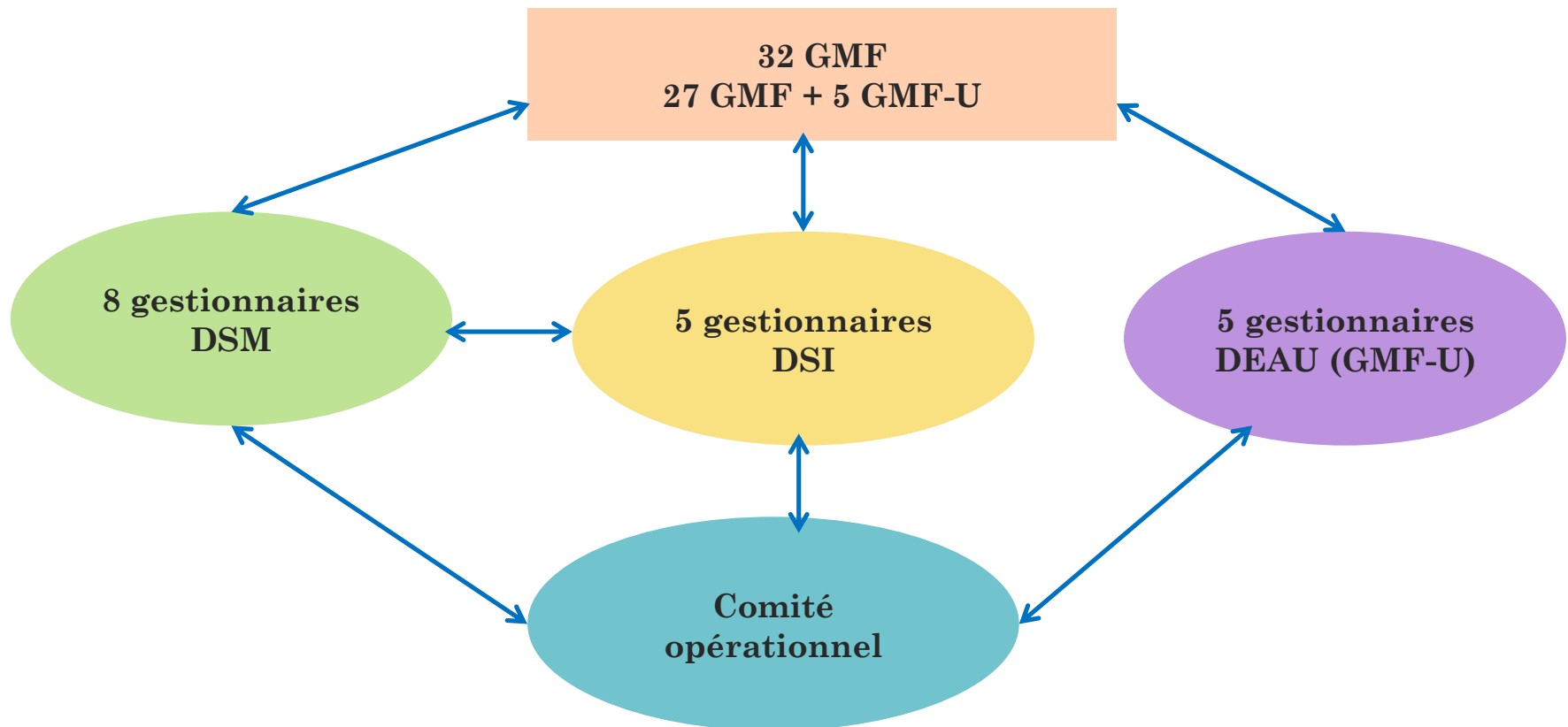
Autorité hiérarchique : chef de services CIUSSS:

DSM : direction des services multidisciplinaires,

DSI : direction des soins infirmiers,

DEAU : direction enseignement et des affaires universitaires

Autorité fonctionnelle: médecin responsable du GMF





VISION de la cogestion :

- ❑ Autorité fonctionnelle
et
- ❑ Autorité hiérarchique

Exemples du partage des responsabilités



Autorité fonctionnelle

- Maintenir les liens directs avec les cogestionnaires du CI(U)SSS;
- Prévoir des services adaptés en partenariat avec les CI(U)SSS;
- Coordonner l'expertise dont sont investis les professionnels impliqués
- Accueillir les nouveaux professionnels au sein du GMF;
- Développer et soutenir la collaboration interprofessionnelle dans le GMF;
- Collaborer à l'appréciation des professionnels du GMF



Réseau de collaboration sur les pratiques
interprofessionnelles en santé et services sociaux



Exemples du partage des responsabilités



Autorité hiérarchique

- Maintenir les liens directs avec le médecin responsable;
- Gérer les ressources humaines et appliquer les politiques, procédures, conventions collectives;
- Accueillir les nouveaux professionnels;
- Procéder à l'évaluation de la qualité des pratiques professionnelles;
- Assurer le soutien au développement des compétences des professionnels.



Réseau de collaboration sur les pratiques
interprofessionnelles en santé et services sociaux



Cogestion GMF-CIUSSS

Médecin responsable GMF

Les activités de gestion du GMF peuvent être assurées par du personnel diversifié et à l'emploi du GMF. Pour les gestionnaires CIUSSS, le responsable du GMF est le référent administratif et clinique pour la cogestion des ressources professionnelles à l'emploi du CIUSSS

- Gestion des ressources humaines, ressources financières, ressources techniques, ressources informationnelles de la clinique
- Respect de l'entente GMF
- Inscription de la clientèle GMF
- Qualité des services des professionnels à l'emploi de la clinique
- Propriétaire du processus clinique, des opérations et de la contribution des différents professionnels au sein du GMF

AUTORITÉ FONCTIONNELLE

Gestionnaires CIUSSS

Les ressources professionnelles du CIUSSS sont gérées par des gestionnaires différents: chefs de services GMF à la Direction des soins infirmiers et chefs des services sociaux généraux à la Direction des services multidisciplinaires

- Gestion des ressources humaines, ressources financières du CIUSSS
- Application des conventions collectives en vigueur
- Application des politiques et procédures du CIUSSS
- Contribution aux processus cliniques
- Qualité de l'acte et des services des professionnels sous l'autorité hiérarchique des gestionnaires du CIUSSS
- Formation pour le maintien et le développement des compétences des professionnels sous l'autorité hiérarchique des gestionnaires du CIUSSS
- Responsable des trajectoires entre le GMF et le CIUSSS (intransit, liaison, fluidité, continuité)

AUTORITÉ HIÉRARCHIQUE

- Accueil des professionnels
- Coresponsable de l'organisation du travail, de l'efficacité et de l'efficience du processus

Cellule opérationnelle:

Elle constitue pour les cogestionnaires un mécanisme d'ajustement mutuel, rapide et réactif

- Constituée du médecin responsable et des cogestionnaires du CIUSSS
- Gestion complémentaire des activités, problématiques liées à la pratique professionnelle, au processus au niveau opérationnel
- Coresponsabilité de transmettre les différents points de vue, problématiques opérationnelles rencontrées provenant de leur organisation respective aux intervenants et aux autres gestionnaires provenant des autres directions
- Points de contact entre les deux organisations. Les cogestionnaires connaissent les cultures, manières de faire propre à chaque milieu
- Collaboration pour faciliter la résolution des problématiques vécues au sein de leur milieu respectif.

Isabelle Simard, directrice

Isabelle.simard.ciusscscn@ssss.gouv.qc.ca

Direction des services multidisciplinaires

2016-06-14

Cogestion GMF-CIUSSS

Gestionnaires CIUSSS

Les ressources professionnelles du CIUSSS sont gérées par des gestionnaires différents: chefs de services GMF à la Direction des soins infirmiers et chefs des services sociaux généraux à la Direction des services multidisciplinaires

- Accueil des professionnels
- Coresponsable de l'organisation du travail, de l'efficacité et de l'efficience du processus

Cellule opérationnelle:

Elle constitue pour les cogestionnaires un mécanisme d'ajustement mutuel, rapide et réactif

- Constituée du médecin responsable et des cogestionnaires du CIUSSS
- Gestion complémentaire des activités, problématiques liées à la pratique professionnelle, au processus au niveau opérationnel
- Coresponsabilité de transmettre les différents points de vue, problématiques opérationnelles rencontrées provenant de leur organisation respective aux intervenants et aux autres gestionnaires provenant des autres directions
- Points de contact entre les deux organisations. Les cogestionnaires connaissent les cultures, manières de faire propre à chaque milieu
- Collaboration pour faciliter la résolution des problématiques vécues au sein de leur milieu respectif.

- Gestion des ressources humaines, ressources financières du CIUSSS
- Application des conventions collectives en vigueur
- Application des politiques et procédures du CIUSSS
- Contribution aux processus cliniques
- Qualité de l'acte et des services des professionnels sous l'autorité hiérarchique des gestionnaires du CIUSSS
- Formation pour le maintien et le développement des compétences des professionnels sous l'autorité hiérarchique des gestionnaires du CIUSSS
- Responsable des trajectoires entre le GMF et le CIUSSS (intransit, liaison, fluidité, continuité)

AUTORITÉ HIÉRARCHIQUE

Isabelle Simard, directrice
Isabelle.simard.ciussscn@ssss.gouv.qc.ca

Direction des services multidisciplinaires

2016-06-14



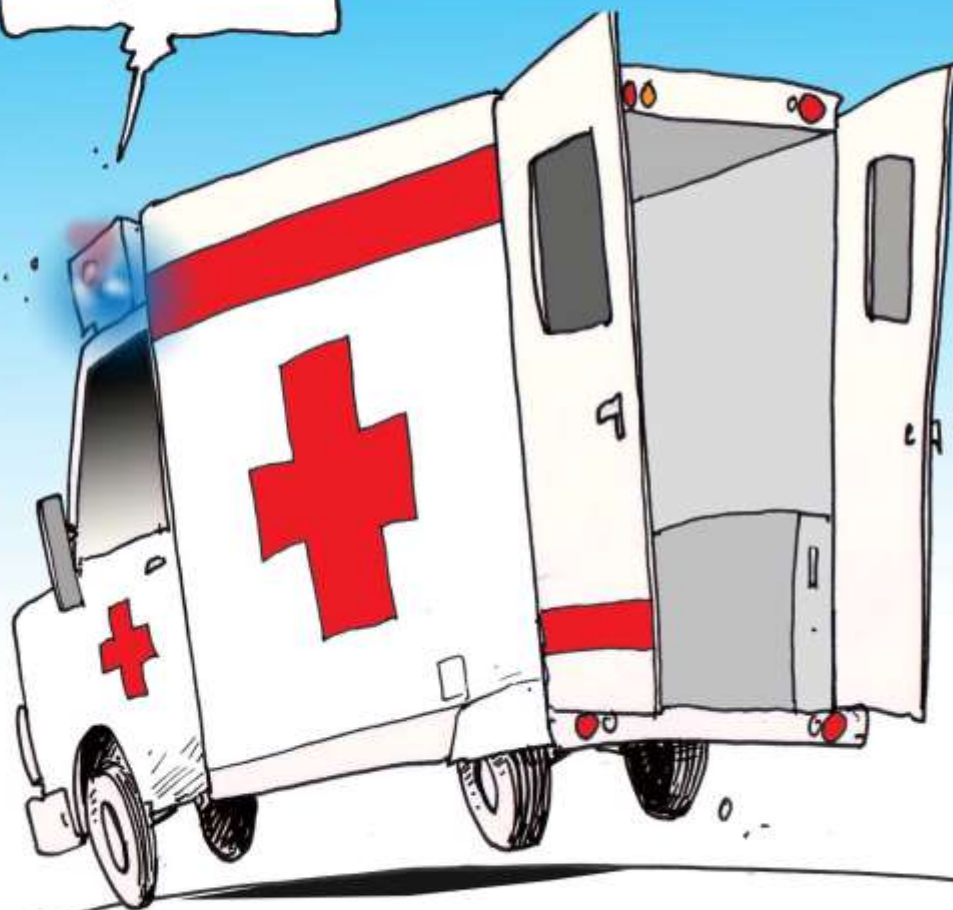
Optimisation de la collaboration interprofessionnelle:

Clarification des rôles



CLARIFICATION DES RÔLES

...NON, C'EST
TA JOB DE
FERMER LES
PORTES...





Optimisation de la collaboration interprofessionnelle:

Communication



Le travail d'équipe

- Capacité d'établir des **relations de confiance** avec ses collaborateurs;
- Mettre en place **des processus, des règles et des principes** contribuant à l'amélioration du travail d'équipe;
- **Réviser régulièrement l'efficacité** à travailler ensemble pour répondre aux besoins des patients;
- Utiliser au besoin des **fonctions d'animation** pour faciliter le travail d'équipe lors des réunions.



Retombées de l'intégration des professionnels en GMF



- ❑ Complémentarité dans les soins et services
- ❑ Meilleure réponse aux besoins du patient
 - Qualité des services offerts
 - Continuité
 - Proximité
 - Accessibilité
 - Satisfaction

Conditions favorables

Considérer la dimension humaine...



- ❑ Apprivoisement des cultures différentes
- ❑ Partage d'une vision et des valeurs communes quant aux soins et services à offrir à la population
- ❑ Culture d'entraide
- ❑ Habiletés relationnelles
- ❑ Ouverture et flexibilité
- ❑ Respect des contraintes et limites
- ❑ Respect des engagements
- ❑ Diffusion et appropriation par l'ensemble de l'équipe GMF
- ❑ Se donner du temps...

Communication efficace et
transparente et
Établissement de modalités
de communication

Conditions favorables (suite)



- ❑ Volonté de collaboration
- ❑ Facteurs organisationnels
 - Structure des soins et services
 - Gouvernance clinique
- ❑ Compréhension commune des rôles et responsabilités
- ❑ Leadership collaboratif
- ❑ Formalisation des procédures et règles
- ❑ Coordination des activités à réaliser et à partager
- ❑ Imputabilité à partager

**Modèle de rôle
à titre de
collaborateurs**



Optimisation de la CIP - en bref -

- Identifier ses collaborateurs et les ressources en tenant compte des besoins des usagers

Connaître les rôles et le champ de compétences

- Convenir des modalités de communication

Utiliser des stratégies souples et formelles

- Utiliser la pratique de CIP la mieux adaptée aux besoins des usagers

Cibler les indicateurs de transition

- Poursuivre la consolidation de ses compétences de collaborateur





Objectifs

- Reconnaître les étapes d'un **processus d'implantation de la collaboration** en GMF
- Identifier des **stratégies favorisant la cogestion**
- Déterminer des **conditions gagnantes** à l'intégration des professionnels en GMF dans **une perspective de collaboration interprofessionnelle**



Offre de soutien:



- ❑ Site web du RCPI: www.rcpi.ulaval.ca
onglets Projet GMF – cogestion et CIP
- ❑ Communauté de pratique – Programme GMF
- ❑  Ligne Soutien-GMF: **418-570-0891**
- ❑  info-rcpi@cifss.ulaval.ca
- ❑ Activités personnalisées



MERCI !



Références

- Careau, E., Brière, N., Houle, N., Dumont, S., Maziade, J., Paré, L., Desaulniers, M. Museux, A.C. Continuum des pratiques de collaboration interprofessionnelle en santé et services sociaux. Réseau de collaboration sur les pratiques interprofessionnelles en santé et services sociaux (RCPI). Université Laval. Mai 2014
- Consortium pancanadien sur l'interprofessionnalisme en (CPIS). Cadre national de compétences en matière d'interprofessionnalisme. College of Health Disciplines, Université de la Colombie-Britannique, Vancouver, Canada. Février 2010. 37 pages. http://www.cihc.ca/files/CIHC_IPCompetencies-FrR_Sep710.pdf
- D'Amour D. et Oandasan Y. Interprofessionality as a field of interprofessional practice and interprofessional education: an emerging concept. Journal of interprofessional care. Supplement 1. 2005: 8-20.
- D'Amour, D., *Structuration de la collaboration interprofessionnelle dans les services de santé de première ligne au Québec*, Montréal, Université de Montréal, Faculté de médecine-Secteur santé publique, Groupe de recherche interdisciplinaire en santé, 1997, 163 pages.
- Fondation canadienne de la recherche sur les services de santé. *Le travail en équipe dans les services de santé : Promouvoir un travail en équipe efficace dans les services de santé au Canada*. Ottawa : CHSRF, 2006.
- Fondation canadienne de la recherche sur les services de santé. *Synthèse de la Fondation canadienne de la recherche sur les services de santé : Collaboration interprofessionnelle et services de santé de première ligne de qualité*. Ottawa : FCRSS, 2007.
- Gosselin, J., Greenman P. S., Joannis, M. (Sous la direction de). *Le développement professionnel en soins de santé primaires au Canada. Nouveaux défis*. Presses de l'université du Québec. Québec. 226 pages.



Références

- Groupe conseil Management et ressources humaines CFC. *La cogestion dans un contexte d'UMF*. 2009
- Instituts universitaires intégrés de première ligne en santé et services sociaux des CIUSSS de l'Estrie – CHUS et CIUSSS de la Capitale-Nationale et le RCPI, Centre d'expertise sur la collaboration interprofessionnelle mandatés pour soutenir l'intégration des professionnels en GMF dans une perspective de collaboration interprofessionnelle. (2016). Diaporama *Autorité hiérarchique et autorité fonctionnelle : dans le contexte de l'intégration des professionnels en GMF*. Lien : http://www.rcpi.ulaval.ca/fileadmin/media/documents/ProjetsGMF/Cogestion/Autorite_hierarchique_et_fonctionnelle_01.pdf
- OMS *Framework for Action on Interprofessional Education and Collaborative Practice* (2010)
- Milot, É., Fortin, G., Noël, J. et Careau, E. (2016). FIS-4101 et FIS-6101. Collaboration interprofessionnelle centrée sur la personne 1 : Capsule narrée sur les indicateurs de transition. Faculté des sciences infirmières, Université Laval
- Paré Line (2017). Adaptation de Joron, P. (2016). Webinaire *La cogestion en GMF pour un modèle collaboratif réussi* et de Bergeron, L. et de Gaudreau, M. du Groupe Conseil Management et ressources humaines (2009). Formation *La cogestion dans un contexte d'UMF*, HEC, Montréal.
- Paré Line, Maziade Jean, Pelletier Francine. FIPCCP : Le patient au cœur de nos actions: mieux se former pour mieux collaborer, 2007, Axe II -Formation dans les milieux à mission d'enseignement-Phase I-cahier de formation



Références

- Reina, M. L., Reina, D. S., Rushton, C. H. «Trust : the foundation for team collaboration and healthy work environments» in *AACN Advanced critical care*. 2007, vol 18, no 2, pp. 103-108.
- Reeves, S., Perrier, L., Goldman, J., Freeth, D., & Zwarenstein, M. (2013). Interprofessional education: effects on professional practice and healthcare outcomes (update). *The Cochrane Library* 2013(3), 1-47.
- Réseau de collaboration sur les pratiques interprofessionnelles en santé et en services sociaux . *Le leadership collaboratif: concepts et pratiques*. Québec: RCPI. 2014
- Réseau de collaboration sur les pratiques interprofessionnelles en santé et en services sociaux . *Accompagner les équipes vers la collaboration interprofessionnelle*-Guide du formateur, Québec: RCPI. 2012
- Saheb D. Le bon soin au bon moment par la bonne personne. *Le médecin du Québec*. 2011, vol. 46, no 2, pp41-46Rublin
- Tuckman, Bruce (1965) *Developmental Sequence in Small Groups*, *Psychological Bulletin*, 63, 384-389
- Zwarenstein, M., Goldman, J., & Reeves, S. (2009). Interprofessional collaboration: effects of practice-based interventions on professional practice and healthcare outcomes. *The Cochrane Library* 2009, 1-29.

