

Guide d'intégration des professionnels en GMF

Collaboration : conditions gagnantes

Ce guide vise à accompagner le médecin de famille responsable d'un GMF dans l'intégration des nouveaux professionnels. Il comprend deux volets : la cogestion dans une perspective d'optimisation de la collaboration avec le CI(U)SSS ainsi que la mise en œuvre des conditions favorables à la collaboration interprofessionnelle au sein de son équipe interprofessionnelle. Les lignes directrices présentées dans ce guide tiennent compte du fait que le patient est au cœur des actions, des décisions et en est la raison d'être.

1- Choisir le type de professionnel pour son GMF

- convenir avec le CI(U)SSS des besoins prioritaires des patients inscrits au GMF.
- cibler, en collaboration avec le CI(U)SSS, le type de professionnel répondant le mieux aux besoins prioritaires déterminés à partir des «Guides d'intégration des professionnels»³, tout en tenant compte des ressources disponibles sur le territoire.
- Spécifier avec le CI(U)SSS les activités que chaque professionnel pourra réaliser.
- Préciser, en fonction de l'autorité fonctionnelle du médecin responsable en GMF, les modalités de travail du professionnel (horaire, lieu du travail, etc.).

Cogestion auprès des nouveaux professionnels^{1,2}

Autorité fonctionnelle : le médecin responsable s'assure du bon fonctionnement des activités quotidiennes au sein du GMF.

Autorité administrative et surveillance clinique : le gestionnaire du CI(U)SSS gère les ressources humaines et veille à l'encadrement clinique.

Exemples du partage des responsabilités

- Maintenir les liens directs avec les cogestionnaires du CI(U)SSS;
- Prévoir des services adaptés aux besoins de la population de son territoire en partenariat avec les CI(U)SSS;
- Coordonner l'expertise dont sont investis les professionnels impliqués;
- Accueillir et intégrer les nouveaux professionnels au sein du GMF;
- Développer et soutenir la collaboration interprofessionnelle dans le GMF;
- Collaborer à l'appréciation des professionnels du GMF.
- Maintenir les liens directs avec le médecin responsable;
- Gérer les ressources humaines et appliquer les politiques, procédures, conventions collectives;
- Contribuer à l'accueil et à l'intégration des nouveaux professionnels;
- Procéder à l'évaluation de la qualité des pratiques professionnelles;
- Assurer le soutien au développement des compétences des professionnels.

2- Préparer l'arrivée des professionnels en cogestion

- **S'assurer d'une compréhension commune des rôles et responsabilités du médecin responsable et du cogestionnaire du CI(U)SSS.** S'assurer de sa diffusion et de son appropriation par l'ensemble de l'équipe GMF.
- **Établir les modalités de la communication.** Préciser les modes de communication selon leurs motifs, la fréquence et la durée des rencontres ponctuelles ou statutaires.
- **Définir et partager le portrait de la clientèle desservie et du territoire du GMF.**
- **Planifier, convenir et coordonner les activités d'accueil et d'intégration.** La planification et l'organisation de l'accueil et l'intégration des nouveaux professionnels doivent être une expérience positive pour tous au sein du GMF. L'Outil en soutien à l'accueil et l'intégration des professionnels en GMF⁴ présente, étape par étape, les actions à réaliser. (**À noter** que le partage détaillé des actions entre les cogestionnaires proposé dans cet Outil est à titre indicatif.)

Quelques incontournables à la cogestion :

- Développer une confiance et une compréhension mutuelles par une communication efficace et transparente;
- Préciser les attentes et tenir compte du point de vue de l'autre lors des échanges et dans les prises de décision;
- Respecter ses engagements;
- S'entendre sur des valeurs et des objectifs communs;
- Assurer cohérence et intégrité dans les actions et rechercher des solutions mutuellement gagnantes;
- Représenter, comme cogestionnaires, un exemple de collaboration pour l'équipe.

* Selon les contextes de chacun des GMF, la cogestion peut impliquer plus d'un gestionnaire du CI(U)SSS.

3- Optimiser la collaboration interprofessionnelle en GMF

L'arrivée des nouveaux professionnels est une occasion privilégiée pour consolider les pratiques collaboratives entre les membres de l'équipe GMF.

La création de nouvelles collaborations implique la maîtrise des compétences associées à la collaboration interprofessionnelle⁵ et l'utilisation appropriée des différentes pratiques de collaboration⁶.

Dans son rôle, le médecin responsable du GMF est invité à promouvoir et soutenir la collaboration auprès des membres de son équipe :

- **Connaître et reconnaître le rôle de chacun**
La collaboration interprofessionnelle requiert de créer progressivement une confiance mutuelle. Les rencontres formelles et informelles contribueront au développement des liens et à la création d'un climat favorable afin de partager sur :
 - les rôles et fonctions de chacun (personnel médical, professionnel et cléricale);
 - les clientèles visées, les interventions réalisées, la durée des suivis;
 - les attentes face aux autres professionnels dans une perspective de complémentarité;
 - les contraintes et exigences de son travail, en vue de comprendre la réalité de chacun;
 - les zones de chevauchement et les dédoublements entre tous les professionnels, de façon à revoir le partage des rôles dans le respect de l'expertise de chacun.
- **S'assurer d'une communication efficace et respectueuse**
La communication est au cœur de la collaboration interprofessionnelle. En GMF, toutes les occasions d'échange, même de courte durée, doivent être valorisées. Les modalités doivent être convenues entre les membres de l'équipe dès l'arrivée des professionnels et tenir compte du contexte GMF :
 - Définition des modalités de référence et de consultation;
 - Détermination des modalités de communication selon les pratiques collaboratives à privilégier et les situations rencontrées (ex. : fonctionnement pour suivis conjoints, gestion des urgences, partage de faits nouveaux, rencontres formelles ou informelles, rencontres de corridor, discussions de cas pour des situations particulières, utilisation du dossier médical électronique, calendrier pour les réunions de service, courriers électroniques, appels téléphoniques);
 - Utilisation d'un langage clair, accessible et respectueux;
 - Ouverture et disponibilité aux échanges interprofessionnels.

Le médecin responsable

exerce un leadership pour le déploiement de la collaboration interprofessionnelle au sein du GMF.

À cet effet, il :

- s'assure que l'expertise, les compétences et les talents de chacun soient mis à profit pour maximiser les services aux patients;
- reconnaît les situations à risque de tensions ou de conflits et se donne les moyens de mettre en place des stratégies de résolution de conflits;
- favorise la rétroaction des activités interprofessionnelles en suscitant la réflexion et le partage de l'équipe sur les éléments positifs et les améliorations souhaitées pour assurer un meilleur suivi de la clientèle.

Pour assurer une amélioration continue de la collaboration interprofessionnelle, il est recommandé

qu'une personne de l'équipe soit choisie comme soutien au médecin responsable. Son rôle sera alors :

- d'assurer la liaison et la cohésion entre les membres de l'équipe;
- d'établir, avec l'équipe, les objectifs d'amélioration de la collaboration interprofessionnelle en tenant compte des priorités établies et en assurer le suivi de façon périodique.

1 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*.

2 CIUSSS de la Capitale-Nationale. (2016) *Diagramme présentant le modèle de cogestion comprenant l'autorité fonctionnelle et l'autorité hiérarchique*.

3 MSSS (2016). *Guide d'intégration des professionnels en GMF*.

4 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. (2016). *Outil en soutien à l'accueil et l'intégration des professionnels en GMF*.

5 Consortium pancanadien sur l'interprofessionnalisme en santé (CPIS). (2010) *Le référentiel de compétences*.

6 Careau, E., Brière, N., Houle, N., Dumont, S., Maziade, J., Paré, L., Desaulniers, M., Museux, A.-C. (2014). *Le continuum des pratiques de collaboration interprofessionnelle*. RCPI. Québec.