

Éléments de coordination relationnelle

Adapté de la théorie de Gittel¹²

<u>Communication fréquente</u>	La communication fréquente aide à établir des relations par la familiarité que crée la répétition; tisse des liens serrés.
<u>Communication opportune</u>	La synchronisation peut être cruciale dans le cadre du travail mutuellement complémentaire; un retard de communication peut entraîner des erreurs ou des délais, menant à des issues négatives.
<u>Communication exacte</u>	L'information partagée doit être exacte, en plus d'être fréquente et opportune.
<u>Communication visant la résolution de problèmes</u>	Les membres de l'équipe doivent être en mesure de prendre part à la résolution de problèmes conjointe lorsque des problèmes surviennent.
<u>Buts communs</u>	Les buts communs motivent les membres de l'équipe à agir selon le processus de travail d'ensemble plutôt que selon leur propre programme.
<u>Connaissance commune</u>	La connaissance commune informe les membres de l'équipe de la façon dont leurs propres tâches et les tâches des autres contribuent au processus d'ensemble.
<u>Respect mutuel</u>	Le respect mutuel encourage les membres de l'équipe à apprécier les contributions des autres et à envisager l'incidence de leurs actions sur les autres.

La théorie de la coordination relationnelle stipule aussi que les « relations entretenant des buts et des connaissances communs, ainsi que le respect mutuel appuient la communication de haute qualité et vice et versa et que ces éléments ensemble permettent aux participants de coordonner le travail hautement interdépendant¹¹ . » (Voir la diapo).

« Inversement, des relations de faible qualité minent la communication et entravent la capacité de l'équipe à coordonner de façon efficace son travail¹¹. » Par exemple, lorsque les membres de l'équipe manquent de respect envers les autres ou sentent qu'on manque de respect envers eux, ils ont tendance à éviter la communication et le contact visuel avec les autres. Lorsque les buts ne sont pas communs, les membres de l'équipe voudront vraisemblablement assigner ou éviter le blâme plutôt que de prendre part à la résolution conjointe de problèmes. Lorsque les membres de l'équipe n'ont pas une connaissance commune des rôles et responsabilités de chacun, ils ne comprennent pas suffisamment bien ce que les autres font pour savoir quand et à quel degré communiquer l'information.¹¹

Autrement dit, ce type de coordination fait référence aux interactions entre les membres de l'équipe. Elle fait état du rôle que la communication fréquente, opportune, exacte et visant la résolution de problèmes joue dans le processus de coordination du travail et saisit également le rôle important joué par les relations entre les membres de l'équipe.

OUTILS DE COMMUNICATION ET DE TRAVAIL D'ÉQUIPE

Les organisations hautement fiables (OHF) mettent en œuvre des opérations sûres à l'aide d'outils particuliers; par conséquent il est plus facile pour les personnes de faire la bonne chose et il est plus difficile de faire une erreur. L'intégration de processus et d'outils de prévention ou d'atténuation des erreurs particulières dans le contexte des soins de santé fait en sorte que les problèmes sont non seulement réglés aujourd'hui mais qu'ils le restent dans l'avenir. **Autrement dit, le comportement qui permet de détecter les erreurs est « ancré » dans le fonctionnement quotidien; ce comportement devient partie intégrale de la culture, soit notre mode de fonctionnement⁸**

Outils de travail d'équipe :

Brefing : Les briefings sont des mises à jour rapides de l'équipe qui précèdent une activité, comme une intervention, un changement de quart de travail, le début d'une journée ou la période avant les visites aux patientes. Les questions et les buts clés sont examinés de manière à mettre les membres de l'équipe au même diapason : tout le monde sait le rôle et les responsabilités de chacun, à quoi s'attendre, ce qui pourrait tourner mal, ce qui pourrait changer. Par exemple, l'équipe interprofessionnelle se réunit au « tableau blanc » au début du quart de travail

Débriefing : Cinq questions sont abordées :

- Qu'est ce qui a bien fonctionné?
- Qu'avons nous appris?
- Que ferions-nous différemment la prochaine fois?
- Est ce qu'il y avait des problèmes de système sur le plan de l'équipement, du processus ou du flot d'information?
- Qui assurera le suivi pour corriger les problèmes?

Grâce au processus de débriefing, les issues positives peuvent être immédiatement reconnues et partagées au sein de l'équipe, l'apprentissage continu découlant de l'expérience est renforcé, les problèmes potentiels sont identifiés et la responsabilité est assignée afin de corriger les problèmes avant qu'ils ne conduisent à un événement indésirable.⁷

Liste de vérification : Les listes de vérification sont utiles dans tout processus répétitif qui comprend des points qui, si ignorés, pourraient potentiellement avoir des conséquences néfastes. Les listes de vérification ne fonctionnent que s'il y a une contre vérification et une vérification de l'information; autrement, elles n'ont pas d'utilité.

Il y a deux types de liste de vérification :

- **Lire et faire** comme pour la ventouse, un lit et l'autre fait
- **Lire et vérifieur** comme pour une transfusion sanguine, un lit et l'autre vérifieur

Caucus : Les caucus sont des minis rencontres qui ont lieu à intervalles réguliers. Les caucus sont semblables aux briefings dans le sens qu'ils sont utilisés pour maintenir la conscience de la situation à un « niveau élevé » de fonctionnement de l'unité. Le caucus aide les équipes à anticiper et à gérer l'évolution des circonstances afin de contrecarrer les problèmes potentiels.¹⁴

Outils de communication

Exemple de l'enfant de 10 ans qui part pour l'école :

Utiliser un langage (une terminologie) connu, être concis, faire un contact visuel, utiliser son nom, être affirmatif et lui demander de répéter les instructions

CHAT/CHER :

L'outil découle du processus **SBAR**, qui a été utilisé dans les milieux industriels et des soins de santé. (**SBAR** est l'acronyme de **S**ituation, **B**ackground, **A**ssessment et **R**ecommandation).¹ Le **CHAT/CHER** représente un processus de communication en quatre étapes; (**C**ondition actuelle, **H**istoire, **A**ppréciation, **T**raitement) chaque étape est limitée à une ou deux phrases. La conversation en entier dure moins de cinq minutes, un plan d'action sans équivoque étant convenu à la fin de la discussion.

L'outil CHAT/CHER n'est pas utilisé seulement par les infirmières pour appeler les médecins, il peut être utilisé par les médecins ou les sages femmes dans le cadre de consultations, par les étudiants/stagiaires, à l'occasion des relais d'infirmière à infirmière au changement de quart de travail ou au moment de transférer une patiente. Il est de la plus haute importance que l'équipe interdisciplinaire prenne une décision par consensus indiquant que tous les fournisseurs de soins dans l'unité des naissances utiliseront l'outil comme cadre standard de communication des renseignements importants, tant entre les membres d'une même discipline qu'entre les membres de disciplines différentes. L'utilisation cohérente de l'outil par tous les intervenants procure de nombreux avantages.

CODE/SIGNAL : Le signal d'arrêt

La recherche a révélé que dans presque tous les événements sentinelles, un membre de l'équipe savait qu'il y avait un problème, mais ne voulait pas ou était incapable de communiquer de façon efficace sa préoccupation au reste de l'équipe. La crainte de perturber indûment la patiente, se sentir intimidé, la peur d'être dans l'erreur, un manque d'affirmation de soi, le gradient d'autorité ou une boucle de communication incomplète sont au nombre des raisons possibles.¹

Les équipes peuvent contourner les obstacles qui empêchent les intervenants de se faire entendre en identifiant un mot ou une phrase en particulier que tous les membres de l'équipe reconnaissent pour signifier « Arrêtez; j'ai une inquiétude au sujet de la sécurité dont nous devons nous occuper avant d'aller plus loin ». « J'ai besoin de clarification » ou « Je suis inquiet » sont des exemples de ces phrases codes. Certaines équipes utilisent un signal visuel, comme une carte de couleur rouge fixée à l'endos de l'insigne nominatif d'identification que tous les membres de l'équipe peuvent montrer. Il est toujours préférable de provoquer une fausse alerte que de subir un événement indésirable qu'on aurait pu prévenir. Les équipes efficaces perçoivent sincèrement une fausse alarme non pas comme une erreur, mais comme une occasion d'apprentissage.¹

RÉPÉTER : Ex de la commande de café

La répétition est fondée sur le principe simple selon lequel la communication efficace est une boucle; c.-à-d. que lorsque l'information est communiquée, il faut une confirmation ou une rétroaction afin de boucler la boucle. La recherche dans l'industrie de l'aviation a démontré une relation inversement proportionnelle nette entre les confirmations et les erreurs : un plus grand nombre de confirmations mène à moins d'erreurs et un moins grand nombre de confirmations mène à plus d'erreurs⁴

Lorsqu'une demande verbale est formulée (p. ex. une commande verbale est donnée, une pièce de matériel est demandée ou une heure de rendez vous est fixée), le destinataire du message vérifie l'information en la répétant à l'émetteur. L'émetteur doit écouter attentivement la rétroaction et confirmer que le message a effectivement été entendu correctement ou, s'il est incorrect, il doit le corriger. Au début, on peut se sentir mal à l'aise d'utiliser cette

technique parce qu'elle n'est pas familière et peut sembler ennuyeuse et répétitive. Il est important pour l'équipe en entier de convenir d'utiliser cette technique afin d'améliorer de façon systématique l'exactitude de la communication verbale.

DIRE ET FAIRE : Narration simultanée

L'expert « sait simplement » quand les choses vont bien ou non. Le novice n'a pas encore acquis cette bibliothèque personnelle de connaissances emmagasinées et, par conséquent, il doit emprunter une méthode de résolution de problèmes méthodique plus lente et laborieuse qui consiste à identifier et à apprécier ses options de façon consciente. Ce processus laborieux est frustrant pour l'expert, alors que la rapidité de l'évaluation et de l'intervention de l'expert est déconcertante pour le novice. Pour colmater la brèche, particulièrement dans les situations nécessitant une réaction immédiate, l'expert doit verbaliser ce qu'il fait, même ce qui est très évident, au profit du novice

STRATÉGIES DE RELAIS : (RAPPORT ou TRANSFERT DE GARDE)

Les conversations face à face permettent un questionnement interactif entre l'émetteur et le destinataire

Standardisée et structurée, comme dans le cadre de l'outil CHAT/CHER, aide à assurer que tous les renseignements pertinents sont compris et/ou que toutes les lacunes peuvent être identifiées et corrigées facilement.

Les interruptions au cours des relais sont volontairement limitées.

Les relais nécessitent l'emploi d'une technique de vérification, comme la répétition.

REGISTRE DES MISES À JOUR URGENTES : Le REMJU

Dans l'intensité des soins, il peut être très difficile de communiquer avec tout le monde de manière opportune. La sécurité est compromise si les personnes qui ont besoin de renseignements vitaux ne peuvent y accéder, au moment où elles en ont besoin. L'utilisation efficace de l'outil fait appel à un système qui détermine ce qu'on entend par « renseignements urgents et cruciaux », ainsi qu'à un processus efficace et applicable visant à assurer que tous les fournisseurs de soins prennent connaissance de ces renseignements au début de chaque quart.⁴

L'utilisation de l'outil doit être rendue obligatoire pour tous les membres de l'équipe par l'adoption d'une politique en ce sens au sein de l'unité; le registre doit être établi et tenu à jour de façon systématique dans le cadre de responsabilités assignées à des membres du personnel désignés. Il incombe aux membres de l'équipe de prendre connaissance et d'apposer ses initiales à chaque entrée avant le début du quart de travail. Il est essentiel de limiter les entrées aux seuls renseignements cruciaux et d'éliminer de ce registre tous les renseignements qui ne sont pas essentiels ⁴