

Portrait des conflits au sein des équipes médico-soignantes :

causes, impacts, et stratégies de gestion

*N Bochatay, V Muller-Juge, S Cullati, KS Blondon, N Junod Perron, N Bajwa, F Maître,
P Chopard, NV Vu, S Kim, GL Savoldelli, P Hudelson, MR Nendaz*

INTRODUCTION : Les conflits au sein des équipes médico-soignantes pouvant altérer les relations professionnelles et nuire à la sécurité des patients, il importe de les étudier. Les objectifs de cette étude sont d'identifier les causes des conflits au sein des équipes médico-soignantes, d'évaluer la façon dont ces conflits affectent les équipes et la prise en charge des patients, et d'étudier les stratégies de gestion pour remédier à ces conflits.

METHODES : 82 entretiens individuels semi-directifs ont été conduits avec des médecins et infirmiers(ères) de différents niveaux hiérarchiques, ainsi qu'avec des aides-soignant(e)s. Les participants ont été tirés au sort dans quatre départements des Hôpitaux Universitaires de Genève : la médecine interne, la médecine de famille, la pédiatrie et les blocs opératoires. Une analyse de contenu des verbatims des entretiens a permis d'identifier des thèmes clés.

RESULTATS : Les résultats préliminaires suggèrent que les équipes médico-soignantes sont confrontées à des conflits intra- ou interprofessionnels pouvant impliquer plusieurs niveaux hiérarchiques. Nous avons distingué des conflits liés à des problèmes relationnels, à la réalisation de tâches, aux processus d'équipe (incluant la répartition du travail entre collègues), aux processus structurels (par exemple, mode recommandé de prise en charge d'une pathologie dans un service), et des conflits liés aux représentations sociales. Ces conflits pouvaient avoir un impact sur l'individu, aussi bien au niveau psychologique que professionnel, sur les équipes, l'organisation du travail, et sur la prise en charge des patients. Bien souvent, les participants estimaient que les conflits n'avaient pas eu d'impact direct sur les patients, bien qu'ils puissent générer un terrain favorisant l'erreur. Enfin, nous avons observé d'importantes différences entre la manière dont les conflits étaient gérés et la manière dont les participants auraient souhaité qu'ils le soient. De telles différences s'expliquent, entre autres, par le rôle joué par la hiérarchie des professions impliquées.

CONCLUSION : Les équipes médico-soignantes sont confrontées à différentes causes de conflits, qui peuvent grandement influencer l'ambiance de travail, les trajectoires professionnelles et, potentiellement, la prise en charge des patients. L'étape suivante de cette analyse consistera à établir des liens entre les thèmes identifiés, dans le but de comprendre si différentes causes de conflits peuvent être associées à des impacts ou à des modes de gestion particuliers.