Besoins d'une équipe en encadrement clinique

Outil d'aide à la réflexion sur le ratio d'encadrement clinique

Personnes-ressources en encadrement clinique membres du conseil multidisciplinaire[1]

Contexte

Cet outil s'adresse aux équipes de gestionnaires qui doivent mettre en place les conditions propices au maintien et au développement des compétences de leurs employés.

Le ratio d'encadrement consiste à déterminer le nombre de membres de l'équipe auprès desquels la personne-ressource en encadrement clinique exerce ses activités. Afin d'assurer un encadrement clinique de qualité et en quantité suffisante, il est recommandé de prendre en compte différents facteurs pour déterminer le ratio adapté à chaque équipe. À noter que :

- Il n'existe pas de ratio idéal documenté dans la littérature ;
- Les besoins varient selon les caractéristiques de l'équipe et des gestionnaires, la nature des tâches réalisées et l'organisation **(voir tableau 1)** ;
- Il est important de demeurer flexible dans l'offre d'encadrement et de l'ajuster en fonction de l'évolution des besoins de l'équipe.

Équipes de petite taille

- **Petite équipe de moins de 4 employés :**

  Les équipes de petite taille doivent considérer d'autres facteurs pour déterminer le ratio approprié. Au CISSS de la Montérégie-Ouest, la prime de supervision et de responsabilités pour les employés membres du conseil multidisciplinaire (PREC) est accordée uniquement s'il y a supervision et responsabilité d'au moins 4 employés.

  Pour les équipes de moins de 4 employés, il est recommandé d'explorer toutes les options possibles pour identifier une PREC dans une autre équipe de la même direction pour répondre au besoin d'encadrement clinique. L'*Entente locale – fonction de supervision et de responsabilité (prime 37.07 DN)* prévoit des modalités permettant la création d'une fonction de PREC avec un **mandat transversal**. Toutefois, cette création doit faire l'objet d'une entente entre l'employeur et le syndicat. Le gestionnaire doit contacter le **Service des relations avec le personnel** avant d'entreprendre une telle démarche. Si ce scénario n'est pas envisageable, et en dernier recours, le gestionnaire pourrait assurer l'encadrement clinique à condition de posséder les compétences requises (ex. : maîtrise des données probantes liées à la clientèle, jugement clinique, leadership, habiletés relationnelles et pédagogiques). Il est toutefois important de noter que le fait

[1] Les personnes-ressources en encadrement clinique, membres du conseil multidisciplinaire, se voient confier une fonction de supervision et de responsabilité à la suite d'un appel d'intérêt lancé par le gestionnaire, selon certains critères de sélection (entrevue par compétences). Ce processus est réalisé en collaboration avec le **Service de planification de la main-d'œuvre et de la mobilité interne**. Le gestionnaire doit aviser le syndicat APTS de la nomination d'un nouveau PREC, conformément aux clauses de l'*Entente locale – fonction de supervision et de responsabilité (prime 37.07 DN).*

Direction des ressources humaines et du développement organisationnel (DRHDO)
Direction des services multidisciplinaires, de la recherche et de l'enseignement universitaire (DSMREU) - Volet Qualité et évolution des pratiques (QEP)
Mai 2025

que le gestionnaire assume toutes les formes d'encadrement professionnel n'est pas idéal pour la qualité de l'encadrement clinique.

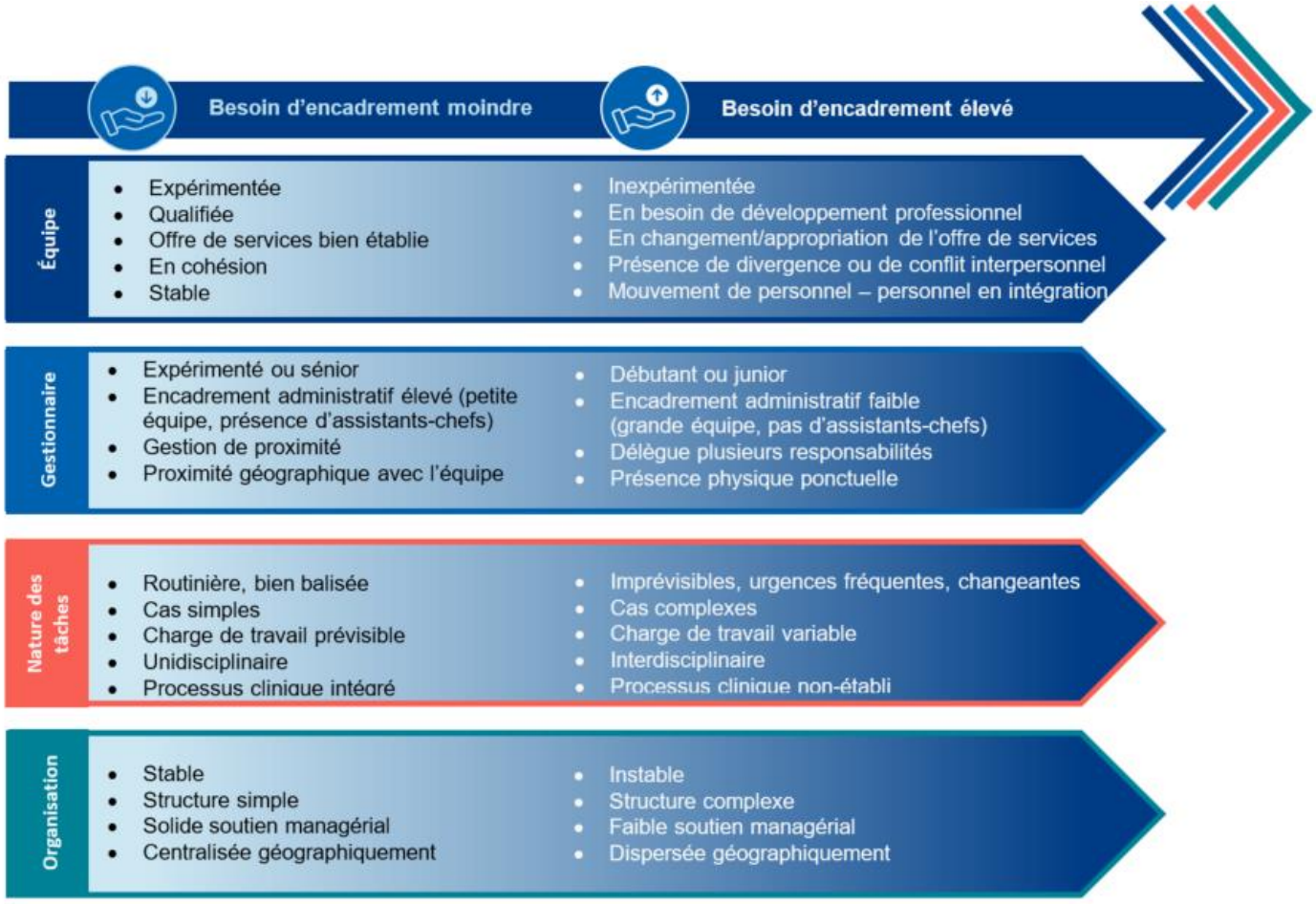
<u>Petite équipe de plus de 4 employés</u> :

Conformément à l'*Entente locale – fonction de supervision et de responsabilité (prime 37.07 DN),* il est possible d'accorder la prime aux PREC exerçant la fonction à temps partiel dans des équipes de plus de 4 employés, en tenant compte des heures d'encadrement requises.

Quelques exemples de ratio d'encadrement clinique au CISSS de la Montérégie-Ouest

- PQPTM : ratio de 1:10 avec des rencontres de soutien clinique (obligation ministérielle)
- En réadaptation, certaines équipes ont un ratio de 1:20

Tableau 1. Facteurs à considérer dans la détermination du ratio d'encadrement clinique requis pour une équipe



Le plus important est de s'assurer que l'offre d'encadrement clinique répond aux besoins spécifiques de l'équipe.

Adapté de : CISSS de Laval. (2019). Cadre de référence Modèle intégré de soutien à l'encadrement professionnel. Annexe 3.