



E2 – Enseigner le role de leader

CanMEDS Leader



Author Name 1 | Author Name 2 | Author Name 3

Date



Le contenu ci-dessous, rédigé par S. Glover Takahashi, D. Richardson et D. Martin sous la gouverne du Collège royal des médecins et chirurgiens du Canada, est tiré tel quel du Guide des outils d'enseignement et d'évaluation CanMEDS. Vous pouvez utiliser, reproduire et modifier ce contenu à vos propres fins non commerciales, à condition d'indiquer clairement vos changements et de créditer le Collège royal. Ce dernier peut révoquer cette autorisation à tout moment, par écrit.

REMARQUE : Le contenu ci-dessous peut avoir été modifié et ne plus représenter l'opinion ou le point de vue du Collège royal.





Objectifs et contenu

1. Reconnaître les activités et domaines d'intérêt du leader
2. Appliquer les activités clés de leader dans les situations de tous les jours
3. Concevoir des ressources sur le leadership à utiliser dans la pratique clinique de tous les jours





Le leader : un rôle qui importe

1. Les médecins leaders tiennent un rôle important dans le secteur des soins de santé
2. Les compétences en leadership de collaboration favorisent l'amélioration
3. Le système de santé est tributaire des médecins prenant la responsabilité de bien gérer les ressources très limitées
4. Les médecins doivent considérer comme prioritaires leurs compétences en gestion personnelle s'ils veulent être en mesure de gérer les demandes conflictuelles





Plus en détail : qu'est-ce que le rôle de leadera?

En tant que leaders, les médecins veillent à assurer l'excellence des soins, à titre de cliniciens, d'administrateurs, d'érudits ou d'enseignants et contribuent ainsi, avec d'autres intervenants, à l'évolution d'un système de santé de grande qualité.





À propos du leadership

- Un médecin doit faire montre de leadership, quels que soient son titre et ses fonctions.
- Les leaders dynamiques savent quand et comment prendre du recul et permettre à d'autres de mener, tout en les soutenant
- Le rôle de leader comporte toujours d'importantes compétences en gestion (comme la gestion de soi et de la pratique professionnelle)





Termes clés associés au leader

- Bonne gestion des ressources
- Amélioration de la qualité
- Sécurité des patients





Reconnaître les activités du leader : (le « comment »)

- Cultiver
- Changer
- Assurer la transition
- Continuellement améliorer
- Suivre
- Gérer
- Mettre en oeuvre
- Déléguer
- Établir des stratégies, surveiller
- Organiser
- Prioriser
- Programmer les activités
- Budgéter
- Mener une équipe, unité, un département, un service
- Bien gérer les ressources (Choisir avec soin)
- Tirer profit de la technologie





Reconnaître les domaines d'intérêt du leader : (le « quoi »)

- Culture
- Sécurité des patients
- Incidents
- Amélioration de la qualité
- Pensée systémique
- Priorités
- Stratégie
- Efficacité
- Efficience
- Patient flow
- Resources (e.g. human, financial, equipment)
- Time management
- Workflow
- Schedule
- Human resources
- Career planning
- Integrity





Le leadership s'améliore par la rétroaction

1. Choisir une personne constructive et disposée à le faire
2. Demander de la rétroaction SPÉCIFIQUE
3. Mettre l'accent sur les éléments de la rétroaction qui sont pertinents et ciblés (ne pas interrompre, prendre garde à la résistance et à la défensive)
4. Remercier pour les commentaires reçus





Analyser la qualité dans la pratique de tous les jours

Les six domaines de qualité des soins :

1. Sécuritaires
2. Efficaces
3. Centrés sur le patient
4. Opportuns
5. Efficients
6. Équitables





Cadre d'amélioration de la qualité

1. Qu'essayons-nous d'accomplir?
2. Comment saurons-nous qu'un changement constitue une amélioration?
3. Quels changements pouvons-nous apporter pour entraîner une amélioration?





Cycle « planifier-faire-vérifier-agir »

- Utilisé pour mettre à l'essai puis mettre en oeuvre le changement dans la pratique





Bonne gestion des ressources

- Fonder les questions entourant la bonne gestion des ressources, les options et les décisions sur les besoins, les préférences et les valeurs des patients et de l'organisme
- Adopter des lignes directrices pour éclairer l'utilisation appropriée des tests, fondées sur Choisir avec soin
- Considérer la question « De quelle façon les résultats de tel test influenceront le plan de traitement général? » – si on ne s'attend pas à ce que les résultats d'un test aient une incidence sur le plan de soins, alors le test n'en vaut pas la peine et ne devrait pas être ordonné





Sécurité des patients

- Contribuer à une culture de sécurité en démontrant un engagement envers l'ouverture, l'honnêteté, l'équité et la responsabilisation
- Prévoir l'imprévisible – l'anticipation et la prévention sont importantes, tout comme la vigilance et l'état de préparation





Sécurité des patients

Un incident lié à la sécurité des patients est un événement ou une situation qui aurait pu entraîner ou qui a entraîné des effets néfastes chez un patient; le préjudice est alors entraîné par les soins prodigués et non par la maladie sous-jacente

Il en existe trois types :

1. incidents préjudiciables causant un préjudice à un patient
2. incidents sans préjudice qui affectent un patient sans lui causer de préjudice perceptible
3. incidents évités de justesse qui ne nuisent pas au patient





Mesures clés à prendre lorsque survient un incident lié à la sécurité des patients :

- Combler les besoins immédiats et continus du patient (s'assurer que le patient est cliniquement stable, corriger le ou les problèmes de sécurité, limiter tout nouvel effet nocif, et suivre et soigner le patient en continu)
- Expliquer au patient ce qui est survenu de façon inattendue (qui, comment, quoi, et les mesures de prévention)
- S'excuser auprès du patient pour ce qui s'est passé
- Expliquer la suite des choses, y compris les mesures qui seront prises pour éviter que l'incident ne se reproduise





Gérer la planification de carrière, les finances et les ressources humaines

- Établir les priorités et gérer le temps de façon à maintenir un équilibre entre la pratique médicale et la vie personnelle
- Gérer consciencieusement et délibérément des horaires chargés
- Utiliser des outils pour s'organiser et rester organisé





Partager la charge de travail en déléguant de façon efficace

- Organiser le travail
- Déterminer la priorité des tâches
- Définir les étapes et la séquence
- Faire l'inventaire des ressources disponibles
- Confier la responsabilité d'importantes activités
- Surveiller, communiquer, clarifier les attentes, encadrer les collègues
- Assigner ou réassigner le travail dès que des tâches nouvelles





Objectifs et contenu

1. Reconnaître les activités et domaines d'intérêt du leader
2. Appliquer les activités clés de leader dans les situations de tous les jours
3. Concevoir des ressources sur le leadership à utiliser dans la pratique clinique de tous les jours





Références

- Dath D, Chan M-K, Anderson G, Burke A, Razack S, Lieff S, Moineau G, Chiu A, Ellison P. Leader. Tiré de : Frank JR, Snell L, Sherbino J, rédacteurs. Référentiel de compétences CanMEDS 2015 pour les médecins. Ottawa : Collège royal des médecins et chirurgiens du Canada, 2015. Reproduit avec autorisation.
- Web : <http://www.choisiravecsoin.org>
- Stone D, Heen S. Thanks for the feedback: the science and art of receiving feedback well. New York : Viking; 2014.
- Six Domains of Health Care Quality. Consumer Assessment of Healthcare Providers and Systems (CAHPS). Consulté le 3 juillet 2015 à <https://cahps.ahrq.gov/consumer-reporting/talkingquality/create/sixdomains.html>
- Langlely GL, Nolan KM, Nolan TW, Norman CL, Provost LP. The Improvement Guide: A Practical Approach to Enhancing Organizational Performance, 2e édition. Jossey Bass, San Francisco, 2009. Pour plus de détails : http://www.institute.nhs.uk/quality_and_service_improvement_tools/quality_and_service_improvement_tools/plan_do_study_act.html (consulté le 3 juillet 2015).





DIAPPOSITIVES COMPLÉMENTAIRES





Capacités (compétences clés) du leader

Les médecins sont capables de :

1. contribuer à l'amélioration de la prestation des soins de santé au sein d'équipes, d'organismes et de systèmes;
2. participer à la gestion des ressources allouées aux soins de santé;
3. faire preuve de leadership dans leur pratique professionnelle;
4. gérer la planification de carrière, leurs finances et les ressources humaines au sein de leur pratique professionnelle.





Capacité 1 du leader

Les médecins sont capables de :

1. contribuer à l'amélioration de la prestation des soins de santé au sein d'équipes, d'organismes et de systèmes :
 - 1.1 appliquer les principes de l'amélioration de la qualité pour faire progresser les systèmes de soins aux patients;
 - 1.2 contribuer à une culture favorisant la sécurité des patients;
 - 1.3 analyser les incidents qui mettent en cause la sécurité des patients afin d'améliorer les systèmes de soins;
 - 1.4 utiliser la technologie afin d'améliorer la qualité des soins et d'optimiser la sécurité des patients.





Capacité 2 du leader

Les médecins sont capables de :

2. participer à la gestion des ressources allouées aux soins de santé :
 - 2.1 répartir les ressources afin d'optimiser les soins aux patients;
 - 2.2 mettre en pratique des données probantes, portant notamment sur les processus de gestion qui permettent de dispenser des soins de qualité à un rapport coût-bénéfice approprié.





Capacité 3 du leader

Les médecins sont capables de :

3. faire preuve de leadership dans leur pratique professionnelle :
 - 3.1 démontrer des habiletés de leadership afin d'améliorer les soins de santé;
 - 3.2 faciliter le changement dans les soins de santé afin d'en améliorer les services et les résultats.





Capacité 4 du leader

Les médecins sont capables de :

4. gérer la planification de carrière, leurs finances et les ressources humaines au sein de leur pratique professionnelle :
 - 4.1 établir leurs priorités et gérer leur temps de façon à maintenir un équilibre entre leur pratique médicale et leur vie personnelle;
 - 4.2 gérer leur carrière, leurs finances et les ressources humaines au sein de leur milieu de pratique;
 - 4.3 mettre en oeuvre des processus afin d'améliorer leur pratique personnelle.





Les leaders efficaces ont le courage de leurs erreurs et en assument la responsabilité

Les trois règles de bonnes excuses :

1. Être sincère et authentique
2. Ne pas expliquer à outrance
3. Ne pas utiliser le mot « mais »

Les étapes d'excuses efficaces :

1. Exprimer du regret : « Je suis désolé »
2. Assumer la responsabilité des actions et comportements
3. Prendre les mesures nécessaires pour corriger la situation lorsqu'approprié (sans dépasser ses propres pouvoirs)
4. Rétablir la confiance et réparer la relation

