



Améliorer les pratiques  
collaboratives par le leadership

# Avant de commencer



Merci de ne pas activer vos caméras et micros



Vous pouvez dialoguer avec nous via le « chat »



A la fin de la présentation, merci de consacrer quelques minutes au remplissage du questionnaire de satisfaction

# Améliorer les pratiques collaboratives par le leadership



1. De quoi parle-t-on?



2. A quoi ça sert ?



3. Comment ça fonctionne ?



4. Quel lien avec la Certification ? Quelles perspectives ?



## 1. De quoi parle-t-on?

# Qu'est-ce que le leadership ?

« Capacité d'un individu à influencer, à motiver, et à rendre les autres capables de contribuer à l'efficacité et au succès des organisations dont ils sont membres »



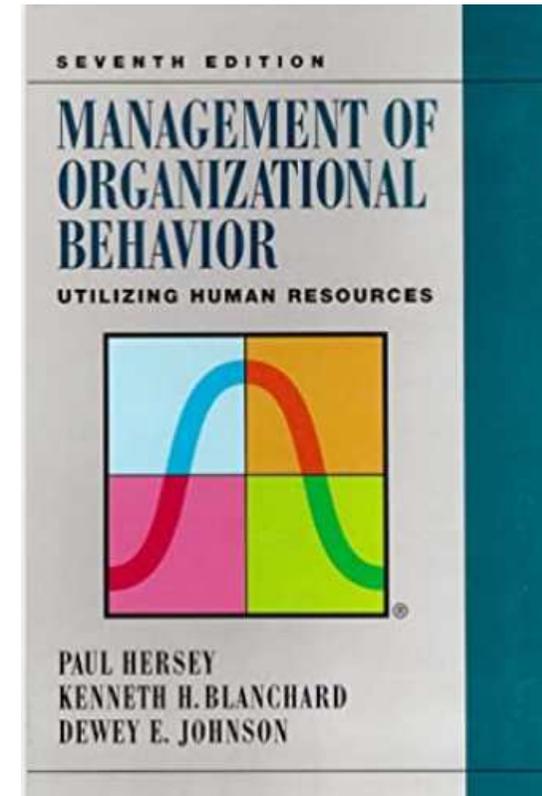
# Manager / leader

**Manager et leaders agissent sur des registres différents mais complémentaires.  
Le manager ne naît pas leader il le devient en développant son leadership**

Manager	Leader
Objectifs à court ou moyen terme	Vision à long terme
Centré sur le résultat	Recherche la synergie, à donner du sens
On lui obéit (grâce à sa position)	On le suit (grâce à ses opinions)
Se conforme à la règle	Co-construit la règle
Gère l'existant (encadre) : Préfère la stabilité et va éviter de prendre des risques	Remet en cause l'existant : provoque et porte le changement
Désigné par sa hiérarchie	Reconnu par le groupe/ l'équipe

# Le leadership situationnel

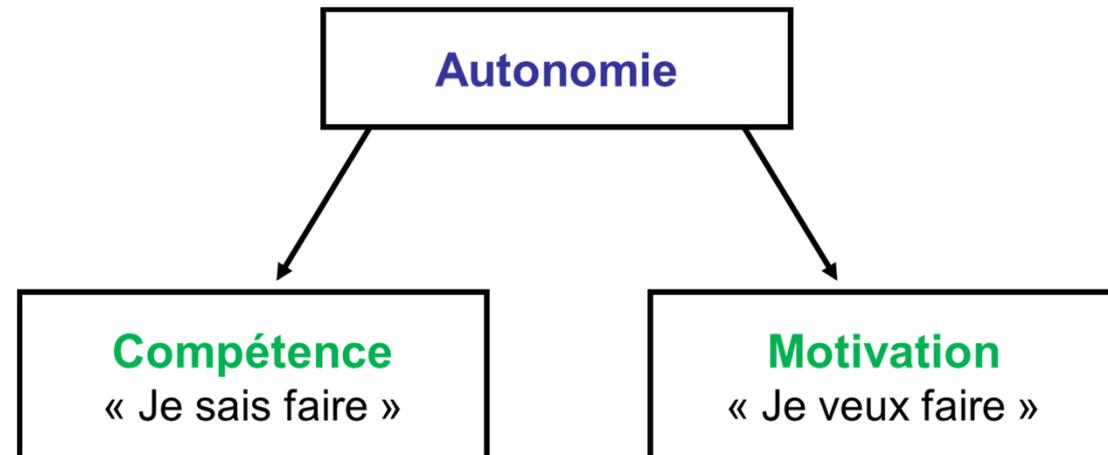
Le leader doit **adopter le style le plus adapté aux personnes et aux situations**



<https://www.amazon.com/Management-Organizational-Behavior-10th-Hersey/dp/0132556405>

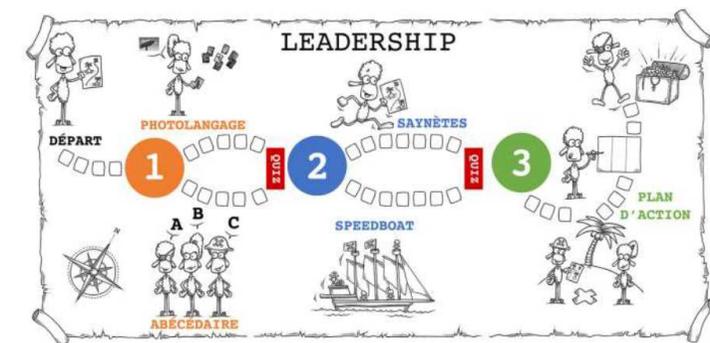
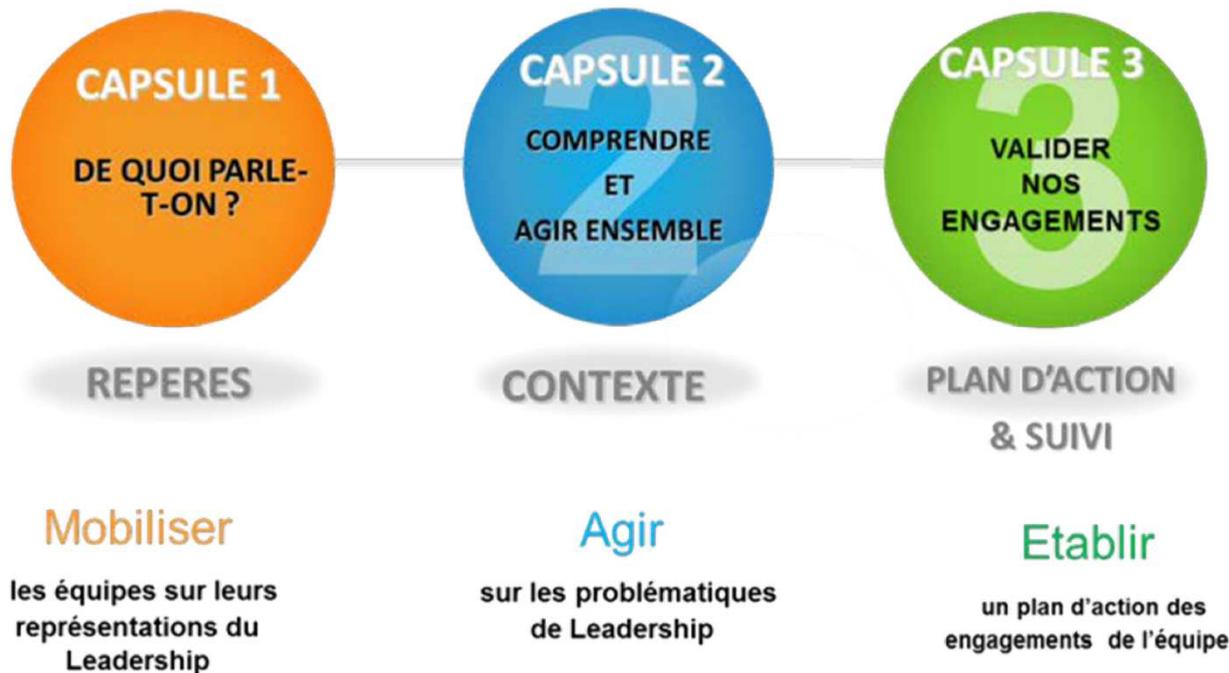
# Le leadership situationnel

- L'objectif consiste à accroître progressivement **le niveau de maturité de ses collaborateurs**, afin de développer leur autonomie dans le travail
- L'**autonomie** s'entend ici comme le croisement de la **compétence** (le collaborateur sait ou ne sait pas faire) et de la **motivation** (le collaborateur veut ou ne veut pas faire)



# Le module leadership

- ✓ Support d'animation clé en mains pour des équipes de soins désireuses d'améliorer le travail en équipe
- ✓ Approche ludique, jeu en 3 capsules





**1. A quoi ça sert ?**

# Les objectifs



REPERES

**Mobiliser**

les équipes sur leurs représentations du Leadership

- ✓ Partager les représentations de chaque participant



CONTEXTE

**Agir**

sur les problématiques de Leadership

- ✓ Approfondir le sujet en lien avec des pratiques professionnelles
- ✓ Définir des axes d'amélioration



PLAN D'ACTION & SUIVI

**Etablir**

un plan d'action des engagements de l'équipe

- ✓ Rechercher d'un consensus
- ✓ Choisir, mettre en œuvre un plan d'actions

# Quel intérêt de travailler sur les représentations ?

- Représentations : croyances, connaissances et opinions produites et partagées par les individus



PERCEPTION DU  
RISQUE –  
CONSCIENCE DE LA  
SITUATION



AFFECTE LE  
COMPORTEMENT –  
ACTIONS  
INDIVIDUELLES

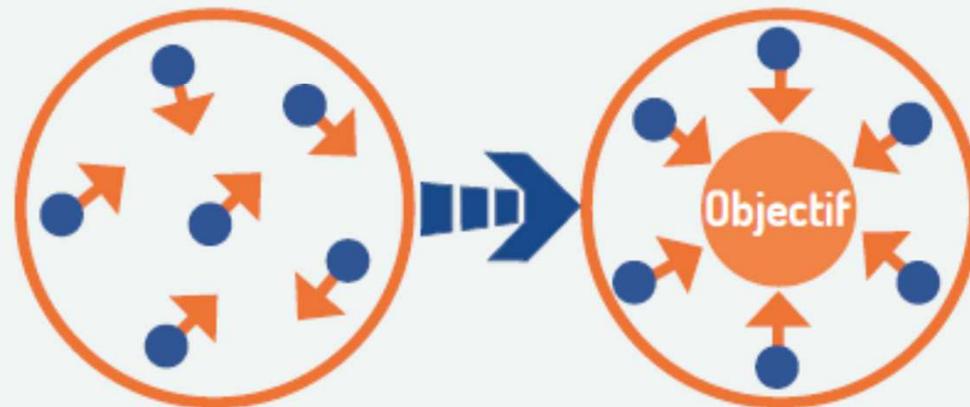


INCIDENCE SUR  
TRAVAIL EN ÉQUIPE –  
SÉCURITÉ DU PATIENT

# Quel intérêt de travailler sur la pratique de l'équipe ?

Rassembler un groupe de professionnels ne suffit pas à rendre l'équipe efficace.

L'enjeu est de passer d'une équipe d'experts à une équipe experte.



Une équipe d'experts

Une équipe experte

**TEAM : Together Everyone Achieves More !**



### 3. Comment ça fonctionne ?

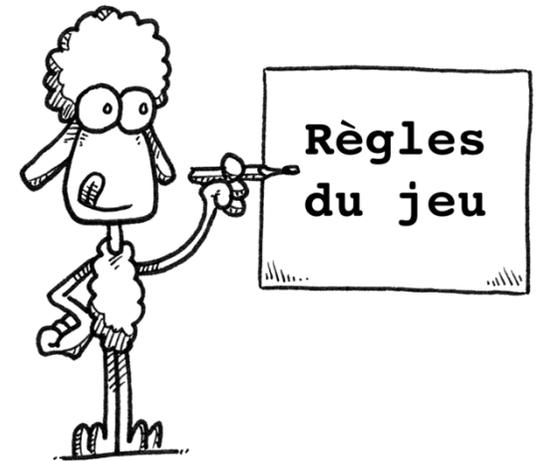


# Organisation

- Engagement de la Direction
- Equipe de soins, volontaire et pluriprofessionnelle
- Animateur = facilitateur, extérieur à l'équipe si possible
- Quels professionnels ? 15 à 20 personnes
- Quelle durée ? 2 heures maximum
- Préparation nécessaire (matériel)

## Règles d'or

- Ecoute
- Bienveillance
- Pas de jugement



CAPSULE 1

1

DE QUOI  
PARLE-T-  
ON

CAPSULE 2

2

ANALYSER  
ENSEMBLE

CAPSULE 3

3

AGIR  
ENSEMBLE

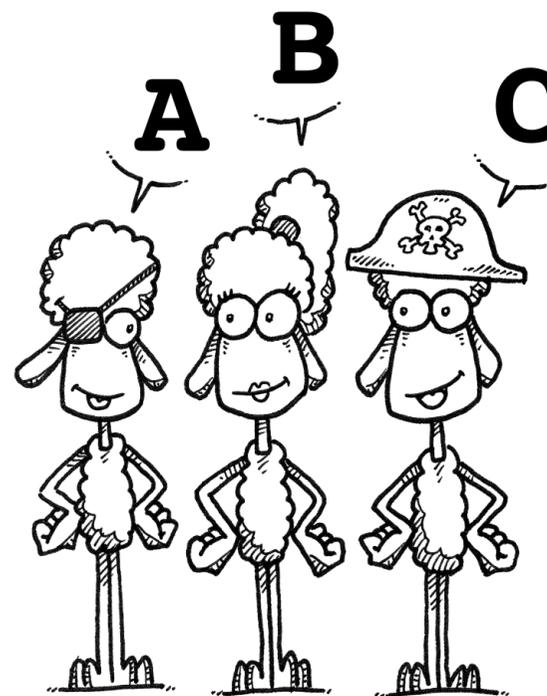
# REPRÉSENTATIONS



30 mn



**PHOTOLANGAGE**



**ABÉCÉDAIRE**

CAPSULE 1



DE QUOI  
PARLE-T-ON

CAPSULE 2



ANALYSER  
ENSEMBLE

CAPSULE 3



AGIR  
ENSEMBLE

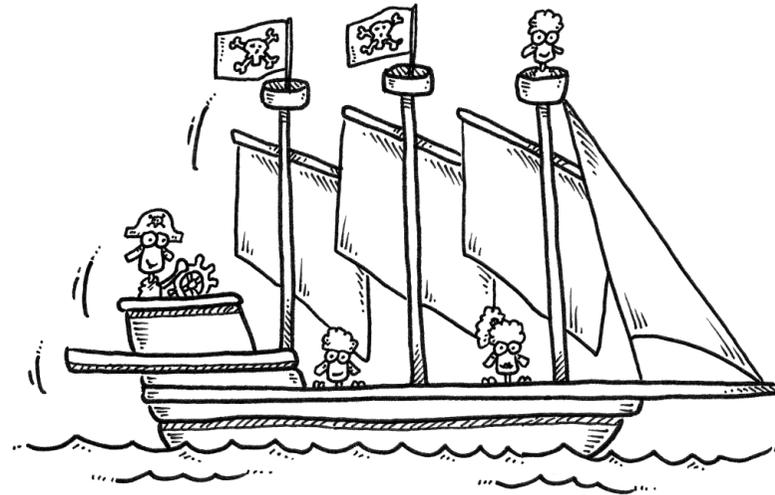
# ANALYSER ENSEMBLE



40 mn



## SAYNÈTES



## SPEEDBOAT

# AGIR ENSEMBLE



30 mn

CAPSULE 1



DE QUOI  
PARLE-T-ON

CAPSULE 2



ANALYSER  
ENSEMBLE

CAPSULE 3



AGIR  
ENSEMBLE



**4. Quel lien avec la certification?  
Quelles perspectives ?**

# Conclusion

- Outil ludique « clé en mains » visant à améliorer la performance et l'efficacité de l'équipe en élaborant un plan d'action autour de la thématique du leadership
- Outil d'amélioration de la qualité et de la sécurité en équipe
- 2h / équipe
- Applicable à toutes les équipes de soins, tous les secteurs (à adapter)

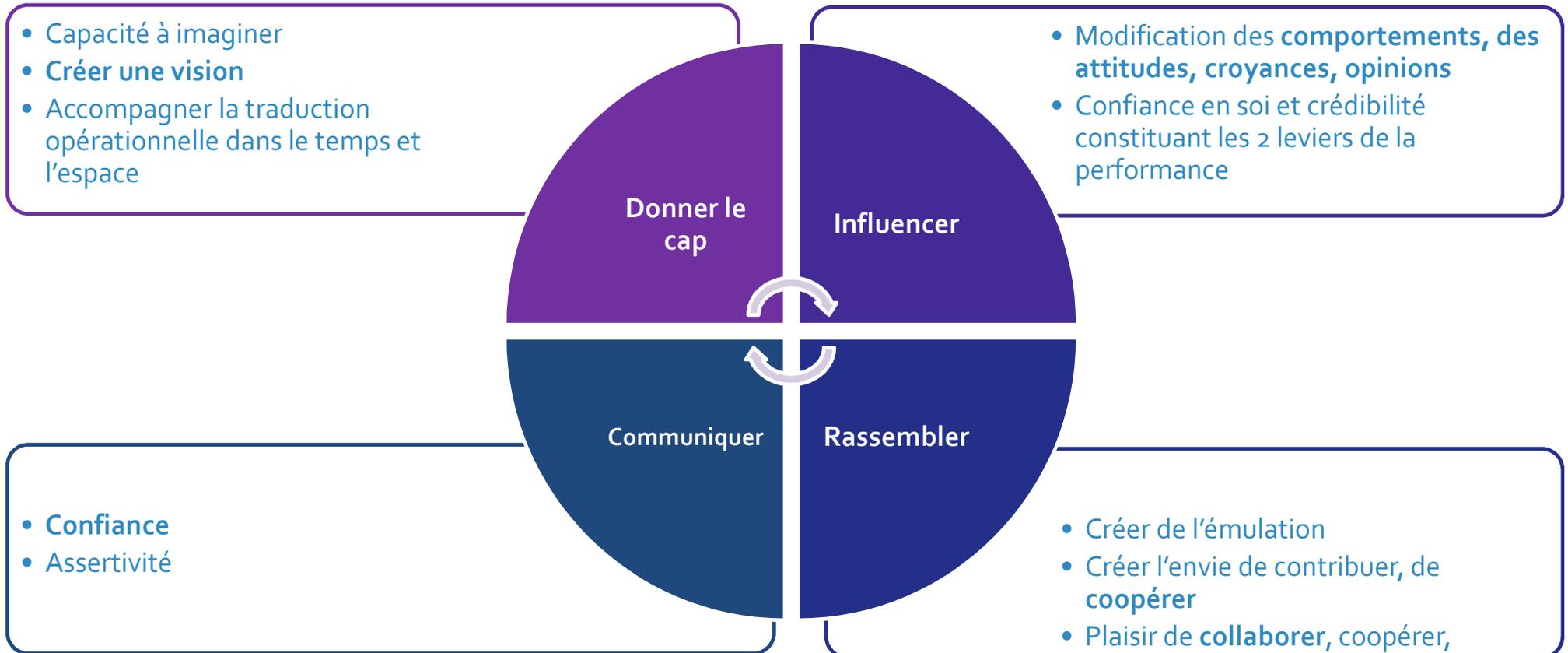
# Ce que l'outil permet d'améliorer....



- Partager l'objectif
- Définir un cadre commun
- Charisme
- Exemplarité : fait ce qu'il dit
- Transparence : dit ce qu'il fait
- Humilité et vulnérabilité
- Ecouter ses collaborateurs
- Instaurer une culture de feedback
- Être reconnaissant
- ....

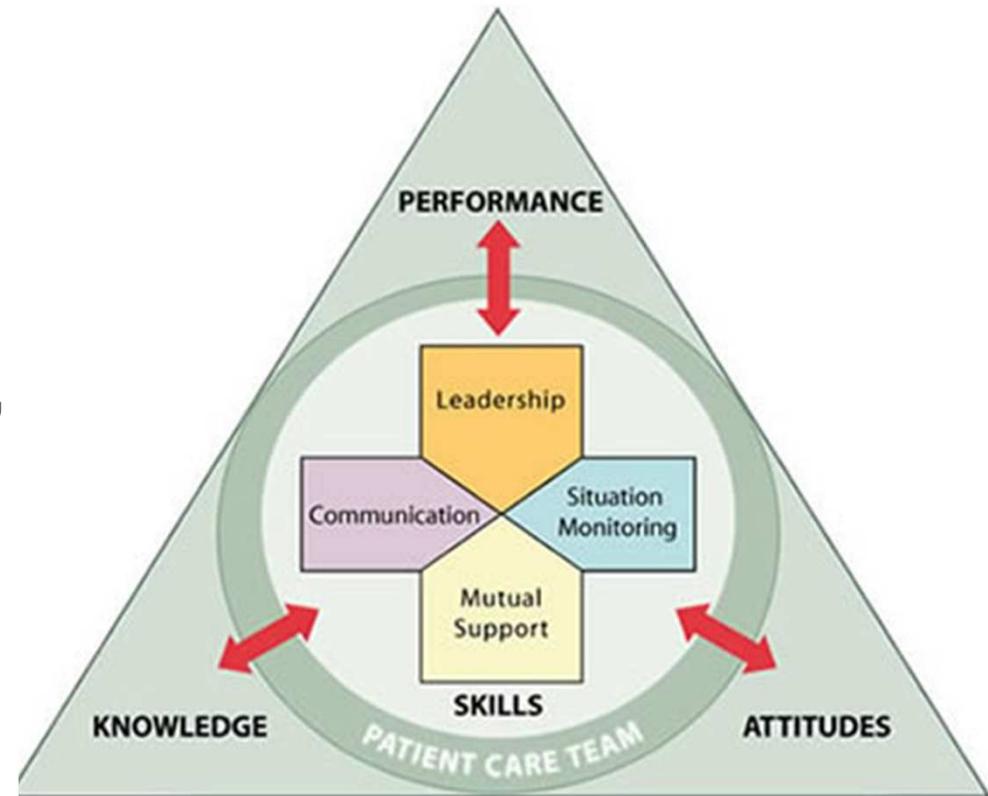
# Fédérer pour améliorer la dynamique d'équipe

Se positionner en tant que Leader pour fédérer : (schéma de A. DULUC, CEGOS)



# Conclusion

- La qualité du travail en équipe impacte la sécurité du patient
- Nécessité d'améliorer le travail en équipe, les compétences non techniques



**Impacts + sur la sécurité du patient et des professionnels et la QVT**

# Le leadership dans la certification

## Objectif 3.3 : La gouvernance fait preuve de leadership

Le leadership est un concept. La définition qui fait le plus consensus est issue d'un des ouvrages les plus utilisés à l'international dans l'enseignement du leadership (Peter G. Northouse, *Leadership – Theory and practice*) : « Le leadership est le processus par lequel une personne influence un groupe de personnes pour atteindre un objectif commun ». C'est en fait un **mécanisme de fonctionnement du groupe**. On ne parle pas tant du leader (la personne qui prend le leadership) que de ce qui se passe au sein d'un groupe. **La gouvernance de l'établissement doit faire preuve de leadership, c'est-à-dire la capacité à conduire les collectifs professionnels dans le but d'atteindre certains objectifs** dont celui, prioritaire, de développement d'une culture de la sécurité et de l'amélioration de la qualité.

# Le leadership dans la certification

- Critère 3.3-01 La gouvernance fonde son management sur la qualité et la sécurité des soins
- Critère 3.3-02 L'établissement soutient une culture de sécurité des soins
- Critère 3.3-03 La gouvernance pilote l'adéquation entre les ressources humaines disponibles et la qualité et la sécurité des prises en charge
- Critère 3.3-04 Les responsables d'équipe bénéficient de formations ou de coaching en management

**Audit système « leadership »**

# Le leadership dans la certification

Objectif 3.4 : L'établissement favorise le travail en équipe et le développement des compétences

Des équipes impliquées, compétentes et habilitées sont essentielles pour améliorer la capacité de l'organisation à répondre à ses missions et ses enjeux. Leur implication crée un climat propice à l'adaptation permanente et réactive des organisations et des pratiques, la recherche de solutions nouvelles et innovantes au bénéfice des patients, des professionnels et de l'établissement. **Les équipes disposent d'orientations claires.** Elles ont été parties prenantes de leur définition et assurent la responsabilité de leur mise en œuvre **sur la base d'objectifs partagés.**

# Le leadership dans la certification

- Critère 3.4-01 La gouvernance impulse et soutient le travail en équipe
- Critère 3.4-02 La gouvernance impulse et soutien des démarches spécifiques d'amélioration du travail en équipe
- Critère 3.4-03 Les connaissances et les compétences individuelles et collectives des équipes sont assurées

**Audit système « QVT et travail en équipe »**

# Fiche pédagogique



## Évaluation de la gestion du leadership, des équipes et de la qualité de vie au travail selon le référentiel de certification

### Le leadership

- « Le leadership est le processus par lequel une personne influence un groupe de personnes pour atteindre un objectif commun ». Peter G. Northouse, *Leadership – Theory and practice*
- C'est un mécanisme de fonctionnement du groupe. On ne parle pas tant du leader que de ce qui se passe au sein d'un groupe.

### L'équipe

- Pour la Haute Autorité de Santé, « l'équipe est un groupe de professionnels qui s'engagent à travailler ensemble autour d'un projet commun centré sur le patient. L'équipe se compose de professionnels avec des compétences complémentaires dont le patient a besoin ».
- L'équipe est le meilleur « angle d'attaque » pour décliner sur le terrain la politique qualité-sécurité des soins de l'établissement.

### La qualité de vie au travail (QVT)

- « La démarche d'amélioration de la qualité de vie au travail regroupe toutes les actions permettant d'améliorer les conditions d'exercice du travail résultant notamment des modalités de mise en œuvre de l'organisation du travail, favorisant ainsi le sens donné à celui-ci, donc d'accroître la performance collective de l'entreprise et sa compétitivité, par l'engagement de chacun de ses acteurs.
- Autrement dit, la QVT désigne et regroupe sous un même intitulé les actions qui permettent de concilier à la fois l'amélioration des conditions de travail pour les salariés et la performance globale des entreprises, d'autant plus quand leurs organisations se transforment. »
- Accord national Interprofessionnel du 19 Juin 2013 « Qualité de vie au travail »

### Enjeux nationaux

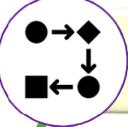
- Mettre en place des méthodes de management favorables à la QVT, et notamment renforcer l'écoute et le sens donné au travail.
- Développer, soutenir le travail en équipe et valoriser l'engagement, l'expression et l'initiative des équipes médicales et soignantes.
- Accompagner les professionnels dans l'évolution des organisations afin d'améliorer la qualité de vie au travail en recourant à des démarches spécifiques d'amélioration du travail en équipe.
- Améliorer l'environnement et les conditions de travail des professionnels au quotidien, y compris leur sécurité d'exercice.

♦♦♦

## L'articulation de ces 3 thèmes s'est imposée compte-tenu de leurs liens



# Conclusion

-  -Un engagement de l'équipe managériale
-  Soutien et exemplarité des managers
-  -Une implication de tous les acteurs
-  Une combinaison d'actions
-  Du temps !

# Vos questions

