

## **1. Introduction**

La présente unité traite des compétences qui permettront à l'éducateur clinicien (EC) de diriger des équipes à vocation éducative. Les compétences en leadership sont essentielles à l'élaboration de nouveaux programmes d'études, à l'intégration d'activités éducatives dans la structure et la fonction des établissements et des systèmes universitaires, au mentorat de collègues ainsi qu'à la négociation et la gestion de conflits. La présente unité fournira à l'éducateur clinicien le cadre théorique et les compétences pratiques dont il aura besoin pour mettre en œuvre les activités prévues dans d'autres unités.

## **2. Unités préalables**

- Connaissances fondamentales en éducation : Partie 1

Bien qu'il n'y ait pas d'autres unités préalables, la présente unité pourrait être plus utile vers le milieu ou la fin du programme de diplôme, lorsque les concepts des unités obligatoires et l'expérience à titre d'éducateur seront bien ancrés.

## **3. Compétences présentées dans cette unité**

L'éducateur clinicien doit pouvoir :

1. expliquer sa propre philosophie de leadership;
2. mener une équipe vers la réalisation d'un projet de formation.

## **4. Objectifs d'apprentissage**

Après avoir terminé cette unité, l'éducateur clinicien pourra :

### **1. Démontrer qu'il a compris la théorie et le contexte associés au leadership, soit :**

- décrire les aptitudes et les caractéristiques propres aux leaders efficaces en éducation;
- analyser son propre style et ses aptitudes en leadership;
- décrire la structure organisationnelle et la fonction des systèmes d'éducation médicale dans les milieux universitaires (régionaux ou nationaux) et cliniques.

### **2. Démontrer de saines pratiques intrapersonnelles, soit :**

- préparer une liste d'objectifs personnels et professionnels ainsi qu'une vision en matière de leadership;
- mettre en pratique des outils de gestion du temps afin que le temps consacré aux tâches corresponde aux valeurs personnelles.

### **3. Démontrer de saines pratiques interpersonnelles, soit :**

- mettre en application (en théorie ou en pratique) un cadre pour gérer les conflits dans un milieu éducatif;
- déterminer les aptitudes requises pour être un mentor efficace.

#### 4. Démontrer de saines pratiques quant à l'organisation et aux systèmes, soit :

- diriger une équipe dans le but de réaliser un projet;
- mettre en application (en théorie ou en pratique) un cadre qui contribuera au changement dans un programme éducatif;
- décrire les étapes de la planification stratégique en éducation médicale.

## 5. Références

### Articles

Aschenbrener CA, Siders CT. Part 2, Conflict management. Managing low-to-mid intensity conflict in the health care setting. *Physician Exec.* 1999; 25(5):44–7.

Berwick DM. Disseminating innovations in health care. *JAMA.* 2003; 289(15):1969–75.

Drucker PF. Managing oneself. *Harv Bus Rev.* 1999; 77(2):64–74

Goleman D. Leadership that gets results. *Harv Bus Rev.* 2000 (78(2):78–90.

Gratton L, Erickson TJ. 8 ways to build collaborative teams. *Harv Bus Rev.* 2007; 85(11):100–9, 153.

Kotter JP. What leaders really do. *Harv Bus Rev.* 2001; 79(11):85–96.

Lieff S, Albert M. 2012. What do we do? Practices and learning strategies of medical education leaders. *Med Teach* 2012; 34(4):312–9.

Siders CT, Aschenbrener CA. Conflict management, Part 1. Conflict management checklist: a diagnostic tool for assessing conflict in organizations. *Physician Exec.* 1999; 25(4):32–7.

Souba WW. Academic medicine and the search for meaning and purpose. *Acad Med.* 2002; 77(2):139–44.

Sull DN, Houlder D. Do your commitments match your convictions? *Harv Bus Rev.* 2005; Jan 82–91.

Yuki G, A Gordon A, Taber T. A hierarchical taxonomy of leadership behaviour: integrating a half century of behaviour research. *J Leadersh Org Stud.* 2002; 9(1):15–32.

### Livres

Covey SR. *The 7 habits of highly effective people.* New York: Free Press; 2004.

Fisher R, Ury W. *Getting to yes: negotiating agreement without giving in.* New York: Penguin Books; 1991.

Goleman D, Boyatzis RE, McKee A. *Primal leadership: learning to lead with emotional intelligence.* Boston (MA): Harvard Business School Press; 2004.

Kotter JP. *Leading change.* Boston (MA): Harvard Business School Press; 1996.

Kouzes JM, Posner BZ. *The leadership challenge.* San Francisco (CA): Jossey-Bass; 2002.

## Chapitres de livres

Bland CJ, Wersal L. Effective leadership for curricular change. In: Norman GR, van der Vleuten CPM, Newble DI, editors. *International handbook of research in medical education*. Dordrecht: Kluwer Academic Publishers; 2002. p. 969–79.

McKimm J, Swanwick T. Educational leadership. In: Swanwick T, McKimm J, editors. *ABC of clinical leadership*. Chichester (UK): Wiley-Blackwell/BMJ Books; 2011. p. 38–43.

## Ressources en ligne

Eikenberry K. Developing a team charter. [www.sideroad.com/Team\\_Building/developing-team-charter.html](http://www.sideroad.com/Team_Building/developing-team-charter.html)

Pausch R. Time management. Carnegie Mellon online. [www.youtube.com/watch?v=oTugjssqOTO](http://www.youtube.com/watch?v=oTugjssqOTO)

## 6. Activités d'apprentissage

### Théoriques

- Le candidat doit se livrer à une activité structurée et formalisée ou à une série d'activités en rapport avec les objectifs d'apprentissage précités. La ou les activités doivent comprendre des interactions avec d'autres apprenants et enseignants, et renforcer la participation dans l'enseignement du matériel. La ou les activités d'apprentissage peuvent comprendre des ateliers, des cours, des programmes d'apprentissage en ligne ou d'autres activités associées à un programme de perfectionnement du corps professoral, une association nationale de spécialistes ou une conférence sur l'éducation, ou d'un cours indépendant, comme un cours de l'Institut canadien de leadership en éducation médicale (ICLEM) ou de l'Institut de gestion médicale (Association médicale canadienne). Les activités d'apprentissage doivent être approuvées au préalable par le programme de DCC-EC. En vue de normaliser la portée des activités d'apprentissage requises au sein des programmes de DCC-EC, on exige habituellement six heures de formation formelle.
- Dresser son propre inventaire du leadership.

### Pratiques

Le candidat doit :

- diriger une équipe dans le but de réaliser un projet de formation et décrire comment il a intégré la théorie du leadership, l'efficacité personnelle, la gestion du temps, la planification stratégique, la gestion du changement, la négociation, la gestion des conflits, etc. à cette activité.
- établir une relation formelle avec au moins un mentor et commenter à ce sujet.

## 7. Évaluation

### Formative

Pendant qu'ils suivent cette unité, les candidats doivent rencontrer leur conseiller d'unité régulièrement (au moins quatre rencontres de 30 minutes chacune) afin de :

- discuter et recevoir des commentaires au sujet de leur compréhension des principaux aspects du leadership en éducation;
- vérifier leurs progrès en vue de l'atteinte des objectifs d'apprentissage de cette unité;
- surveiller les progrès réalisés dans les activités d'apprentissage pratiques.

Ces interactions et leurs résultats doivent être documentés (dans le rapport final de l'unité).

### Sommative

Les candidats doivent soumettre les documents électroniques suivants au moyen de leur portfolio électronique :

- preuve de la réussite des activités d'apprentissage théoriques;
- documents attestant que le candidat a dressé son propre inventaire du leadership;
- une production écrite ou un rapport multimédia sur la philosophie du leadership du candidat et son lien avec les défis associés à la direction d'une équipe, la façon dont le candidat négocie une solution à un conflit réel ou théorique et la façon dont le candidat gère son temps. Cette réflexion ne requiert pas les références habituellement exigées dans les travaux universitaires, mais le candidat doit citer les théories ou les cadres qu'il a utilisés. Le document doit démontrer l'interaction entre le candidat et le conseiller d'unité, p. ex., une réponse documentée du conseiller d'unité et la réplique du candidat;
- un rapport sommatif de l'équipe rédigé par le candidat reflétant les commentaires des membres de l'équipe;
- une lettre d'un mentor confirmant qu'une relation formelle a été établie;
- un rapport final de l'unité : rapport narratif rédigé par le conseiller d'unité à partir du modèle prescrit confirmant que le candidat a réussi l'unité.

## 8. Critères de sélection du conseiller d'unité

Études : aucun critère.

Expérience : au moins une année d'expérience dans un rôle de leadership (le conseiller ne doit pas nécessairement être médecin).

Le programme de DCC-EC doit évaluer la justesse de la sélection du conseiller d'unité du candidat et soumettre le certificat pertinent.

## 9. Type d'unité

Formation facultative.

**Comment citer ce document en référence** : Sherbino J, Snell L. Plan de cours du diplôme d'éducateur clinicien : Leadership en éducation. Version 1.0.; 4 févr. 2013. Collège royal des médecins et chirurgiens du Canada, Ottawa, 2013.