



TeamSTEPPS®
Team Strategies & Tools to Enhance Performance & Patient Safety

Leadership d'équipe Module 2



Traduction réalisée par :



1

TeamSTEPPS®
Team Strategies & Tools to Enhance Performance & Patient Safety



Comprendre les équipes et leur structure



2

TeamSTEPPS®

Objectifs : Structure de l'équipe

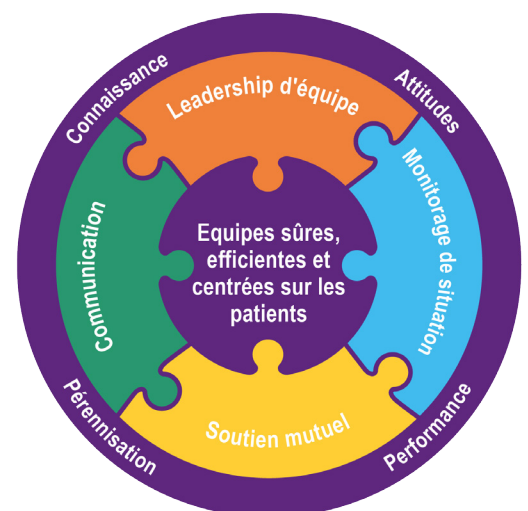
Leadership d'équipe

- Comprendre les avantages du travail en équipe et d'une structure d'équipe claire.
- Définir une « équipe ».
- Identifier les rôles des patients et de leur famille au sein de l'équipe de soins.
- Décrire les éléments et la composition d'une organisation ayant plusieurs équipes (Système multi-équipes - SME).

Structure de l'équipe

Leadership d'équipe

- Le travail d'équipe ne peut avoir lieu en l'absence d'une équipe clairement définie.
- La compréhension de la structure d'une équipe et de l'interaction entre plusieurs équipes est essentielle pour la planification de la mise en œuvre.



Qu'est-ce qui définit une équipe ?

Leadership
d'équipe

- Il s'agit de deux ou plusieurs personnes qui interagissent dynamiquement, en interdépendance avec la capacité de s'adapter, visant à la réalisation d'un objectif commun et reconnu ; en ayant des rôles ou des fonctions spécifiques, ainsi qu'une participation limitée dans le temps.
- Les équipes peuvent être :
 - En personne ou virtuelles
 - Temporaires ou permanentes
 - Sujettes à des changements fréquents en raison de l'emploi du temps et des affectations du personnel.

Exercice « équipe »

Leadership
d'équipe

- Identifiez un type de patient que vous prenez en soins fréquemment.
- Dressez la liste de toutes les personnes (noms ou fonctions) qui contribuent directement ou indirectement à la prise en soins de ce patient.
- Font-ils tous partie d'une même équipe ou d'équipes distinctes ?
- Discussion en plénière.



Partenariat avec le patient

Leadership d'équipe

- Les patients sont membres de l'équipe de soins principale ; un membre de la famille ou un proche-aidant peut également en faire partie.
- Stratégies pour impliquer les patients dans leurs soins :
 - Inclure le patient lors des visites à son chevet
 - Effectuer des transmissions au chevet du patient
 - Mettre à la disposition du patient des outils lui facilitant la communication avec l'équipe soignante (numéros de téléphone, courrier électronique, portail pour les patients, etc.)
 - Impliquer le patient dans des comités ou groupes de travail.
 - Rechercher la participation active du patient

Comment favoriser l'implication du patient et de sa famille ?

Leadership d'équipe

- Voir le patient et sa famille comme des partenaires précieux et actifs en matière de soins :
 - Ecouter le patient et sa famille
 - Évaluer le degré d'implication désiré du patient
 - S'enquérir des inquiétudes du patient
 - Utiliser un langage adapté
 - Permettre au patient et à sa famille de poser des questions
 - Traiter le patient et sa famille comme des personnes distinctes, avec des informations, des préférences et des préoccupations différentes.
 - Leur donner accès aux informations pertinentes (p. ex. via un portail destiné aux patients).

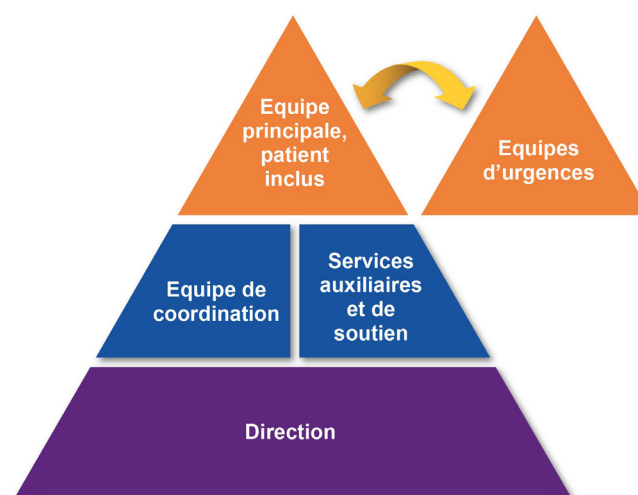
Les patients et aidants familiaux peuvent s'impliquer au sein de l'équipe grâce à :

Leadership d'équipe

- Des informations précises sur leurs soins.
- Co-construction du plan de soins (p. ex. prise de médicaments, prise de rendez-vous et présence à ces rendez-vous).
- Questionnements et préoccupations exprimés concernant les soins qui leur sont prodigués.
- Surveillance et partage des changements dans l'état de santé du patient.
- Coordination et communication avec les autres membres de la famille.
- Reconnaissance du travail des autres membres de l'équipe.

Système multi-équipes (SME) pour les soins aux patients

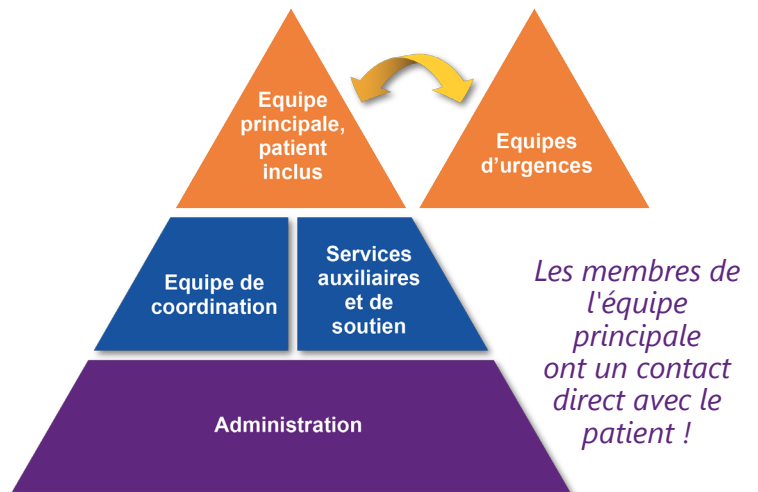
Leadership d'équipe



Une équipe principale c'est...

Leadership
d'équipe

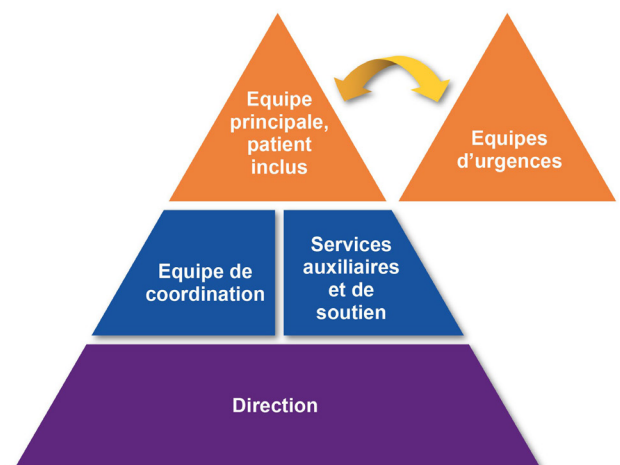
- Un groupe de prestataires de soins, dépendant les uns des autres, pour gérer plusieurs patients leur ayant été affectés, de la prise en charge à la sortie.



Une équipe d'urgence c'est...

Leadership
d'équipe

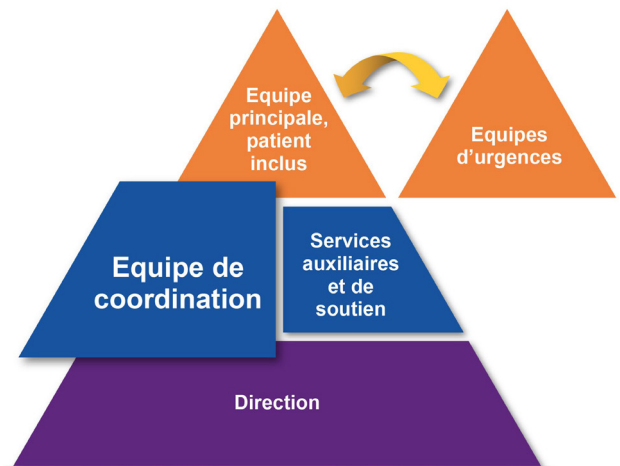
- Une équipe temporaire formée lors d'événements urgents ou spécifiques et composée de membres de différentes équipes.



Une équipe de coordination c'est...

Leadership d'équipe

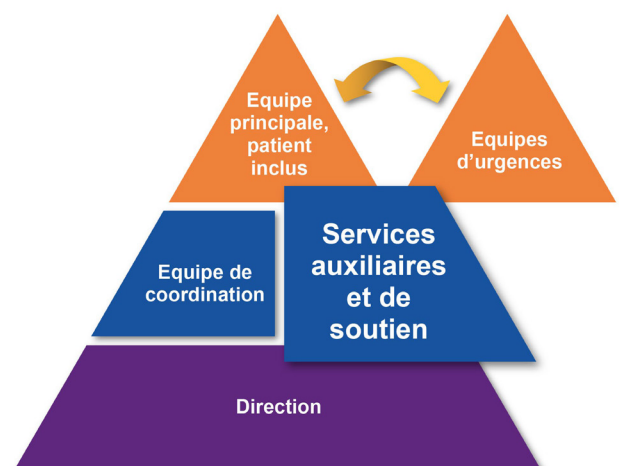
- Une équipe comprenant les professionnels du secteur de soins, responsables de la gestion de l'environnement opérationnel, dont le but est de soutenir l'équipe principale.



Services auxiliaires et de soutien

Leadership d'équipe

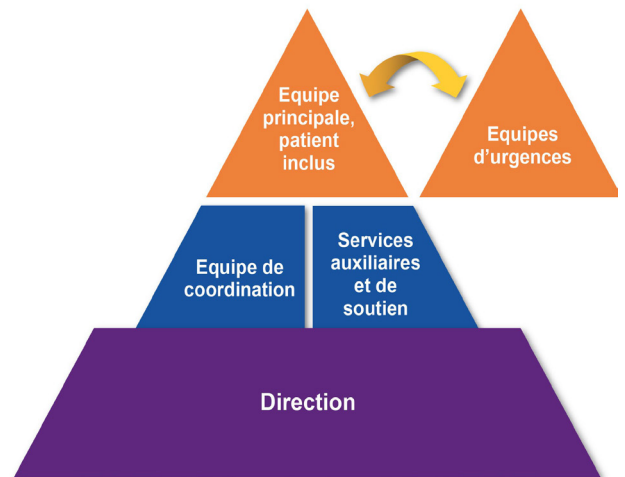
- Les services auxiliaires prodiguent des soins directs, spécifiques et temporaires aux patients.
- Les services de soutien accomplissent des tâches indirectes, en lien avec le service, permettant d'optimiser le vécu des soins médicaux par les patients et leur famille.



Le rôle de la direction est de...

Leadership d'équipe

- Définir et diffuser une vision
- Établir des règles et fixer les attentes vis-à-vis du personnel en matière de travail d'équipe
- Assister et encourager le personnel pendant la période de mise en pratique et de transition
- Rendre les équipes responsables de leurs performances
- Définir la culture de l'organisation



Vidéo sur la structure de l'équipe

Leadership d'équipe



Discussion sur la structure de l'équipe

Leadership d'équipe

- Quels types d'équipes ont été impliqués dans le scénario ?
- Où se sont produites les ruptures entre les équipes de ce système multi-équipes ?
- Qu'est-ce que les personnes impliquées dans ce scénario auraient pu faire différemment pour obtenir un meilleur résultat ?

Exercice de mise en œuvre de TeamSTEPPS

Leadership d'équipe

1. Qui sont les membres de l'équipe confrontés à un problème de travail d'équipe ?
2. Quelle(s) équipe(s) de votre système multi-équipes rencontre(nt) le problème de travail d'équipe ? Quelle(s) équipe(s) interagit (interagissent) ou est (sont) affectée(s) par la (les) équipe(s) qui rencontre(nt) ce problème ?



TeamSTEPPS®
Team Strategies & Tools to Enhance Performance & Patient Safety



Conduire des équipes



19

TeamSTEPPS®

Exercice : Leadership

Leadership
d'équipe

Instructions :

- Commencez par choisir un responsable et quelqu'un qui prend note pour votre groupe.
- Listez :
 - Quelles sont les caractéristiques d'un leader efficace ?
 - Qu'est-ce qui rend un leader inefficace ?
- Retour en plénière.



20

TeamSTEPPS®

Objectifs d'apprentissage

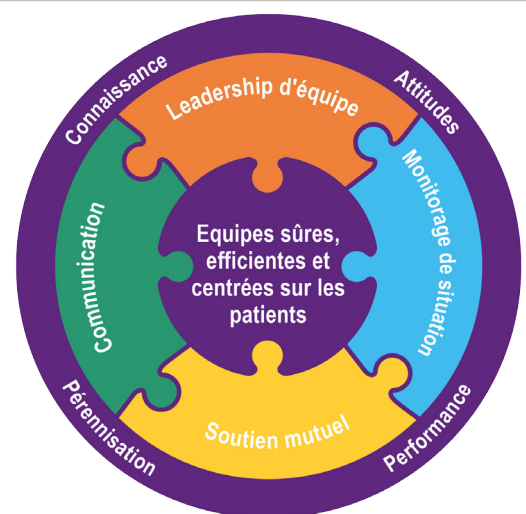
Leadership d'équipe

- Décrire la manière dont le leadership affecte les processus et les résultats d'une équipe
- Identifier plusieurs types de leaders
- Décrire les activités et stratégies nécessaires pour conduire avec succès des équipes.
- Décrire les outils permettant de conduire une équipe
- Utiliser les outils au cours de situations cliniques

Le leadership

Leadership d'équipe

- Assure que le patient reste au centre de toutes les décisions de l'équipe.
- Favorise le cadre nécessaire au travail d'équipe
- Assure qu'un plan est communiqué, revu et mis à jour
- Est facilité par la communication, un monitoring continu de la situation et est favorisé par un environnement de soutien mutuel



Types de leaders

Leadership d'équipe

- **Le leader désigné** : la personne désignée pour mener et organiser l'équipe, en fixer les objectifs de manière précise et y faciliter la communication et la coopération
- **Le leader situationnel** : tout membre de l'équipe ayant la capacité de gérer la situation

Leader efficace

Leadership d'équipe

- Veille à ce que les besoins et les préférences du patient soient compris et classés par ordre de priorité.
- Définit le plan, distribue les rôles, le fait connaître, veille à son exécution et le modifie si nécessaire
- Vérifie la performance de l'équipe
- Établit des « règles de conduite »
- Gère et affecte les ressources efficacement
- Donne un feedback sur les tâches confiées et la progression vers le but à atteindre
- Facilite le partage d'informations
- Encourage les membres d'une équipe à s'entraider
- Facilite la résolution de conflits
- Montre l'exemple en matière de travail d'équipe

Définition du plan

Leadership d'équipe

- Au moment de l'élaboration d'un plan, le leader doit prendre en compte :
 - **Le patient** : Quels sont les besoins du patient et comment l'équipe peut-elle y répondre au mieux ?
 - **Le temps** : Combien de temps avons-nous pour accomplir toutes les tâches et activités requises ?
 - **Les personnes** : Est-ce que le personnel disponible possède les connaissances et compétences nécessaires pour accomplir son rôle ?
 - **L'équipement** : L'équipement nécessaire est-il disponible et en état de marche ?
 - **Les informations** : L'ensemble des informations nécessaires ont-elles été réunies et vérifiées ?

Étude de cas : discussion

Leadership d'équipe

- Après avoir participé à la formation de formateurs TeamSTEPPS, le médecin cadre d'un service d'urgence voudrait que les réanimations soient gérées de manière plus efficace.
- Actuellement, lorsque l'alerte est donnée pour indiquer l'arrivée imminente d'un patient grièvement blessé, il arrive que plus de personnel que nécessaire se présente dans le box, que l'équipement nécessaire fasse défaut ou ne fonctionne pas correctement et que le médecin en charge ne vienne qu'au moment où les services médicaux d'urgence amènent le patient.
- Le nouveau formateur constate que ces pratiques sèment la confusion, entraînent la désorganisation, mettent le patient en danger et causent une perte de temps précieux.
- Comment les principes d'un leadership efficace et de planification peuvent-ils guider les actions ?

Confier des tâches et des responsabilités

Leadership d'équipe

- Déterminer les tâches et rôles à confier.
- Déterminer les rôles à remplir et confier les tâches de manière appropriée.
- Annoncer clairement ce que les membres de l'équipe sont censés faire.
- Demander un feedback.

Faire connaître le plan : le briefing

Leadership d'équipe

- Un briefing est une stratégie efficace pour faire connaître un plan
- Le briefing doit aider à :
 - Former une équipe
 - Définir les rôles et responsabilités dans l'équipe
 - Instaurer un climat de travail et fixer des objectifs
 - Impliquer l'équipe dans la planification à court et à moyen terme



- Comment la vidéo illustre-t-elle chaque phase d'un briefing ?
- Quels sont les éléments d'un briefing les plus souvent omis dans vos équipes ?

Check-list du briefing

Leadership
d'équipe



Check-list du briefing

- ✓ Qui est membre de l'équipe (quelle est sa compétence) ?
- ✓ Est-ce que chacun a bien compris et est d'accord avec les objectifs ?
- ✓ Les responsabilités et les rôles sont-ils clairement identifiés ?
- ✓ Quel est le plan ?
- ✓ Quelle est la disponibilité du personnel et des partenaires de soins durant les prochaines heures ?
- ✓ La répartition des tâches est-elle équitable ?
- ✓ Quelles sont les ressources disponibles ?
- ✓ Qu'est-ce qui est important pour vous dans le cadre de ce briefing ?

Exercice : Briefing

Leadership
d'équipe

Instructions :

1. Dans votre groupe, identifiez une équipe de soins à laquelle tous les membres du groupe peuvent s'identifier.
2. Pour cette équipe, identifiez quand, pourquoi et où les briefings peuvent être menés. Listez qui doit conduire le briefing et qui doit y participer.
3. Énumérez jusqu'à quatre éléments que vous incluriez dans une check-list pour ce briefing.
4. Discutez des résultats auxquels vous vous attendez après un briefing.
5. Retour en plénière.



Surveiller et modifier le plan : la concertation

Leadership d'équipe

- Résoudre des problèmes

- Déclencher des séances ad hoc de mise au point pour garder la conscience de la situation.
- Discuter des problèmes cruciaux et événements naissants.
- Anticiper les résultats et les alternatives éventuelles
- Répartir les ressources
- Faire part de ses inquiétudes
- Inclure le patient



- Comment la vidéo illustre-t-elle l'utilisation efficace d'une concertation ?
- Que faudrait-il faire pour rendre cette concertation plus efficace ?

Passer en revue la performance de l'équipe : le débriefing

Leadership d'équipe

- Le débriefing favorise l'amélioration des processus

- Échange informel et bref d'informations et sessions de feedbacks
- Après un événement ou une période de travail
- Conçu pour améliorer les compétences en matière de travail d'équipe
- Conçu pour améliorer les résultats
 - Récit précis des événements clés
 - Analyse de la raison pour laquelle l'événement s'est produit
 - Discussion des leçons apprises et renforcement des succès
 - Plan revu afin d'intégrer les leçons apprises



Check-list du débriefing	
✓	La communication a-t-elle été efficace ?
✓	Les rôles et responsabilités de chacun étaient-ils clairs et bien compris ?
✓	Le monitoring de la situation a-t-il été maintenu ?
✓	Les tâches étaient-elles réparties de manière équitable ?
✓	Avons-nous eu des demandes ou des offres de partage des tâches ?
✓	Avons-nous identifié des erreurs ? En avons-nous évitées ?
✓	Les ressources étaient suffisantes / disponibles ?
✓	Qu'est-ce qui a bien marché ?
✓	Quel élément concret pourrait-on améliorer pour la prochaine fois ?
✓	Que pourrait-on faire différemment la prochaine fois ?

Vidéo de débriefing

Leadership d'équipe



- Pourquoi est-il important de faire le point après les processus qui se sont bien déroulés et ceux qui ont échoué ?
- Qu'est-ce qui a rendu ce débriefing efficace et qu'est-ce qui aurait pu le rendre encore meilleur ?
- Que faudrait-il faire pour que les débriefings au sein de votre équipe soient efficaces ?

Faciliter la résolution de conflits

Leadership d'équipe

- Le leader efficace :
 - Facilite la résolution de conflits pour ne pas compromettre la sécurité des patients et la qualité des soins
 - N'admet pas que des problèmes entre personnes ou futilles affectent l'équipe
 - Aide les membres de l'équipe à utiliser les outils de résolution de conflits

Promouvoir et façonner le travail d'équipe

Leadership
d'équipe

- Le leader efficace favorise les comportements et compétences d'équipe souhaités, au travers :
 - Le partage ouvert de l'information.
 - L'exemple montré et le rappel efficace aux membres de l'équipe quant à l'adoption d'un comportement coopératif et l'usage des compétences prescrites
 - Un feedback constructif et opportun
 - L'animation de briefings, de concertations, de débriefings et de la résolution de conflits.
 - L'atténuation des conflits au sein de l'équipe.

Vidéo sur le leadership d'équipe

Leadership
d'équipe



- Quels outils et stratégies de leadership les docteurs Dean et Upton ont-ils utilisés ?
- Comment les infirmières ont-elles fait preuve de leadership ?

Résumé des outils et stratégies

Leadership d'équipe

OBSTACLES	OUTILS ET STRATÉGIES	RÉSULTATS
- Incohérence dans la composition de l'équipe - Manque de temps - Manque de partage d'informations - Hiérarchie - Attitude défensive - Opinion conventionnelle - Autosatisfaction - Diversité des styles de communication - Conflits - Manque de coordination et de suivi - Distractions - Fatigue et épuisement professionnel (burn-out) - Charge de travail - Interprétation erronée - Manque de clarté dans les rôles	- Communication • SCAR • Annonce à haute voix • Quittance de transmission • I-PASS • Teach-Back - Diriger une équipe • Briefing • Concertation • Débriefing - Monitoring croisé • STEP • I'M SAFE • Monitorage croisé • STAR - Soutien mutuel • Entraide • Déclaration affirmée • Règle des 2 challenges • SMS • DESC • Feedback constructif	- Représentation partagée - Adaptabilité - Esprit d'équipe - Confiance mutuelle - Prévention du burn-out - Sécurité psychologique - Performance d'équipe - Des soins sûrs, efficaces et centrés sur le patient

Exercice de mise en œuvre TeamSTEPPS

Leadership d'équipe

1. Qui est le leader désigné au sein de l'équipe qui est au centre de la mise en œuvre de TeamSTEPPS ?
2. Avez-vous des problèmes de travail en équipe que ce leader doit résoudre avec vous ?
3. Dans l'affirmative, quels sont les problèmes et les outils ou stratégies présentés dans ce module qui peuvent être utilisés pour les résoudre ?

