Identification des compétences managériales des infirmières chefs de proximité

Feedback multi source

à 360 degrés

Plan

1. Pourquoi les Infirmières chefs (ICS)?
2. Qu'évalue notre feedback à 360°?
3. Quels en sont les résultats?
4. Que proposons-nous?

1. pourquoi les infirmières chefs ?
...la proximité!

Développer des compétences en leadership

= *clé de succès pour retenir et satisfaire les infirmières*

1. Quelques faits marquants.

- 48,9% des infirmières ne se sentent **pas soutenues** dans leur travail par leur IC.
  - *Sans ce soutien, tout changement est perçu comme menaçant*
- 70% des employés appréhendent de parler en direct à leur chef
  - *43% **ne parlent pas** de problèmes professionnels avec leur IC alors qu'elles sont 84,2% à estimer important un feedback régulier (belimage 2002)*
- Limite du feedback hiérarchique
- Diminution des moments de dialogue

Plan

1. Pourquoi les Infirmières chefs (ICS)?
2. Qu'évalue notre feedback à 360°?
3. Quels en sont les résultats?
4. Que proposons-nous?

2. Qu'évalue le feedback à 360°?

Questionnaire **confidentiel** qui interroge des comportements observables afin de cibler les compétences managériales…

Pas en mesure de répondre 0	presque jamais 1	Parfois 2	Habituellement 3	presque toujours 4	toujours 5

	Comportement Actuel						Vos attentes					
	0	1	2	3	4	5	0	1	2	3	4	5
Interroge ses collaborateurs sur leurs attentes professionnelles	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
S'appuie sur les forces de ses collaborateurs	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
Prévoit du temps et de l'espace pour expérimenter le changement dans les nouvelles façons de travailler	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
Favorise l'intégration dans l'équipe des personnes les plus discrètes	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
Veille à jouer un rôle de porte-parole de son équipe	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
Se montre accessible	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
Choisit le moment adéquat pour s'entretenir avec ses divers collaborateurs	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
Implique les personnes dans la résolution des problèmes qui les concernent	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
Continue à se poser des questions sur sa façon d'agir	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
Responsabilise les membres de son équipe	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
Favorise la participation de chacun quelle que soit la position hiérarchique	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
Elabore les horaires pour réaliser le travail de manière optimale	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
Encourage les efforts fournis	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
Pratique une écoute attentive	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
Détecte rapidement une dégradation dans les relations entre les personnes de l'équipe	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
Est capable d'entendre le message « non-dit » derrière le message exprimé	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
Transmet régulièrement de nouvelles informations relatives à l'avenir de la profession	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
Fait en sorte que chacun se sente compétent	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐

2. Qu’est-ce qu’un feedback multisource(2)

…L’infirmière chef reçoit

du feedback sur ses 15

compétences de

- elle-même
- Son supérieur
- De pairs
- De subordonnés

2. Quelles sont les 15 compétences évaluées?

- Savoir constituer des équipes performantes
- Être doué pour la communication interpersonnelle
- Développer les compétences de ses subordonnés
- Être attentif à ses subordonnés
- Savoir motiver

- Savoir gérer les conflits
- Savoir organiser
- Maîtriser la résolution de problèmes
- Savoir communiquer la vision des buts principaux

- Avoir la maîtrise de soi
- Bien se connaître
- Faire preuve d'intégrité
- Être d'abord facile
- Faire preuve de courage managérial
- Être capable d'auto-développement

Plan

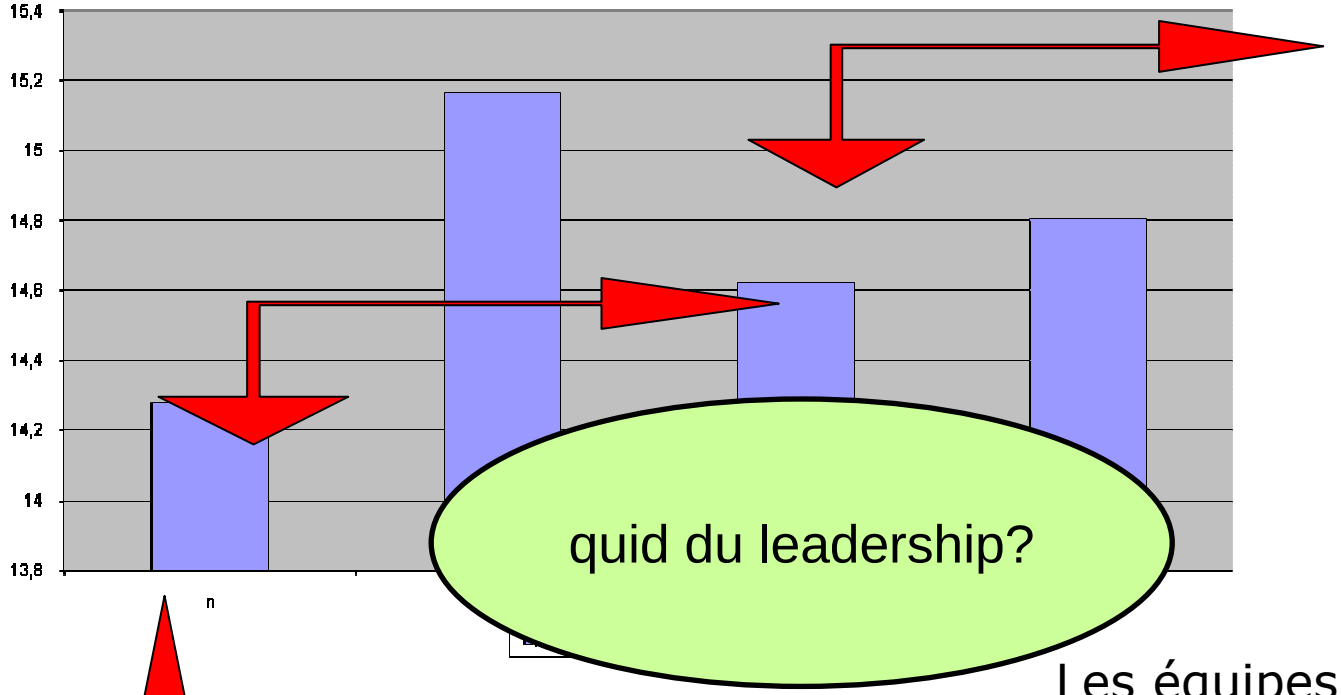
1. Pourquoi les Infirmières chefs (ICS)?
2. Qu'évalue notre feedback à 360°?
3. Quels en sont les résultats?
4. Que proposons-nous?

3. Quels sont-les résultats?

Nos ICS sont-elles des leaders?

Analyse auprès de 350 Infirmières Chefs de proximité

3.Nos ICS se sous-estiment.



Les écarts entre les ICS et les autres sont significativement différents pour toutes les compétences.

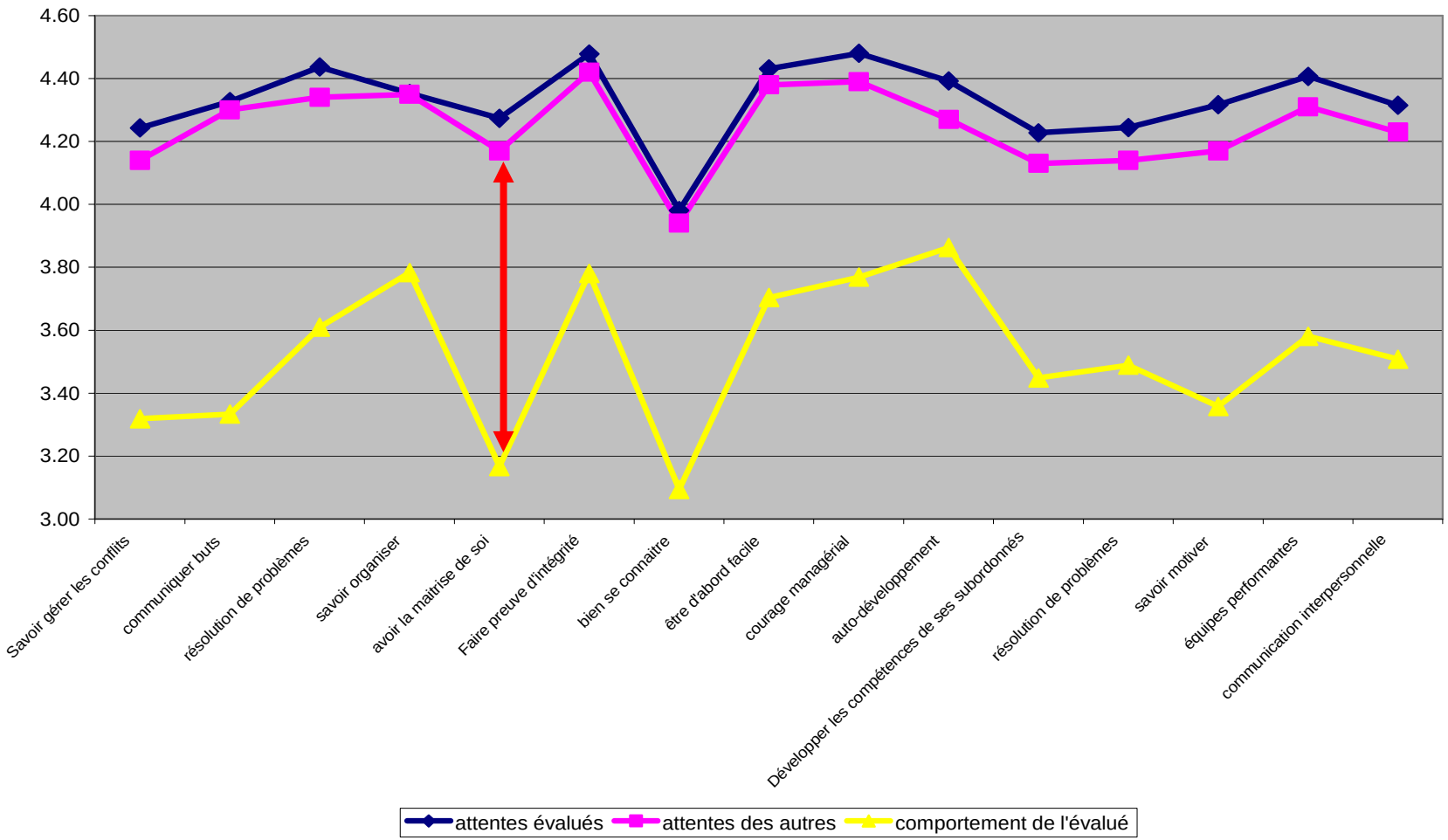
Les équipes sont plus **<u>satisfaites</u>** de leur chef et de leur job quand leur perception rencontre la perception du chef

Les personnes qui ont une image de soi bien accordée avec celle des autres sont des leaders plus **<u>efficaces</u>**.

3.Nos ICS se sous-estiment.

« C'est la première fois qu'on me demande de m'auto évaluer de façon aussi précise, je ne savais pas quel score identifier. »
« Il y a des compétences que j'ignorais que je devais avoir, maintenant je sais. »
« Je comprends pourquoi je ne suis pas assertive »
« Je ne savais pas que j'étais aussi bien considérée!

3.L’écart entre le comportement actuel et les attentes est significatif



Plan

1. Pourquoi les Infirmières chefs (ICS)?
2. Qu'évalue notre feedback à 360°?
3. Quels en sont les résultats?
4. Que proposons-nous?

4. Que proposons-nous?

- Développer une culture de formation continue.
- Construire un plan de développement professionnel basée sur :
  - des ateliers de formation
    - au management d'équipe
    - à la connaissance de soi
    - au leadership
  - des évaluations de compétences
  - des groupes de pairs pratiquant la réflexion-action
  - un coaching individuel

Et ce, à tous les niveaux de l'organigramme

Les forces et les faiblesses

Forces

- **Autodéveloppement**
- **Courage managérial**
- **Faire preuve d'intégrité**
- **Résolution problèmes**

Faiblesses

- **Bien se connaître**
- **Avoir la maitrise de soi**
- **Savoir gérer les conflits**
- **Communication interpersonnelle**

La relation avec le supérieur

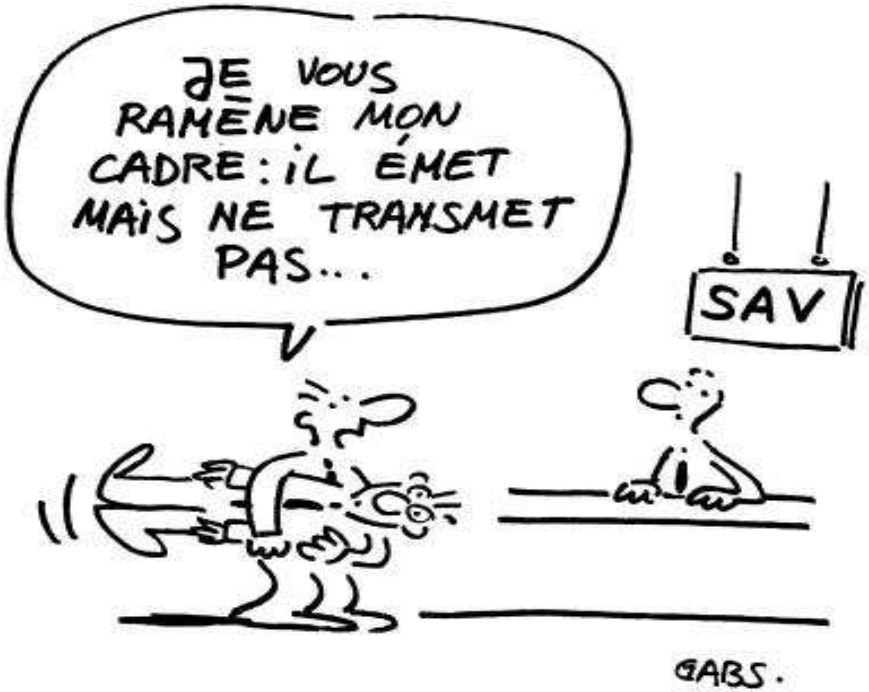
« Je ne suis pas là pour coacher mon cadre supérieur ! »
« Ne me demande pas de lui montrer mes résultats de 360°, je n'ai pas confiance en elle. »

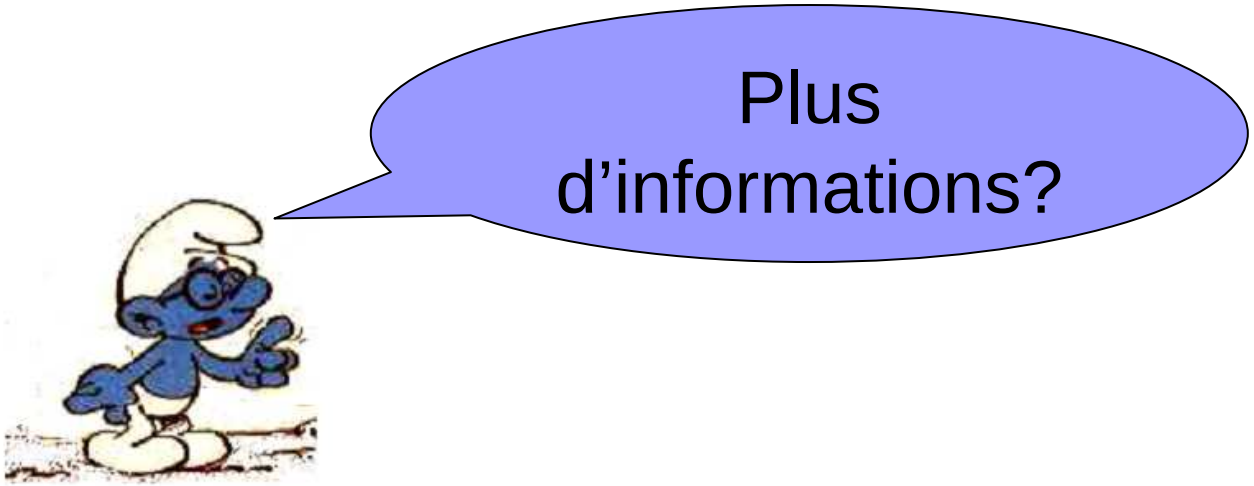
« Mon infirmier chef change, je ne sais plus que faire….. »

« Je suis désorientée car son questionnaire a soulevé chez moi de multiples questions sur mon propre management »

EN CONCLUSION…

La communication n'est rien sans suivi. Et vice versa.





Joelle.durbecq@uclouvain.be

Gaetane.martin@uclouvain.be