

Entretiens d'évaluation au cabinet médical

Marianne Schenk

Zentralvizepräsidentin Schweizerischer Verband Medizinischer PraxisAssistentinnen, Dornach

Avec les nouvelles possibilités de formation postgraduée pour les assistantes médicales et face à l'évolution des exigences imposées aux cabinets médicaux par le système de santé, la promotion du personnel travaillant dans les cabinets médicaux a acquis une pertinence nouvelle.

Introduction

Les entretiens professionnels constituent un critère de qualité en matière de gestion du personnel. L'état actuel du marché, avec un besoin croissant en assistantes médicales bien formées, représente un défi toujours plus grand pour les propriétaires de cabinet à un moment où le nombre des diplômes professionnels délivrés enregistre chaque année un déficit de 150 places rien qu'en Suisse alémanique. La concurrence entre employeurs est de plus en plus forte et des critères de qualité tels que le style de management et les conditions de travail sont désormais des critères de sélection décisifs pour les futurs employés. Le seul salaire ne détermine pas si des assistantes médicales bien formées acceptent ou non un poste. Les conditions de travail telles que les possibilités de promotion et d'évolution individuelle jouent un rôle toujours plus grand.

Lors de l'entretien d'évaluation des collaboratrices, il incombe aux supérieurs de détecter et révéler le potentiel d'évolution des collaboratrices, de déceler et mettre en exergue une diminution marquée de la performance d'un collaborateur, de stimuler les processus d'apprentissage et de mettre en place les conditions générales nécessaires à la mise en œuvre des nouvelles connaissances. Les entretiens d'évaluation ont lieu lorsque les circonstances l'exigent et en tout cas, de manière assez régulière. Il est de règle que, lors de l'entretien, les interlocuteurs se voient remettre des documents utiles afin de pouvoir suivre les directives et critères portant sur le bon fonctionnement de l'entreprise. Des instruments, destinés par ex. à mesurer les progrès individuels des assistantes médicales en formation postgraduée et en formation continue, sont disponibles depuis cette année. L'Association suisse des assistantes médicales (ASAM) accrédite les sémi-

naires de formation postgraduée et continue en attribuant des points de crédit, comme il est de coutume depuis longtemps et de manière obligatoire pour les médecins afin d'attester leur participation aux formations. Les assistantes médicales en activité obtiennent chaque année une attestation qui peut être intégrée à l'entretien d'évaluation comme un certificat de qualité et de formation, ce qui constitue une base pour les discussions ayant trait au salaire, à la qualification ou aux objectifs personnels. L'évaluation des apprentissages se fait au moyen de points de crédit remis aux divers organismes de formation en fonction de l'utilité et de la durée des cours. Un entretien d'évaluation exige une préparation adéquate. Avant l'entretien, réfléchissez à ce qu'apporte l'assistante médicale à ce jour d'aujourd'hui et à ce que vous pourrez lui proposer à l'avenir. Utilisez toutes les informations disponibles (dernière évaluation, comptes rendus des derniers entretiens, dossier personnel) et réfléchissez à la carrière potentielle de votre collaboratrice à l'avenir, en suivant le fil conducteur suivant, assurez-vous de bien structurer l'entretien et de prendre en compte tous les aspects essentiels [1].

Phases de l'entretien

Introduction

- Raison de l'évaluation et de l'entretien
- Procédé d'évaluation
- Critères et règles de notation
- Période d'observation; co-évaluateur

Conseil pratique: Commencez l'entretien par un compliment sincère et précis au sujet du travail accompli. Instaurez une atmosphère détendue.

Cet article a pour point de départ un atelier organisé lors de la SwissFamilyDocs Conference 2015.

Communication des résultats

- Remise de l'évaluation
- Résultats particulièrement positifs
- Points particulièrement critiques, exemples typiques de performance et de comportement
- Evolution depuis la dernière évaluation

Prise de position

- Auto-évaluation de la collaboratrice
- Questions de la collaboratrice
- Points obscurs, malentendus

Conseil pratique: Prêtez une attention particulière aux préférences de vos collaboratrices (assistante médicale ayant une compétence élevée dans le domaine de l'analyse de laboratoire, de la radiographie, etc.). Libérez le potentiel créatif de vos collaboratrices en ayant recours à des questions techniques ciblées.

Perspectives

- Souhaits et résolutions de la collaboratrice
- Exigences futures
- Niveau de performance de la collaboratrice
- Forces et préférences particulières
- Déficiences de connaissances ou de performance
- Besoin d'une période d'apprentissage ou bien d'une formation postgraduée
- Possibilité d'acquérir des compétences supplémentaires; le cas échéant, changement éventuelle de domaine d'activité
- Possibilités d'évolution dans le domaine d'activité ou dans le cabinet

Conseil pratique: Manifestez votre intérêt pour les propos de votre collaboratrice. Faites part des perspectives d'évolution que vous envisagez pour votre collaboratrice. Consignez la conversation par écrit.

Accord

- Objectifs de progression ou de qualification
- Mesures de qualification proposées par l'employeur
- Activités de qualification de la collaboratrice
- Changement d'activité ou de lieu de travail
- Mesures d'accompagnement
- Contrôle des résultats

Conseil pratique: Convenez d'au moins une mesure d'accompagnement (par ex. attribution d'une responsabilité spécifique, module de formation postgraduée ou formation extra-professionnelle pour devenir coordinateur médical en cabinet), ce qui rapprochera votre collaboratrice de son objectif.

Conclusion

- Déroulement et intérêt de l'entretien
- Confirmation écrite de la communication de l'évaluation

- Remise d'un exemplaire
- Réaffirmation de l'estime accordée
- Attentes positives

Conseil pratique: Du fait de l'importance de l'entretien d'évaluation, il est crucial que les collaboratrices aussi se préparent de manière approfondie. Convoquez vos collaboratrices à l'avance, ce qui leur permettra de préparer l'entretien en conséquence. Cet entretien va en effet poser les jalons de leur évolution professionnelle pour les années à venir. Pour faciliter la préparation et pour s'assurer que la collaboratrice connaisse les questions abordées au cours de l'entretien, il est possible de lui remettre préalablement une fiche de préparation ou un questionnaire.

Remarque

Du fait de leur pertinence quant à l'évolution professionnelle des collaboratrices, les entretiens d'évaluation doivent avoir lieu aussi bien de manière périodique (par ex. chaque année) qu'à des occasions particulières (par ex. dans le cadre d'une formation postgraduée pour devenir coordinateur médical en cabinet ou bien à la demande de la collaboratrice). C'est au supérieur direct que revient en premier lieu la responsabilité de mener cet entretien. (Dans les grands cabinets, c'est généralement l'assistante médicale en chef. C'est elle qui connaît le mieux les forces, les faiblesses et le potentiel d'évolution de ses collaboratrices.) C'est la raison pour laquelle il est essentiel que le supérieur soit informé au mieux des possibilités de formation postgraduée et continue d'une assistante médicale. Le supérieur et le ou les propriétaires du cabinet discutent préalablement de la situation spécifique de chaque collaboratrice et envisagent ensemble ses possibilités d'évolution [1].

Offre de formation postgraduée et continue

L'ASAM souhaite promouvoir à grande échelle le recours des assistantes médicales à la formation continue et améliorer ainsi le niveau professionnel. Des séminaires de formation postgraduée régionaux et centralisés permettent aux assistantes médicales de se tenir régulièrement informées de l'évolution des pratiques de la profession, de la médecine et de la recherche. En raison de sa large palette d'offres, le congrès annuel organisé à Davos promeut également la compétence dans la collaboration interdisciplinaire au moyen d'un symposium parallèle pour les équipes de cabinets. Les médecins qui y participent obtiennent des points de crédit. L'ASAM s'engage également en faveur de la formation professionnelle supérieure avec l'examen professionnel reconnu de coordinatrice mé-

dicale en cabinet. La Fédération des médecins suisses FMH, l'Association suisse des assistantes médicales ASAM, l'Association suisse des écoles professionnelles médicales SVMB, Médecins de famille Suisse MFE et l'Association romande des assistantes médicales ARAM ont élaboré ensemble un niveau de formation postgraduée pour les assistantes médicales sous forme d'un examen professionnel avec brevet fédéral. Le premier examen fédéral a eu lieu en décembre 2015.

Deux profils professionnels «Coordinateur, -trice médical(e) en médecine ambulatoire»

Orientation clinique

Ces coordinateurs travaillent dans un cabinet médical et s'occupent, sous la responsabilité d'un médecin, de patients souffrant d'une ou de plusieurs maladies chroniques. A cette fin, ils prennent connaissance de l'état actuel du patient, programment sa prise en charge selon les directives fondées sur des preuves, aident le patient à développer son autonomie ainsi que son entourage à prendre soin de lui; ils coordonnent l'action des professionnels de santé et facilitent l'accès aux ressources communales. Ils connaissent les missions principales et les compétences opérationnelles des professionnels de santé et respectent les limites de leur propre champ de compétence professionnelle. Ils peuvent intervenir auprès des caisses d'assurance-maladie et assurances en tant que chef d'équipe dans le cadre du «case-management».

Orientation gestion

Ces coordinateurs conjuguent expérience médico-clinique et savoir-faire en termes de gestion. Ils occupent une fonction d'encadrement et assument de manière autonome la gestion du personnel, la gestion des ressources humaines, la gestion des recettes, le marketing de cabinet ainsi que le management de la qualité. Ils peuvent intervenir auprès des caisses d'assurance-maladie et assurances en tant que chef d'équipe dans le cadre du «case-management».

Déroulement de la formation

L'obtention de l'examen professionnel nécessite notamment de justifier du suivi des modules prévus pour la spécialité choisie. Les deux orientations nécessitent la validation de modules obligatoires et de modules optionnels. L'offre de formation comprend 15 modules. Les modules ou les attestations d'équivalence suivants doivent être validés pour permettre l'obtention du diplôme:

Orientation clinique

- Modules obligatoires: Chronic Care Management (module de base I) / Chronic Care Management (module de base II) / management de la qualité au cabinet médical / conseil aux patients chroniques – Maladies diabétiques
- Deux des modules optionnels suivants: Conseil aux patients chroniques – Maladies rhumatismales / conseil aux patients chroniques – Maladies des voies respiratoires / conseil aux patients chroniques – Maladies cardiaques coronariennes / insuffisance cardiaque / déficits cognitifs / traitement des plaies / examens radiologiques à fortes doses

Orientation gestion

- Modules obligatoires: Chronic Care Management (module de base I) / Chronic Care Management (module de base II) / management de la qualité au cabinet médical / management du cabinet médical / gestion du personnel
- Un des modules optionnels suivants: comptabilité / approfondissement en informatique pour le cabinet médical / retraitement des dispositifs médicaux / examens radiologiques à fortes doses

Prestataires

Tous les modules sont proposés en Suisse alémanique par plusieurs organismes de formations; leur mise en place est en cours en Suisse romande et dans le Tessin. Ceux qui auraient suivi, avant l'entrée en vigueur du règlement d'examen, un module supprimé du cursus par l'Organisation du monde du travail peuvent partir du principe que ce cours sera validé pour l'examen. Ainsi, les acquis ne seront pas perdus. Les fournisseurs de modules, les organismes de formations et les fédérations doivent soumettre une demande d'agrément et faire certifier aussi bien leurs modules qu'eux-mêmes en tant que prestataires auprès de l'Organisation du monde du travail. Pour en savoir plus: www.odamed.ch.

Bilan

Sur la base de ces nouvelles possibilités, il appartient désormais aux propriétaires de cabinets de franchir un nouveau pas: reconnaître, tirer parti et apprécier le potentiel des collaboratrices de l'équipe soignante au moyen d'entretiens d'évaluation et ceci dans l'intérêt de toutes les parties concernées!

Référence

- 1 Laufer H. Grundlagen erfolgreicher Mitarbeiterführung. Offenbach am Main: GABAL Verlag GmbH; 15. Auflage 2014.

Correspondance:
Marianne Schenk
Zentralvizepräsidentin
Schweizerischer Verband
Medizinischer
PraxisAssistentinnen
CH-4143 Dornach
[mschenk\[at\]sva.ch](mailto:mschenk[at]sva.ch)