

Résident en chef du programme

Nouveau rôle de leadership dans les programmes de résidence

Laura Shoots MD CCFP(EM) Karen Schultz MD CCFP FCFP

La médecine familiale est une spécialité en expansion constante et les programmes se retrouvent dans de multiples centres de formation régionalisés partout au pays. À mesure que la médecine familiale continue de se développer en tant que spécialité, la nécessité d'avoir un solide leadership se fait davantage sentir¹. Les résidents en chef exercent un rôle clé comme leaders des résidents et ils sont nombreux à choisir plus tard de poursuivre une carrière en médecine universitaire et à assumer des postes de direction et d'enseignement²⁻⁵.

Le programme de résidence de l'Université Queen's compte 4 centres régionalisés qui accueillent environ entre 12 et 120 résidents. Chaque centre est représenté par un résident en chef et, dans le plus grand, à Kingston, en Ontario, il y en a 2. Les principales responsabilités du résident en chef d'un centre comportent l'établissement des horaires de garde, la liaison entre les membres du corps professoral et les résidents du centre, de même que la participation à des réunions mensuelles avec le directeur du programme pour exprimer les commentaires des résidents.

En 2011, l'Université Queen's a instauré le rôle de résident en chef du programme afin que celui-ci agisse comme leader pivot des résidents de tous les centres et du programme dans son ensemble. Ce nouveau rôle contribue à unifier notre programme en expansion et à favoriser le perfectionnement de futurs dirigeants. Il répond au souhait d'avoir un leadership unificateur au niveau des résidents, dont le rôle et les interactions ressembleraient à ceux du directeur du programme auprès de ses directeurs de centre respectifs.

Le résident en chef du programme doit être une personne capable d'avoir une perspective plus large englobant l'ensemble du programme lorsqu'elle donne, reçoit et filtre la rétroaction venant à la fois des résidents et des enseignants. Dans ce contexte général, le résident en chef du programme agit comme un champion du changement. Cette personne détermine les éléments à améliorer et pilote les initiatives visant des changements positifs qui peuvent s'appliquer à un seul ou à l'ensemble des centres. Un exemple parfait de ce rôle est de présenter les opinions des résidents à propos du

curriculum actuellement en cours, tout en apportant une perspective de l'ensemble du programme durant l'élaboration de la formation médicale axée sur le développement des compétences. En ayant une perspective à l'échelle du programme, le résident en chef du programme peut créer un plus grand sentiment d'appartenance au milieu en réseautant et réunissant les résidents des divers centres.

Étant donné la structure commune à plusieurs programmes de résidence en médecine familiale, nous croyons que ce poste expérimental est pertinent à d'autres programmes qui peuvent l'adapter. Dans les sections suivantes, nous expliquons le poste du résident en chef du programme et les effets positifs qu'il a eus sur le programme de résidence en médecine familiale de l'Université Queen's.

Description du rôle

Le résident en chef du programme représente à la fois les résidents du programme de tronc commun (première et deuxième années) et des programmes avancés (troisième année), et facilite la communication entre les membres du corps professoral et les résidents. Il apporte son soutien aux résidents en chef des centres et au résident en chef des programmes de compétences avancées. Cette personne encourage la collaboration et la production d'idées dans les centres, et se fait le porte-parole des résidents dans divers comités (**Tableau 1**). Le résident en chef du programme a des réunions mensuelles régulières de « conversations entre chefs » avec le directeur du programme, les résidents en chef des centres et les leaders de résidents dans d'autres organisations (p. ex. Professional Association of Residents of Ontario, Collège des médecins de famille du Canada et Collège des médecins de famille de l'Ontario) pour discuter de préoccupations, de difficultés et de réussites, de même que pour planifier des activités à l'initiative des résidents, comme des séances de réflexion. Le résident en chef du programme, souvent de concert avec ses homologues des centres, recueille aussi une rétroaction formelle auprès des résidents avant les journées scientifiques regroupant tout le programme. Étant donné son rôle de leadership, le résident en chef du programme est souvent approché par ses collègues résidents de tous les centres qui ont des commentaires à exprimer, lui permettant ainsi d'avoir une perspective globale du programme.

Le résident en chef du programme est aussi responsable des relations avec le Groupe d'intérêt en

Cet article a fait l'objet d'une révision par des pairs.
Can Fam Physician 2017;63:15-8

This article is also in English on page 10.

Tableau 1. Comparaison entre les fonctions du résident en chef du programme et des résidents en chef des centres

ÉLÉMENT DU PROGRAMME	FONCTIONS	
	RÉSIDENT EN CHEF DU CENTRE	RÉSIDENT EN CHEF DU PROGRAMME
Horaires de garde en médecine familiale	Établit et distribue les horaires de garde	Aucun rôle
Représentant à des comités*	Est un représentant pour le comité du CEPD	Est un représentant des résidents ou est membre des comités suivants: EPDC [†] , CPCA, CEMPD [‡] , Comité de sélection des prix du CMFC, Comité de sélection des prix de perfectionnement des résidents
Brochure du programme	Élabore des sections particulières au centre; contribue à la révision	S'occupe de la révision globale, compile et délègue la production de toutes les sections additionnelles de la brochure
Séance de réflexion annuelle des résidents	Est membre du comité de planification de la séance de réflexion; planifie les portions déléguées des activités dirigées par le résident en chef du programme	Est membre du comité de planification de la séance de réflexion; délègue des tâches de planification aux résidents en chef des centres; planifie une portion des activités qu'il dirige; supervise et facilite les progrès de l'équipe
SCJR	Assiste à la journée d'information telle que prévue à l'horaire; assiste aux activités sociales; agit comme point de contact pour les résidents intéressés; organise les visites ou les tournées du centre sur demande	Organise les horaires d'entrevues avec des résidents bénévoles; établit les horaires des résidents appropriés pour le panel des résidents du SCJR; agit comme point de contact pour les étudiants en médecine intéressés; assiste à toutes les journées d'information et activités sociales du SCJR; prononce des allocutions donnant la « perspective des résidents » lors des journées d'information du SCJR et présente le panel des résidents
Élaboration du cursus	Se concentre sur l'élaboration des éléments spécifiques au centre	Contribue à l'élaboration du cursus pour l'ensemble du programme; supervise l'élaboration des éléments spécifiques aux centres et en fait le suivi

CEMPD—Comité de l'éducation médicale postdoctorale, CEPD—Centre d'éducation postdoctorale, CMFC—Collège des médecins de famille du Canada, CPCA—Comité du programme des compétences avancées, EPDC—Éducation postdoctorale centrale, SCJR—Service canadien de jumelage des résidents.

* Les résidents en chef des centres et le résident en chef du programme sont aussi membres des comités sur le bien-être des résidents, le cursus et des résidents en chef.

† L'EPDC est responsable de superviser les aspects pédagogiques et administratifs de tous les programmes de résidence postdoctorale à l'Université Queen's.

‡ Le CEMPD est le comité responsable de l'élaboration et de la révision de tous les aspects de l'éducation postdoctorale en médecine familiale à l'Université Queen's.

médecine familiale des étudiants au niveau prédoctoral de l'Université Queen's et agit en tant que principal point de contact pour le groupe. Le titulaire du poste assure que les résidents sont représentés lors des activités du Groupe d'intérêt en médecine familiale et encourage des relations positives continues avec les résidents. Sa vue d'ensemble du programme lui permet de veiller à ce que les étudiants en médecine soient invités aux activités du programme et qu'ils soient satisfaits de leurs expériences dans tous les centres régionalisés.

Parmi ses autres fonctions importantes, le résident en chef du programme diffuse un bulletin mensuel à tous les résidents dans l'ensemble du programme; le bulletin comprend des rappels à propos des activités et des dates importantes, et est accompagné des dépliants reçus de l'administration au cours du mois (c.-à-d. un condensé des renseignements tirés de multiples courriels, envoyé en un seul courriel mensuel). Ce bulletin suscite un plus

grand sentiment d'appartenance et permet aux résidents de tous les centres d'être au courant des activités sociales et des groupes d'études qui se déroulent dans les divers centres.

Processus de sélection. Parce qu'une grande partie du rôle du résident en chef du programme est de représenter les membres du corps professoral et les résidents lors de multiples réunions du comité d'élaboration du cursus, le candidat est choisi par scrutin exprimé par les membres du corps professoral et du personnel administratif, avec la contribution des résidents. De nombreux programmes utilisent un processus de sélection semblable^{2,3}. Le vote pour choisir les nouveaux résidents en chef du programme et des centres a lieu en mars ou avril, et les élus entrent en poste à cette période durant leur première année de résidence. Ce moment accorde aux résidents en chef sortants plus de temps pour se

concentrer sur leurs études en vue de l'examen pour l'obtention du permis, en mai, tout en permettant une période de transition pendant laquelle les anciens résidents en chef sont présents pour répondre aux questions des nouveaux en poste.

Formation. De nombreuses études démontrent les avantages d'offrir de la formation aux résidents en chef, en particulier en dehors de leur programme d'attache^{2,6}. À l'Université Queen's, le résident en chef du programme et tous ceux des centres participent à un atelier sur le leadership qu'offre l'Université à tous les résidents seniors et en chef de toutes les disciplines. Le Programme d'éducation médicale postdoctorale et le Département de médecine familiale financent aussi conjointement la participation de tous les résidents en chef au Sommet international sur le leadership des résidents, environ à mi-chemin dans l'exercice de leur mandat.

Tous les nouveaux résidents en chef reçoivent un document sur le transfert des responsabilités et ont une rencontre avec leurs homologues sortants, de manière à ce que la transition dans leurs nouvelles fonctions se déroule bien et à ce que l'élan donné à certaines initiatives en cours ne soit pas perdu. Les résidents en chef se voient aussi remettre un document d'initiation expliquant leurs rôles et les attentes à leur égard, et ont une rencontre avec le directeur du programme ou du centre qui clarifie davantage ces attentes. Le résident en chef du programme est encouragé à réfléchir à une initiative qu'il ou elle aimerait poursuivre durant l'année pour apporter sa marque au programme. À la fin de son année en fonction, une rencontre a lieu avec le directeur du programme qui donne alors une rétroaction sur ses habiletés en leadership. Les résidents aux postes de leadership reçoivent aussi des commentaires sur leurs compétences en tant que leaders dans les feuilles de route (p. ex. brefs documents sur le rendement)⁷.

Rémunération. Le poste de résident en chef du programme est rémunéré au même taux que celui des résidents en chef des centres et il est financé par le Programme d'éducation médicale postdoctorale de l'Université Queen's, conformément aux lignes directrices de la Professional Association of Residents of Ontario.

Avantages du rôle

L'avantage le plus évident de ce rôle est la possibilité qu'a son titulaire de perfectionner ses habiletés en leadership et de déterminer si la poursuite d'un travail en éducation médicale l'intéresse. Le fait d'apprendre à apprécier la gestion du changement et l'élaboration d'un cursus représente aussi un aspect éducatif du poste. Comme c'est le cas avec le poste des autres résidents en chef, celui de résident en chef du programme offre la possibilité de faire un juste équilibre entre les tâches

cliniques et celles d'enseignement, et d'établir des réseaux et des relations de travail avec des leaders professoraux. À l'Université Queen's, le résident en chef du programme travaille en très étroite collaboration avec le directeur du programme, une relation qui lui procure une occasion unique de recevoir du mentorat et d'avoir un modèle à imiter.

Le résident en chef du programme aide à maintenir une perspective globale dans l'élaboration du cursus et assure la liaison entre les personnes concernées lorsqu'il siège à divers comités (**Tableau 1**). Le rôle de liaison entre le corps professoral et les résidents exige de travailler à acquérir une compréhension approfondie des buts et des objectifs généraux du programme. Ainsi, le titulaire est davantage sensibilisé à la vision du programme et est incité à s'engager à l'améliorer et à relever les défis rencontrés.

Ce rôle d'unification permet au résident en chef du programme de répondre aux questions de stagiaires intéressés à propos de la formation accessible dans les divers centres régionalisés. Ce faisant, il devient un ambassadeur articulé, informateur et réfléchi qui représente le programme, ce qui est particulièrement utile lors des réunions provinciales et nationales et durant les efforts de recrutement. Cet atout se manifeste surtout durant l'exercice du Service canadien de jumelage des résidents, car le résident en chef du programme peut se faire le porte-parole de l'ensemble de tous les centres auprès des plus jeunes apprenants intéressés.

Le résident en chef du programme est aussi une personne-ressource pour les résidents qui ont des questions délicates et peuvent se sentir mal à l'aise d'approcher leurs propres collègues ou le résident en chef de leur centre.

Du point de vue du directeur du programme, ce rôle est précieux parce qu'il ajoute la perspective d'un résident actuellement en formation ayant une compréhension approfondie du programme dans la considération des divers enjeux et initiatives en cours. Le temps consacré au mentorat est très satisfaisant, étant donné l'engagement et l'enthousiasme des résidents en chef du programme, et est plus que récompensé. Les initiatives entreprises par les résidents en chef du programme au fil des ans se sont révélées novatrices et sont des ajouts très précieux au programme.

Problèmes potentiels

Étant donné que son rôle exige d'apporter sa contribution à de multiples comités dirigés par le corps professoral, le résident en chef du programme doit être une personne qui excelle sur le plan clinique, car il n'est pas rare qu'il doive s'absenter de ses fonctions cliniques. Les exigences en matière de temps sont variables, selon les initiatives que le titulaire choisit d'élaborer ou auxquelles il participe, mais le rôle

exige effectivement un minimum de 5 à 10 heures par semaine. Le temps à y consacrer peut augmenter considérablement durant les périodes plus occupées, comme durant les entrevues du Service canadien de jumelage des résidents. Il importe de se rappeler que la formation clinique demeure toujours la priorité et cette réalité est expliquée très clairement dès le début de l'entrée en fonction, de même que dans la description de tâches. Le résident en chef du programme peut toujours déléguer un autre leader résident pour participer aux réunions en son nom. Jusqu'à présent, nous n'avons jamais eu de résident en chef du programme qui ait eu des problèmes sur le plan clinique en raison de ses engagements dans l'exercice de ce rôle, comme en témoigne le taux de 100% de réussite des résidents en chef du programme et des centres à l'Examen de certification en médecine familiale.

Une autre difficulté possible se situe dans la définition précise du rôle du résident en chef du programme pour le distinguer de celui du résident en chef du centre, en particulier dans le centre d'attache du résident en chef du programme. Étant donné que le résident en chef du programme est plus visible dans son propre centre, il peut falloir du temps avant que les résidents et le corps professoral sachent à qui s'adresser concernant certaines questions. Selon notre expérience et les constatations dans les ouvrages, il est fortement recommandé d'avoir des descriptions de tâches bien définies²⁻⁴.

Pour certains, le changement de perspective entre le rôle de défenseur de ses collègues et celui de liaison entre les résidents et le programme peut poser des difficultés. Il peut aussi être problématique pour le résident en chef du programme lorsque des questions litigieuses surgissent, parce qu'il navigue entre son rôle de chef

et celui d'ami et collègue des autres résidents. On discutera de ce changement de perspective et des tensions possibles tôt durant l'initiation à ce rôle.

Conclusion

Le rôle d'un résident en chef pour l'ensemble du programme offre une multitude d'avantages pour le programme tout entier, que ce soit pour le directeur du programme, les futurs apprenants ou les résidents et enseignants actuels. Nous encourageons les programmes de toutes les régions du pays à envisager d'instaurer un tel rôle. 

La D^{re} **Shoots** occupe un poste de remplaçante comme médecin d'urgence à Palmerston North, en Nouvelle-Zélande. La D^{re} **Schultz** est directrice du programme postdoctoral et professeure agrégée au Département de médecine familiale de l'Université Queen's à Kingston, en Ontario, et médecin de famille au sein de l'Équipe de santé familiale de Queen's.

Intérêts concurrents

Aucun déclaré

Correspondance

D^{re} **Laura Shoots**; courriel Ishoo039@uottawa.ca

Les opinions exprimées dans les commentaires sont celles des auteurs. Leur publication ne signifie pas qu'elles soient sanctionnées par le Collège des médecins de famille du Canada.

Références

1. Wender R, Borkan J, Davis A; Association Of Departments Of Family Medicine. A pivotal time for family medicine leadership development. *Ann Fam Med* 2011;9(2):182.
2. Hafner JW, Gardner JC, Boston WS, Aldag JC. The chief resident role in emergency medicine residency programs. *West J Emerg Med* 2010;11(2):120-5.
3. Deane K, Ringdahl E. The family medicine chief resident: a national survey of leadership development. *Fam Med* 2012;44(2):117-20.
4. Alpert JJ, Levenson SM, Osman CJ, James S. Does being a chief resident predict leadership in pediatric careers. *Pediatrics* 2000;105(4 Pt 2):984-8.
5. Wright SM, Kern DE, Kolodner K, Howard DM, Brancati FL. Attributes of excellent attending-physician role models. *N Engl J Med* 1998;339(27):1986-93.
6. Norris T, Sussman J, Gilbert C. Do program directors and their chief residents view the role of chief resident similarly. *Fam Med* 1996;28(5):343-5.
7. Donoff MG. Field notes. Assisting achievement and documenting competence. *Can Fam Physician* 2009;55:1260-2 (ang), e100-2 (fr).

— * * * —