

12-3: Compétences et évaluation des compétences

Définitions

Une compétence est définie comme l'application d'un savoir, d'une qualification ou d'un comportement, utilisée lors de la réalisation d'une tâche spécifique¹. L'exactitude des résultats d'analyses du laboratoire dépend des compétences du personnel, qui doit suivre une série de procédures lors du processus d'analyse dans son ensemble.

L'évaluation des compétences est définie comme tout système qui mesure et documente les compétences du personnel. Le but d'une évaluation des compétences est d'identifier des problèmes de performances de l'employé et de corriger ces problèmes avant qu'ils n'affectent les soins donnés aux patients.

Vue d'ensemble

Une évaluation initiale des compétences peut révéler un besoin de formation spécifique de l'employé. L'évaluation des compétences devrait être menée à intervalles réguliers, tant que l'employé occupe le poste.

Les évaluations de compétences, menées soit initialement soit de façon périodique, permettent d'identifier ou de prévenir les problèmes de performances qui peuvent être résolus par le biais de formations spécialisées.

Méthodes d'évaluation des compétences

Les méthodes d'évaluation des compétences comprennent :

- l'observation directe, qui aide à identifier et prévenir les problèmes de performances :
 - Les pratiques de l'employé sont observées pendant le processus d'analyse, ce qui permet à l'observateur de voir si l'employé suit les POS.
 - Afin d'être objectif pendant l'évaluation, l'observateur utilise une check-list de vérification ; ces listes sont utilisées lorsque l'on peut observer certains points, certaines actions ou certains attributs spécifiques.
 - L'observation est la méthode la plus consommatrice de temps pour évaluer les compétences des employés, mais est recommandée quand le domaine évalué peut avoir un impact important sur les soins apportés aux patients.
- contrôler les registres (c'est-à-dire revoir les feuilles de travail, les carnets de bord et les registres préparés par les employés) ;
- revoir et analyser les registres des contrôles qualité et les résultats des tests de capacités pratiqués par les employés évalués ;
- retester/revérifier les résultats pour faire une comparaison au sein du personnel ; les divergences devraient être facilement résolues ;
- évaluer les connaissances ou les capacités de résolution de problèmes en utilisant des études de cas. Il sera demandé aux employés de répondre oralement ou par écrit à des simulations de problèmes techniques.

¹ ISO 10015:1999, *Management de la qualité – Lignes directrices pour la formation*. Genève, Organisation internationale de normalisation, 1999.



Lignes de conduite et processus

Il peut être nécessaire d'adapter les méthodes d'évaluation des compétences au contexte local et aux priorités.

Les lignes de conduite sur l'évaluation des compétences, constituent un point essentiel des systèmes qualité et sont la responsabilité de la direction. Elles devraient être envoyées à toutes les personnes du laboratoire et les évaluations de chacun devraient être documentées.

Exemple de ligne de conduite développée pour une évaluation des compétences : « Chaque employé devrait être évalué régulièrement sur les tâches définies dans son descriptif de poste ».

Les processus décrivent comment appliquer ces lignes de conduite. Par exemple les questions suivantes devraient être posées.

- **Qui** conduira les évaluations ? Cette responsabilité devrait être assignée à une personne qui a préalablement démontré des compétences dans le domaine qui sera évalué. La personne responsable doit documenter et évaluer les résultats de l'évaluation.
- **Qu'est-ce** qui sera évalué ? Quel poste, quelle tâche ou procédure ? Quelle phase et/ou processus : préanalytique, analytique et/ou post-analytique ? Les compétences essentielles de chaque tâche devraient être identifiées, en impliquant les superviseurs directs. Exemples de compétences décisives :
 - l'identification du patient
 - le recueil de l'échantillon
 - l'évaluation de la qualité des échantillons
 - l'utilisation de l'équipement
 - l'application des procédures de contrôle qualité
 - l'interprétation des résultats.
- **Quand** auront lieu les évaluations (annuelles ou biennuelles) ? Il est important de développer un calendrier des évaluations pour chaque employé. A mesure que de nouvelles procédures et de nouveaux équipements sont introduits au laboratoire, une période de formation puis une évaluation spécifique devraient être conduites pour chaque personne.



Les lignes de conduite et les processus devraient être revus annuellement et modifiés si nécessaire.

Procédures

Les procédures décrivent spécifiquement comment doit être réalisé chaque élément des processus. Une évaluation des compétences d'un employé devrait suivre des procédures, comme celles ci-dessous.

1. L'évaluateur contacte l'employé à l'avance pour l'informer qu'une évaluation sera menée à une date préalablement déterminée.
2. L'évaluation est réalisée pendant que l'employé travaille sur des échantillons de routine.
3. L'évaluation est faite en utilisant une méthode précise préalablement décrite puis est enregistrée dans un carnet ou registre.
4. Les résultats de l'évaluation sont partagés avec l'employé.
5. Un plan d'action est développé en définissant la formation supplémentaire requise. Le plan devrait être écrit, et être compris par l'employé. Il devrait contenir les mesures spécifiques à prendre pour résoudre ou corriger le problème, incluant leurs dates butoirs respectives. Il devrait contenir les ressources nécessaires à sa mise en place. Par exemple, un employé peut avoir besoin d'une mise à jour sur les POS.
6. Il est demandé à l'employé de prendre connaissance de l'évaluation, du plan d'action relatif à l'évaluation, et de la réévaluation éventuelle.



Si plus d'une personne fait la même erreur, même après une formation, considérez que la cause de l'erreur peut venir d'un mauvais fonctionnement de l'équipement ou d'une ambiguïté des POS.

Documentation de l'évaluation des compétences

Des formulaires standardisés devraient être préparés à l'avance et utilisés de façon à ce que les employés soient évalués de manière identique. Ceci évitera que les employés pensent que l'évaluation est biaisée.

Toutes les évaluations de compétences doivent être enregistrées avec leurs dates et leurs résultats. Elles devraient être conservées dans un lieu assurant leur confidentialité. Ces registres font partie des documents de qualité du laboratoire, et devraient être périodiquement revus et utilisés pour une amélioration constante des performances.