

Leadership et rôles pédagogiques des doyens des facultés de médecine en Algérie



Par Dr Lardjane Dahmane⁽¹⁾,
Chaïb Aziz⁽²⁾ et Pr Meguenni Kaouel⁽³⁾

Il est admis que les stratégies les plus efficaces pour améliorer la formation médicale sont principalement les contributions pédagogiques des doyens des facultés de médecine. À cet effet, parmi les bâtisseurs des facultés de médecine, chaque doyen devrait marquer l'histoire de son passage au sein de la communauté des sciences de la santé, et l'ensemble de ses réalisations devrait promouvoir la faculté de médecine comme étant une institution d'avant-garde où l'enseignement et la recherche scientifique visent l'excellence, l'avancement du savoir médical et l'amélioration de la qualité des soins de santé. Pour ce faire, chaque doyen devrait être doté des compétences nécessaires et utiles à la gestion des ressources de la faculté de médecine. Parmi ces compétences, on retrouve le leadership et le rôle pédagogique à promouvoir chez le professionnel de la santé bien avant la prise de fonction comme doyen de la faculté de médecine.

Le leadership fait la référence à la capacité ou à la compétence de manager du doyen à mener ou gérer une équipe ou une institution facultaire dans le but d'atteindre des objectifs pédagogiques et administratifs. À cet effet, le rôle du doyen, comme leader, consiste à guider, à influencer et à inspirer la communauté des sciences de la santé. En d'autres termes, la personnalité du doyen leader s'impose sans s'imposer, mais si le leadership dans le passé était associé intimement à la personnalité du doyen et particulièrement à son charisme, beaucoup d'études récentes suggèrent une capacité acquise en lien avec les expériences et les contextes du travail professionnel. Parmi les capacités que l'on retrouve chez les doyens des facultés de médecine, on peut mentionner : la vision futuriste de la faculté de médecine, la gestion administrative et des ressources, la communication et l'intelligence informationnelle, la confiance et l'éthique.

Par ailleurs, les rôles pédagogiques des doyens sont nombreux, complexes et multidimensionnels. En effet, pour réaliser et concrétiser sa mission pédagogique et contribuer à la santé de la population par la qualité de l'enseignement médical et de la recherche scientifique, le doyen doit compter sur l'engagement et la collaboration d'une équipe compétente et dévouée qui participe activement au développement pédagogique de la faculté de médecine. Le doyen et son équipe devraient faire reconnaître le rôle social de la faculté de

médecine et leur professionnalisme en termes de qualité de la formation médicale centrée sur les apprenants et les apprentissages. Pour autant, le doyen et son équipe d'aujourd'hui sont dans l'obligation déontologique et éthique de se doter d'un savoir-faire en pédagogie. En d'autres termes, le doyen et son équipe sont redevables socialement à la nécessité de répondre aux besoins pédagogiques des apprenants en collaboration interprofessionnelle avec les intervenants du milieu hospitalier. De plus, le doyen a pour rôle de développer la collaboration et l'intelligence collective pour promouvoir le rôle social de la faculté de médecine.

Hélas, le soutien et l'accompagnement pédagogique aux doyens font défaut par le manque de ressources expertes en pédagogie des sciences de la santé. En d'autres termes, chaque doyen doit s'outiller d'un savoir-faire et de ressources pédagogiques pour la valorisation des pratiques pédagogiques. De plus, le doyen ne dispose pas de suffisamment de ressources humaines pour se permettre de bien gérer et mobiliser les potentialités et les compétences pour promouvoir la gestion administrative. En effet, le doyen est souvent confronté à gérer des difficultés d'ordre administratif où les problèmes d'ordre pédagogique sont mis au second plan. Pour ce faire, il est impératif de revoir le statut de la conférence des doyens afin de leur fournir plus d'outils, plus de moyens et plus de ressources humaines et pédagogiques pour leur permettre d'agir convenablement dans leur champ de compétence : le management des ressources et des refondations pédagogiques. À cet effet, il est nécessaire de renforcer le statut de la Conférence des doyens des facultés de médecine en Algérie.

Présentement, l'occasion de promouvoir le leadership et le rôle pédagogique des doyens des facultés de médecine en Algérie sont le corollaire de la création des commissions de travail par le MESRS dont celle de la refondation des curriculums de formation médicale et des concours hospitalo-universitaires. En d'autres termes, il est du rôle de chaque doyen de promouvoir et proposer des innovations pédagogiques et docimologiques au sein de ces commissions pour donner du sens et de la signification aux rôles suscités des doyens. Par ailleurs, la réhabilitation des pratiques pédagogiques est fondamentale pour espérer une mutation en faveur de l'innovation au service de la refondation des curriculums de formation médicale et des concours HU. En effet, la refondation signifie le fait de

fonder un contenu donné sur de nouvelles bases pédagogiques innovantes. De plus, il est important de mentionner l'intérêt de la double veille pédagogique et docimologique. Cette dernière consiste à l'ouverture des doyens sur les autres milieux de l'éducation médicale afin de voir ce qui s'y fait ainsi que sur les dernières « tendances » afin de les intégrer et les adapter à la réalité de l'environnement socioculturel de la faculté de médecine.

Dans un passé récent, la conférence des doyens avait déjà contribué à l'effort pédagogique et introspectif profond pour la réforme des curriculums de formation des sciences de la santé et surtout des concours HU. En effet, leur proposition d'amélioration de ces outils englobe plusieurs innovations pédagogiques au service de la qualité des enseignements en particulier et de la formation médicale en général. De plus, la démarche de la conférence des doyens se veut pédagogique et réflexive dans le but ultime de promouvoir l'impact des réformes sur la qualité de la formation médicale et sur les soins de santé.

À cet effet, la première innovation de la conférence des doyens consistait en l'instauration des titres ou certifications à la pédagogie médicale qui reflèteraient les compétences et les habiletés que devraient justifier les futurs candidats aux concours HU comme les compétences pédagogiques pour l'enseignement médical et en communication orale et écrite. Ces titres ou certifications pédagogiques s'acquerraient par des apprentissages en contexte de la formation continue, et répondent principalement à des objectifs de perfectionnement professionnel et de développement des habiletés et compétences pédagogiques nécessaires pour compléter la fonction hospitalo-universitaire. La deuxième innovation de la conférence des doyens est la valorisation de l'épreuve pédagogique par une pondération conséquente, car elle représente la matrice et le fondement des concours hospitalo-universitaires (HU) où les membres du jury accorderaient plus de chance au candidat de s'exprimer sur ses pratiques et processus pédagogiques d'enseignement et de communication au lieu de le soumettre à des situations de désintéressement.

Comme valeur ajoutée aux innovations de la conférence des doyens, il faudrait d'emblée considérer les retombées de la sensibilisation et la conscientisation des candidats aux titres ou certifications en pédagogie, mais également de rétablir pour les concours HU l'équilibre entre le dossier académique et le dossier

pédagogique en faveur de ce dernier. De plus, il est intéressant et fort probable de noter que la majorité des candidats « tous grades confondus » observent des changements de leurs conceptions des apprentissages et des enseignements en sciences de la santé. À cet effet, il est souhaitable que ces changements aillent de pair avec l'amélioration des pratiques pédagogiques en milieu hospitalo-universitaire où la réalité de l'environnement socioculturel motivera certainement les candidats à la nécessité de compléter des apprentissages à la pédagogie médicale en contexte de la formation continue. Présentement, d'autres innovations et propositions pédagogiques pourraient être proposées au ministère de l'Enseignement supérieur (MESRS), à la conférence des doyens et au panel d'expert de la commission des concours HU, tel que la refondation des trois épreuves des concours HU : pédagogique, pratique et d'anglais. Lors de la conception du barème de ces trois épreuves, le panel d'expert pourrait focaliser toute son attention beaucoup plus sur les processus pédagogiques selon les normes en vigueur que sur le contenu disciplinaire.

Par leurs leaderships et leurs rôles pédagogiques, les doyens des facultés de médecine pourraient proposer des innovations pédagogiques lors de la refondation des curriculums de formation médicale, des programmes disciplinaires et des trois épreuves des concours HU. En d'autres termes, ces innovations pédagogiques seront des résolutions hautement salvatrices avec un impact incontestable sur l'amélioration des pratiques pédagogiques en contexte des sciences de la santé et sur la qualité de la formation médicale en Algérie. À cet effet, il est important de signaler que « les trois épreuves sont les composantes les plus discriminantes des concours HU ». Ainsi, ces refondations s'assureraient de la promotion et de la sensibilisation des futurs candidats aux concours HU à la dimension pédagogique comme critère d'admission, de nomination et de titularisation. En d'autres termes, par leur impact et effet discriminant, les trois principales épreuves des concours HU et la certification périodique en pédagogie médicale devraient être soutenues et promues comme outil de conscientisation, de sélection et de promotion à la carrière HU des professionnels de la santé.

- 1- Conseiller et concepteur en pédagogie des sciences de la santé
- 2- Consultant en gestion de formation
- 3- Responsable pédagogique à la faculté de médecine de Tlemcen