

# CCSM 2019

6<sup>e</sup> Conférence canadienne sur la santé des médecins (CCSM)  
Du 4 au 5 octobre 2019 | St-John's, Terre-Neuve

ASSOCIATION  
MÉDICALE  
CANADIENNE



CANADIAN  
MEDICAL  
ASSOCIATION

*AAAA*  
NEWFOUNDLAND AND LABRADOR  
MEDICAL ASSOCIATION

CHANGEMENT DES TENDANCES : TRANSFORMATION  
DES CULTURES ET CRÉATION D'ESPACES SÉCURITAIRES.

## Impact du mentorat sur le leadership dans un réseau de soins primaires

Heather Toporowski et Elizabeth Pedersen



# Présentatrice : Elizabeth Pedersen

## Relations avec des fournisseurs de soutien financier

**Subvention/aide à la recherche** : Essai Amplex de Ferring

**Services de conférenciers/honoraires** : Aucuns

**Honoraires de consultation** : Aucuns

**Brevets** : Aucun

**Autres** : Aucun

## Divulgence de soutien commercial

Ce programme a reçu un soutien financier du réseau de soins primaires Edmonton Oliver sous forme de paiement pour les services de mentorat offerts.

Ce programme n'a pas reçu de soutien autre que financier de quelque organisation que ce soit.

### Possibilité de conflits d'intérêts :

Elizabeth Pedersen a reçu un paiement du réseau de soins primaires Edmonton Oliver en échange de la prestation des services de mentorat décrits dans cette présentation.

Aucune organisation n'appuie un produit dont il sera question dans ce programme.

# Présentatrice : Heather Toporowski

## Relations avec des fournisseurs de soutien financier

**Subvention/aide à la recherche** : Aucune

**Services de conférenciers/honoraires** : Aucuns

**Honoraires de consultation** : Aucuns

**Brevets** : Aucun

**Autres** : Aucun

## Divulgence de soutien commercial

Ce programme a reçu un soutien financier du réseau de soins primaires Edmonton Oliver sous forme de paiement pour les services de mentorats offerts.

Ce programme n'a pas reçu de soutien autre que financier de quelque organisation que ce soit.

### Possibilité de conflits d'intérêts :

Heather Toporowski a reçu un paiement du réseau de soins primaires Edmonton Oliver en échange de la prestation des services de mentorat décrits dans cette présentation.

Aucune organisation n'appuie un produit dont il sera question dans ce programme.

## Pourquoi offrir du mentorat sur le leadership aux médecins en soins primaires?

*« Il est souvent question de leadership en médecine familiale; il ne faut toutefois pas oublier que le leadership prend plusieurs formes et se manifeste dans divers contextes. Il fait partie intégrante des diverses sphères de la médecine familiale, qu'il s'agisse de siéger à un comité national ou provincial ou de travailler avec les patients en milieu clinique. »*

Vishal Bhella, M.D., CCMF, président du Collège des médecins de famille de l'Alberta

## Réseaux de soins primaires (RSP)

- Soins primaires prodigués par des équipes
- 80 % des médecins de soins primaires albertains (> 3 800)
- Plus de 1 400 autres professionnels de la santé
- 3,8 millions d'Albertains inscrits
- 80 % des fonds servent aux services cliniques, et les 20 % restants, aux services administratifs
- Entreprise sans but lucratif ayant conclu une entente de gouvernance conjointe (médecins et Services de santé de l'Alberta).

## Leadership, médecine et épuisement professionnel?

*« Il faut absolument trouver des manières de réduire le stress lié au travail et l'épuisement professionnel [...] si l'on veut relever les défis en matière d'engagement et de leadership. »*

Livre blanc de la Société canadienne des leaders médicaux (janv. 2017)

### Sondage national de l'AMC sur la santé des médecins (2018)

**Bien-être** : 17 % faible résilience; 29 % faible bien-être social

**Épuisement professionnel** : 26 % épuisement émotionnel important; 15 % dépersonnalisation importante

### Étude de la Société canadienne des leaders médicaux (2015)

**Volume** : > 50 % des médecins leaders occupent au moins deux postes de direction en même temps.

**Récompense** : bon nombre de leurs heures n'ont pas été payées.

## Qu'est-ce que le mentorat des cadres?

*« Le mentorat est un partenariat créatif qui pousse à la réflexion et amène les clients à maximiser leur potentiel personnel et professionnel, entraînant souvent l'utilisation de capacités d'imagination, de productivité et de leadership jusque-là inexploitées. »*

International Coach Federation (ICF)

## Objectifs du mentorat

- Auto-évaluation des capacités de leadership, identification des secteurs à améliorer et élaboration de plans pour promouvoir ces capacités.
- Identification des objectifs en vue d'améliorer la collaboration, la communication et d'autres habiletés et capacités nécessaires au travail d'équipe.
- Identification des objectifs pour soutenir la contribution des médecins aux priorités clés de leur RSP (surmonter les obstacles et réussir).
- Réflexion sur la façon de maintenir un style de vie sain et éviter l'épuisement professionnel.



## Processus

### Séance de découverte

- Évaluation de la compatibilité
- Découverte du client
- Entente d'engagement
- Établissement d'objectifs
- Confidentialité
- Détermination des limites

### Séances de mentorat

- Revue, retour en arrière
- Entente quant aux séances
- Mentorat
- Planification des interventions et consolidation

### Séance de clôture

- Retour sur les apprentissages et les améliorations
- Planification du maintien des acquis
- Rétroaction sur le mentorat

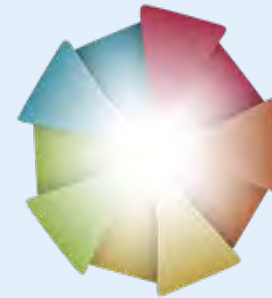
# Évaluations

Évaluation 360 degrés  
LEADS (pour les médecins  
leaders)



**LEADS**

EQ-i 2.0



**EQ-i**<sup>2.0</sup>  
CERTIFIED 



## Thèmes

- Occasions de leadership
- Rôles au sein du conseil d'administration et transitions
- Changement du leadership et des résistances
- Équilibre travail-vie personnelle
- Problèmes cliniques
- Dynamique au bureau ou dans l'équipe
- Gestion des émotions et intelligence émotionnelle
- Conflits de valeurs et de culture

## Résultats

	Fortement d'accord	D'accord
La mentore a facilité l'établissement de mes objectifs de leadership.	100 %	
Grâce au mentorat, j'ai été capable d'atteindre mes objectifs de leadership.	25 %	75 %
La mentore a contribué à l'élaboration d'un plan m'aidant à poursuivre le développement de mon leadership.	100 %	
Le mentorat m'a permis de développer et de perfectionner mes habiletés de leadership.	50 %	50 %
J'ai davantage confiance en mes habiletés de leadership et de prise de décision.	100 %	

## Résultats

	Fortement d'accord	D'accord
Le mentorat a eu un effet positif sur ma santé et mon bien-être.	100 %	
Le mentorat a amélioré ma capacité ou la capacité de mon équipe à offrir des soins optimaux.	50 %	50 %
J'ai subi une évaluation dans le cadre de mon mentorat.	100 %	
L'évaluation a été un outil utile et a facilité l'établissement de mes objectifs en matière de mentorat et de leadership.	50 %	50 %
Je serais d'accord pour recevoir du mentorat de cette personne à nouveau.	75 %	25 %



## Résultats

- Détermination et articulation des objectifs, maintien de la trajectoire vers l'atteinte de ces derniers.
- Prise de conscience du besoin de se concentrer sur le bien-être en premier, pour ensuite développer le leadership. Réalisation permise par le mentorat.
- Développement des habiletés de leadership. L'identification des secteurs à améliorer a fourni un bon point de départ.
- Détermination des causes d'épuisement professionnel et élaboration de plans visant à réduire les facteurs de stress.
- Meilleure gestion des émotions négatives – ne pas prendre les choses de façon personnelle.
- Changement du style d'écoute et de communication, écoute plus active.
- Réalisation que le leadership est un ensemble de compétence – ce n'est pas parce qu'une personne est naturellement douée pour une chose qu'elle a du leadership.

## Répercussions pratiques

- Valeur du *Cadre LEADS... Diriger dans un milieu de soins* et de l'évaluation 360 degrés LEADS.
- Autres applications potentielles :
  - Mentorat d'équipes
  - Mentorat en dyades

## Appel à l'action

*« Je crois toutefois que la chose la plus importante que j'ai comprise, c'est qu'une bonne partie du fardeau lié à la prestation de soins optimaux repose, dans la pratique actuelle, sur les médecins de famille, et que les causes d'épuisement professionnel sont en grande partie systémiques.*

*Il est utile d'en prendre conscience si l'on veut proposer des changements qui s'attaqueront à cet enjeu, comme l'optimisation des équipes de soins. »*

Médecin leader



*« C'est une très bonne chose que les médecins aillent au-delà des soins cliniques et développent les capacités nécessaires pour être de bons leaders.*

*C'est lorsque nous unissons nos habiletés de leadership et notre expérience clinique que nous pouvons exercer une influence unique et différente.*

*Si nous avons des personnes qui s'y connaissent en matière de qualité et que nous les jumelons à des personnes souhaitant découvrir de nouvelles manières de diriger, nous obtenons des gens capables de donner naissance à des innovations importantes dans le domaine. »*

Maureen Bisognano, présidente et chef de la direction de l'Institute for Healthcare Improvement.