

UNIVERSITE DE SHERBROOKE  
Faculté de médecine et des sciences de la santé  
École de réadaptation

Analyse des besoins de formation des mentors et des mentorés du programme  
Hébergement du Centre de Santé et de Service Sociaux Pierre-Boucher

par  
Nathalie Lemire, 09 209 368

Travail présenté aux  
Pr. Chantal Sylvain et Pr. Christelle Lison  
dans le cadre du cours RÉA 106  
Maîtrise en pratiques de la réadaptation

15 juin 2013  
© Nathalie Lemire, 2013



## **SOMMAIRE**

### **La problématique**

Le programme d'accueil, d'intégration et d'orientation des nouveaux professionnels du Centre de Santé et de Services Sociaux Pierre-Boucher (CSSSPB), comprend notamment un programme de mentorat. Ce dernier s'implante difficilement et l'une des raisons possibles est qu'il n'y a pas de formation offerte aux intervenants seniors (mentors) et aux nouveaux intervenants (mentorés). Les données issues de la littérature consultée sur le mentorat indiquent que la formation fait partie des facteurs de réussite pour l'implantation et la pérennité d'un tel programme et que cette formation se doit d'être ancrée dans le contexte de pratique des intervenants concernés. De plus, les données recueillies auprès de quatre établissements du Réseau de la Santé et des Services Sociaux (RSSS) qui ont développé et diffusé un programme de formation montrent qu'une des difficultés est d'assurer la formation des personnes au moment opportun, en utilisant les ressources pédagogiques de manière efficiente. Il nous paraît donc pertinent de développer un programme de formation adapté aux besoins des mentors et des mentorés et innovant en termes de formules pédagogiques et de modalités de diffusion afin d'en assurer la pérennité. Dans le but d'assurer la faisabilité du projet et de répondre aux besoins spécifiques des intervenants, un seul programme-clientèle a été ciblé.

### **Les objectifs et la méthodologie**

Le but du projet est de réaliser une analyse des besoins des mentors et des mentorés du programme Hébergement du CSSSPB, de concert avec les partenaires, afin de développer une offre de formation visant l'acquisition des connaissances et des compétences essentielles au mentorat selon l'approche intégrée des compétences (AIC) mise en place au CSSSPB. La réalisation de l'étude s'est déroulée en quatre

étapes, structurées par un devis de type qualitatif, en fonction de nos objectifs. Premièrement, nous voulions identifier les moyens techniques, matériels et humains disponibles au CSSSPB. Pour ce faire, des entrevues semi-dirigées ont été réalisées avec des partenaires clés de la direction des ressources informationnelles, de la direction des communications et des relations publiques et de la direction des ressources humaines et du développement organisationnel. Deuxièmement, nous voulions identifier les besoins spécifiques des mentors et des mentorés ainsi que les attentes des gestionnaires concernant les contenus formatifs, les formules pédagogiques et les modalités de diffusion de la formation. Pour ce faire, des focus groupes ont été réalisés auprès de chacune des clientèles-cibles. Troisièmement, nous voulions identifier les attentes des partenaires, des résidents et des proches. Cette étape a exigé la tenue d'entrevues semi-dirigées avec un chef des services de maintenance, un chef des services alimentaires et une infirmière clinicienne à l'accueil et à l'intégration, de même qu'un focus groupe avec des résidents et des proches. Quatrièmement, nous voulions émettre des recommandations sur les contenus, les formules et les modalités pédagogiques à privilégier. À cette étape, les données issues de la littérature, d'une collecte de données auprès de quatre établissements du RSSS et de la présente étude ont été triangulées. La méthode d'analyse par questionnement analytique a été utilisée pour les données issues des focus groupes, sauf pour le groupe des résidents et des proches et l'analyse thématique a été utilisée pour les données de certaines entrevues.

## **Les résultats**

Les mentors estiment essentiel d'acquérir ou de consolider les connaissances inscrites dans leur profil de compétence disciplinaire, de même que la connaissance de la programmation de l'AIC et du mentorat. Ils souhaitent également développer leur compétence en accompagnement, en communication interpersonnelle, en andragogie et en pratique réflexive. Les formules pédagogiques qu'ils privilégient sont d'ordre pratique comme les jeux de rôle ou les discussions autour des

expériences vécues dans la pratique. Les mentorés, pour leur part, souhaitent connaître les éléments identifiés dans leur profil de compétences, la programmation de l'AIC et du mentorat, ainsi que le fonctionnement particulier de leur centre d'appartenance. Les formules pédagogiques privilégiées par ce groupe sont des rencontres avec leur supérieur immédiat, leur mentor et la conseillère de la direction des services multidisciplinaires, ainsi que l'observation de leur mentor en action suivi de séances d'application pratique. Ils expriment également un besoin de réseautage. Du point de vue des gestionnaires, il est primordial que les mentors connaissent les valeurs de l'organisation et les appliquent dans leur pratique mentorale. La formation de type pratique doit pouvoir être appliquée rapidement par l'intervenant. Notons que tous les groupes estiment que les infrastructures de rencontres déjà en place pourraient être mises à profit pour la diffusion de la formation et qu'il serait judicieux d'offrir de la formation à tous les mentors du CSSSPB et d'offrir un tronc commun à des superviseurs de stages et à des précepteurs des soins infirmiers afin de rentabiliser les activités de formation et de pouvoir les offrir plus fréquemment.

### **La discussion**

À la lumière des résultats obtenus, des recommandations sont proposées pour la formation des mentors et des mentorés. La consultation quasi exhaustive qui a permis l'émission de ces recommandations constitue, à notre sens, une force de l'étude considérant que la majorité des personnes concernées par le projet ont été rejointes. Toutefois, l'étude présente une limite en ce qui a trait au transfert des recommandations qui ne seront peut-être pas adaptables, du moins telles quelles, à d'autres organisations.

### **La conclusion**

Les objectifs de l'étude ont été atteints. Les recommandations émises nous paraissent innovantes en termes de formules pédagogiques et de stratégies de

diffusion et sont ancrées dans la pratique des intervenants concernés, tel que recommandé dans la littérature sur le mentorat.

**Mots clés**

Mentorat, mentor, mentoré, formation, formules pédagogiques