



2022

Centre intégré de
santé et de services
sociaux de Laval

Programme de mentorat en soins infirmiers

Décembre 2022

Rédaction

Stéphanie Nadeau, conseillère-cadre en planification de la main d'œuvre en soins infirmiers,
Direction des soins infirmiers (DSI)

Avec la collaboration de :

Marie-Christine Ruel, Adjointe à la directrice, Direction des soins infirmiers (DSI)

Natalie Lagacé, stagiaire en sciences infirmières, Université du Québec en Outaouais

Révision linguistique et mise en page

Mélanie Forest, agente administrative, Direction des soins infirmiers (DSI)

Diffusion

Ce document peut être reproduit ou téléchargé pour une utilisation personnelle ou publique à des fins non commerciales, à la condition d'en mentionner la source.

Table des matières

CONTEXTE.....	4
OBJECTIFS DU PROGRAMME.....	4
DÉFINITION DU MENTORAT	5
CHOIX DU MENTOR	5
DROITS ET OBLIGATIONS DU MENTOR (annexe 2)	5
DROITS ET RESPONSABILITÉS DU MENTORÉ (annexe 3).....	6
FRÉQUENCE DES RENCONTRES	7
ÉVALUATION DU PROGRAMME.....	8
ACTIVITÉ EXTRACURICULUM.....	8
RESPONSABLES DU PROGRAMME	8
RÉFÉRENCES.....	9
ANNEXE 1	10
ANNEXE 2	11
ANNEXE 3	12
NOTES	13

CONTEXTE

Le Québec vit actuellement une importante pénurie de main-d'œuvre dans le secteur de la santé et des services sociaux, particulièrement au niveau du personnel infirmier. La région de Laval ne fait pas exception. En effet, la moyenne provinciale d'infirmières par 1000 habitants était, en 2020, de 7,62 contre 5,49 pour la région lavalloise (OIIQ, 2021).

De plus, bien que le taux de croissance de l'effectif infirmier soit bien au-delà de la moyenne provinciale, 4,1% contre 1,9%, Laval se retrouve en queue de peloton en ce qui a trait à la rétention du personnel recruté, 65,2% contre 73,7%, (OIIQ, 2021). Fait ajouté, ce constat est associé à un coût financier élevé. Au Canada, on estime le coût du taux de roulement d'une infirmière à 25 000\$ (CNA, 2008).

De ce fait, il n'est pas surprenant que le conseil des infirmières et infirmiers (CII) du CISSS de Laval; dans son avis du mois d'août 2022, propose d'assurer le soutien clinique pour favoriser la rétention, tant de la relève que des infirmières d'expérience, via différents programmes complémentaires : codéveloppement, soutien dans l'action, mentorat, etc.

Bien qu'encore fragmentaire, le mentorat en soins infirmiers est une solution de choix qui dépasse largement la seule transmission des connaissances (Phaneuf, 2011). En effet, le mentorat apporte, tant au mentor qu'au mentoré, « un sentiment de réalisation et d'épanouissement personnel et professionnel » (Hynes-Gay et Swirsky, 2001) tout en facilitant la transition vers la profession (Hynes-Gay et Swirsky, 2001). Le mentorat est une action simple qui peut être appliquée partout, sans égard à la spécialité (Phaneuf, 2011)., et « s'avère fort rentable pour les individus comme pour les établissements » (AIIC, 2004).

C'est donc dans ce contexte bien précis que le *Programme de mentorat en soins infirmiers* du CISSS de Laval tient ses origines.

OBJECTIFS DU PROGRAMME

Les objectifs du *Programme de mentorat en soins infirmiers* du CISSS de Laval sont :

- ✓ Créer un espace de transmission de valeurs et de connaissances entre les infirmières expérimentées et les infirmières débutantes;
- ✓ Offrir un continuum de support au-delà des périodes d'orientation et de préceptorat;
- ✓ Favoriser le développement de l'identité professionnelle;
- ✓ Augmenter la rétention de l'effectif infirmier.

DÉFINITION DU MENTORAT

Afin de bien comprendre les assises du *Programme de mentorat en soins infirmiers* du CISSS de Laval, il importe d'exposer la définition sur laquelle nous nous sommes appuyées.

« Le mentorat est un moyen de développement et d'apprentissage, basé sur une relation interpersonnelle volontaire, gratuite et confidentielle, dans laquelle une personne d'expérience (le mentor) investit sa sagesse acquise et son expertise pour favoriser le développement d'une autre personne (le mentoré) qui a des compétences et des habiletés à acquérir et des objectifs professionnels et personnels à atteindre. »
(Mentorat Québec, 2022)

Ainsi le mentorat n'est pas :

- Une relation à sens unique
- Une relation hiérarchique
- Une relation de pouvoir

Et le mentor n'est pas :

- Une figure d'autorité
- Quelqu'un qui dicte les solutions et les solutions à prendre
- Un thérapeute
- Un conseiller qui donne constamment des conseils

CHOIX DU MENTOR

Le mentoré consulte les *Fiches de présentation* (annexe 1) disponible au *Répertoire des mentors*. Il choisit ensuite lui-même le mentor qui lui convient.

Il rejoint ensuite les responsables du *Programme de mentorat en soins infirmiers* afin d'obtenir la *Fiche de contact du mentor* contenant ses coordonnées. Le mentoré est responsable d'entrer en contact ce dernier.

Finalement, le mentoré avise les responsables du *Programme de mentorat en soins infirmiers* du duo créé.

Aucun jumelage n'est effectué pas les responsables du *Programme de mentorat en soins infirmiers*.

DROITS ET OBLIGATIONS DU MENTOR (annexe 2)

Le mentor s'engage à :

- ✓ Favoriser le développement d'une relation interpersonnelle à long terme basée sur la confiance et le respect;
- ✓ Favoriser le développement personnel du mentoré;
- ✓ Aider le mentoré à établir des objectifs de développement;
- ✓ Respecter les objectifs de développement du mentoré;

- ✓ Fournir de la rétroaction et de l'information constructives;
- ✓ Orienter le mentoré vers des ressources d'apprentissage appropriées;
- ✓ Maintenir la confidentialité du contenu de ses rencontres avec le mentoré;
- ✓ Établir les balises de la relation mentorale avec le mentoré (ex: moyens de communication à privilégier, régularité des échanges);
- ✓ Se rendre disponible pour les rencontres avec le mentoré ;
- ✓ Transmettre sa sagesse et ses connaissances;
- ✓ Se référer aux responsables du programme de mentorat, pour toutes situations problématiques qui pourraient survenir dans la relation avec le mentoré.

Le mentor peut :

- ✓ Mettre fin à la relation de mentorat en tout temps. Il avise le mentoré et les responsables du programme dans les plus brefs délais;
- ✓ Se retirer du programme de mentorat en tout temps. Il avise les mentorés avec qu'il est jumelé et les responsables du programme dans les plus brefs délais;
- ✓ Refuser une demande de mentorat s'il n'est pas en mesure de répondre aux engagements requis par celui-ci;
- ✓ Briser la confidentialité s'il craint pour l'intégrité physique ou mentale du mentoré.

Un formulaire d'engagement reprenant les éléments ci-haut mentionnés doit être complété par le mentor et acheminé aux responsables du *Programme de mentorat en soins infirmiers* avant la création du premier jumelage avec un mentoré.

DROITS ET RESPONSABILITÉS DU MENTORÉ (annexe 3)

Le mentoré s'engage à :

- ✓ Préserver un climat de confiance et de respect mutuel;
- ✓ Établir des buts et des objectifs de développement;
- ✓ S'investir dans la réalisation de ses buts et objectifs de développement;
- ✓ Recueillir de l'aide et des conseils auprès du mentor;
- ✓ Rester ouvert aux suggestions et aux opinions;
- ✓ Accepter la rétroaction constructive;
- ✓ Maintenir la confidentialité du contenu de ses rencontres avec le mentor;

- ✓ Établir les balises de la relation mentorale avec le mentor (ex: moyens de communication à privilégier, régularité des échanges);
- ✓ Se rendre disponible pour les rencontres avec son mentor;
- ✓ Se référer aux responsables du programme de mentorat, pour toutes situations problématiques qui pourraient survenir dans la relation avec le mentor.

Le mentoré peut :

- ✓ Mettre fin à la relation de mentorat en tout temps. Il avise le mentor et les responsables du programme dans les plus brefs délais;
- ✓ Se retirer du programme de mentorat en tout temps. Il avise le mentor avec qu'il est jumelé et les responsables du programme dans les plus brefs délais;
- ✓ Briser la confidentialité s'il craint pour l'intégrité physique ou mentale du mentor.

Un formulaire d'engagement reprenant les éléments ci-haut mentionnés doit être complété par le mentoré et acheminé aux responsables du *Programme de mentorat en soins infirmiers* avant la création du premier jumelage avec un mentor.

FRÉQUENCE DES RENCONTRES

Il est recommandé que les rencontres mentorales aient lieu à chaque deux (2) semaines pour les premiers six (6) mois. Par la suite, des rencontres mensuelles sont suggérées.

Les rencontres peuvent prendre plusieurs formes :

- ✓ Échanges par téléphone ou message textes
- ✓ Heure de repas en tête à tête
- ✓ Café à l'extérieur du cadre de travail
- ✓ Activité sportive ou culturelle
- ✓ Rencontre avant ou après un quart de travail
- ✓ Toutes autres modalités convenues entre le mentor et le mentoré

La durée de la relation de mentorat recommandé est de deux (2) ans.

ÉVALUATION DU PROGRAMME

Le Programme de mentorat en soins infirmiers sera évalué selon trois (3) indicateurs.

- ✓ La satisfaction des mentors et des mentorés en regard du Programme de mentorat en soins infirmiers (six (6) mois après le début de la relation mentorale)
- ✓ La satisfaction des gestionnaires sur l'impact du mentorat dans l'intégration des infirmières débutantes (un (1) an après le début du *Programme de mentorat en soins infirmiers*)
- ✓ Le ratio Embauches / Départs des infirmières débutantes (un (1) an et deux (2) après le début du *Programme de mentorat en soins infirmiers*)

ACTIVITÉ EXTRACURICULUM

Les activités extracurriculum visent à permettre le réseautage, le perfectionnement des habiletés des mentors ainsi que l'émergence d'un filet de soutien et d'entraide.

Afin de soutenir les mentors dans l'exercice de leur rôle, une équipe *TEAMS – Mentors en soins infirmiers* sera rendue disponible. Ils pourront partager leur expérience, les bons et moins bons coups et poser des questions.

Les responsables du programme dynamiseront celle-ci par le partage d'informations et d'articles sur le mentorat ainsi que par le partage des résultats découlant du *Programme de mentorat en soins infirmiers*.

Des activités de plus grande envergure auront lieu bi-annuellement et les formats seront déterminés par les responsables du programme en temps opportun.

RESPONSABLES DU PROGRAMME

Marie-Christine Ruel, adjointe à la directrice, DSI

marie-christine.ruel.cissslav@ssss.gouv.qc.ca

450-668-1010 poste : 22574

Stéphanie Nadeau, conseillère-cadre en planification de la main-d'œuvre en soins infirmiers, DSI

Stephanie.nadeau.cissslav@sss.gouv.qc.ca

450-668-1010 poste : 24064

Roxane Dionne, conseillère en soins infirmiers, DSI

roxane.dionne.cissslav@ssss.gouv.qc.ca

450-668-1010 poste : 23862

RÉFÉRENCES

Association des infirmières et infirmiers du Canada. (2004). *Le Guide sur le préceptorat et le mentorat*.

Canadian Nurse association. (2008). *Nurses offer solutions for cost-effective health care*.

https://hl-prod-ca-oc-download.s3-ca-central-1.amazonaws.com/CNA/2f975e7e-4a40-45ca-863c-5ebf0a138d5e/UploadedImages/documents/ROI_Solutions_Cost_FS_e.pdf

Conseil des infirmières et infirmiers du CISSS de Laval. (2022). *L'utilisation optimale du champ d'exercice et le caractère essentiel du soutien clinique pour le développement des compétences et de l'expertise comme stratégies de rétention des professionnelles en soins infirmiers*.

file://csssl.reg13.rtss.qc.ca/usagers/redirection/nast9300/Desktop/PMO/Mentorat%20en%20soins%20infirmiers/CEII_avis%20strat%C3%A9gies%20de%20r%C3%A9tention_adopt%C3%A9%20le%202022-08-25.pdf

Hynes-Gay, P. et Swirsky H. (2001). *Mentorship in Nursing. Registered Nurse*, 12-14.





Mentorat Québec. (2022). *Définition et origine*. <https://mentoratquebec.org/definition-mentorat/>

Ordre des infirmières et infirmiers du Québec. (2021). *Portrait régional de l'effectif infirmier et de la relève infirmière*.

<https://www.oiiq.org/documents/20147/11892088/feuilleton-regionaux-13-laval.pdf/2f47d660-60e1-b31f-3322-be185c750209>

Phaneuf, M. (2011). *Les savoirs d'expérience en soins infirmiers, une richesse à explorer : mentorat, pratiques exemplaires et benchmarking*.

<file://csssl.reg13.rtss.qc.ca/usagers/redirection/nast9300/Desktop/PMO/Mentorat%20en%20soins%20infirmiers/Le-s-savoirs-d'expe%CC%81rience-en-soins-infirmiers-une-richesse-a%CC%80-explorer-mentorat-pratiques-exemplaires-et-benchmarking.pdf>

<p>Centre intégré de santé et de services sociaux de Laval Québec </p> <p>PROGRAMME DE MENTORAT EN SOINS INFIRMIERS</p>	<p>Insérer photo</p>
<p>Identification du mentor</p>	
<p>Nom :</p>	
<p>Prénom :</p>	
<p>Cellulaire :</p>	
<p>Courriel :</p>	
<p>Renseignements professionnels</p>	
<p>Infirmière ou infirmière auxiliaire depuis :</p>	
<p>Scolarité </p>	<p>Expériences professionnelles</p>
<p>Intérêts</p>	
<p>Intérêts et loisirs </p>	
<p>Motivations à être mentor </p>	<p>Choix de mentor</p> <ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> Fée marraine, la bienveillante <input type="checkbox"/> Dumbledore, l'intellectuel <input type="checkbox"/> M. Myagi, le mystérieux <input type="checkbox"/> Florence, la disciplinée <input type="checkbox"/> Yoda, le classique <input type="checkbox"/> Maître Oogway, le vieux sage
<p>Informations surprenantes</p>	

Programme de mentorat

Engagement – Mentor

Nom : _____ Prénom _____
Matricule : _____ Secteur/Direction _____ Titre d'emploi _____

Droits et responsabilités

Le mentor s'engage à :

- Favoriser le développement d'une relation interpersonnelle à long terme basée sur la confiance et le respect;
- Favoriser le développement personnel du mentoré;
- Aider le mentoré à établir des objectifs de développement;
- Respecter les objectifs de développement du mentoré;
- Fournir de la rétroaction et de l'information constructives;
- Orienter le mentoré vers des ressources d'apprentissage appropriées;
- Maintenir la confidentialité du contenu de ses rencontres avec le mentoré;
- Établir les balises de la relation mentorale avec le mentoré (ex : moyens de communication à privilégier, régularité des échanges);
- Se rendre disponible pour les rencontres avec le mentoré;
- Transmettre sa sagesse et ses connaissances;
- Se référer aux responsables du programme de mentorat, pour toutes situations problématiques qui pourraient survenir dans la relation avec le mentoré.

Le mentor peut :

- Mettre fin à la relation de mentorat en tout temps. Il avise le mentoré et les responsables du programme dans les plus brefs délais;
- Se retirer du programme de mentorat en tout temps. Il avise les mentorés avec qu'il est jumelé et les responsables du programme dans les plus brefs délais;
- Refuser une demande de mentorat s'il n'est pas en mesure de répondre aux engagements requis par celui-ci;
- Briser la confidentialité s'il craint pour l'intégrité physique ou mentale du mentoré.

Je m'engage à respecter les droits et les responsabilités ci-haut mentionnés pour toute la durée de mon implication à titre de mentor.

Signature de l'employé _____ Date _____ / _____ / _____

Programme de mentorat Engagement – Mentoré

Nom : _____ Prénom _____
Matricule : _____ Secteur/Direction _____ Titre d'emploi _____

Droits et responsabilités

Le mentoré s'engage à :

- Préserver un climat de confiance et de respect mutuel;
- Établir des buts et des objectifs de développement;
- S'investir dans la réalisation de ses buts et objectifs de développement;
- Recueillir de l'aide et des conseils auprès du mentor;
- Rester ouvert aux suggestions et aux opinions;
- Accepter la rétroaction constructive;
- Maintenir la confidentialité du contenu de ses rencontres avec le mentor;
- Établir les balises de la relation mentorale avec le mentor (ex : moyens de communication à privilégier, régularité des échanges);
- Se rendre disponible pour les rencontres avec son mentor;
- Se référer aux responsables du programme de mentorat, pour toutes situations problématiques qui pourraient survenir dans la relation avec le mentor.

Le mentoré peut :

- Mettre fin à la relation de mentorat en tout temps. Il avise le mentor et les responsables du programme dans les plus brefs délais;
- Se retirer du programme de mentorat en tout temps. Il avise le mentor avec qu'il est jumelé et les responsables du programme dans les plus brefs délais;
- Briser la confidentialité s'il craint pour l'intégrité physique ou mentale du mentoré.

Je m'engage à respecter les droits et les responsabilités ci-haut mentionnés pour toute la durée de ma participation au programme de mentorat.

Signature de l'employé _____ Date _____ / _____ / _____

**Centre intégré
de santé
et de services sociaux
de Laval**

Québec 