

Le mentorat à l'ère numérique

Sylvia Pillon MD CCFP W.E. Osmun MD MCISc CCFP FCFP

À la fin de sa première année de résidence en médecine familiale, Sylvia Pillon envisageait son avenir. Elle voulait des conseils dans le choix de ses stages optionnels en deuxième année pour qu'ils concordent bien avec ses projets de carrière. Évidemment, elle s'est adressée au mentor qui lui était assigné, Ted Osmun, pour l'aider à répondre à ses questions. Par contre, son mentor était à 100 km de l'endroit de son affectation clinique et il était difficile d'organiser des rencontres face à face. Ils ont examiné les exigences de la relation de mentorat et ont cherché d'autres moyens de communiquer efficacement.

Importance des mentors

Le mentorat a été décrit comme une relation dynamique et réciproque dans un environnement de travail entre une personne d'expérience dans sa carrière (mentor) et une autre plus novice (protégée), visant à promouvoir le développement des 2 personnes¹. Un mentor désigne aussi quelqu'un occupant un rang supérieur, avec de l'expérience, qui guide, enseigne et développe le débutant². On considère que le mentorat facilite la réflexion, l'apprentissage et la collaboration plutôt que de se limiter à faire la démonstration de l'expertise dans le domaine en cause³. Les mentors servent aussi souvent à donner à leurs protégés un autre son de cloche ou agissent comme modèles de rôles pour les inspirer². Il est démontré que le mentorat a une influence importante sur le développement personnel, l'orientation professionnelle, le choix de carrière et la productivité en recherche⁴.

Le mentorat se déroule de manière formelle et informelle durant la résidence en médecine familiale. Formellement, dans presque tous les programmes, on assigne au résident un superviseur principal en médecine familiale, responsable d'assurer que le résident répond aux exigences du programme de résidence et d'agir comme le premier point de contact du résident sur les plans professionnel et universitaire. Le superviseur aide aussi le résident à orienter ses plans de carrière et à régler les conflits qui pourraient survenir durant sa formation. Informellement, les résidents établissent souvent des contacts avec des médecins qui ont des intérêts professionnels ou des personnalités semblables. Ces mentors informels apportent également un soutien important aux résidents, en agissant comme modèles à imiter et en servant de guides durant la période où les résidents façonnent leur cheminement de carrière. Qu'ils soient formellement assignés ou choisis informellement, les mentors exercent un rôle clé

dans le développement des résidents jusqu'à ce qu'ils deviennent des médecins prêts à prendre leur envol.

Trouver une personne à proximité avec qui le protégé peut établir une relation réciproquement bénéfique est l'un des problèmes fréquents rencontrés dans le mentorat⁴. La formation en médecine familiale au Canada prend de l'expansion et inclut de plus en plus de programmes de résidence tant dans les milieux universitaires que dans la communauté. Par conséquent, les résidents peuvent se retrouver, comme Sylvia, à suivre une formation loin de leur mentor assigné ou choisi. Les conflits d'horaire et l'éloignement géographique peuvent empêcher les résidents d'avoir accès face à face à ces importantes personnes. Ils doivent trouver des moyens de communiquer efficacement à distance.

Mentorat à distance

Un sondage auprès de mentors inscrits dans un programme de mentorat individuel (One-on-One Mentoring Program) lors de l'Assemblée annuelle de la Society of General Internal Medicine en 2004 a révélé que 67 % des répondants avaient participé à du mentorat à longue distance par courriel ou par téléphone avec un protégé dans une autre communauté, un autre état ou un autre pays⁵. Parmi les mentors questionnés, 79 % étaient d'avis que le mentorat à distance était moins efficace pour le protégé que le mentorat sur place⁵. Les répondants estimaient que les avantages du mentorat à distance étaient qu'il était moins exigeant et permettait aux participants de surmonter le problème de l'éloignement⁵. Parmi ses inconvénients, ils ont mentionné le manque de contacts en personne, la nécessité de planifier les rencontres, le manque d'observation directe et les difficultés techniques avec les courriels ou le téléphone⁵. Ils ont offert des suggestions susceptibles d'améliorer le mentorat à distance, notamment l'établissement de la relation avant d'entreprendre le mentorat à distance, des rencontres en personne à l'occasion, la définition précise des attentes et l'obtention d'un engagement de la part du protégé⁵.

Jusqu'à présent, la majorité des ouvrages spécialisés sur le mentorat à distance se sont penchés sur les courriels ou les communications téléphoniques. Le courriel fonctionne bien pour les échanges courts et fréquents, des questions simples et des renseignements généraux, mais il n'est pas propice pour donner une rétroaction

The English version of this article is available at www.cfp.ca on the table of contents for the April 2013 issue on page 442.

importante ou exprimer des commentaires réciproques sur les connaissances, les habiletés, les capacités, les attitudes, les convictions et le comportement⁶. L'absence de communication non verbale dans les courriels mène souvent à mal interpréter le sens et les sentiments⁶. La communication par courriel rend souvent difficile de tisser des liens personnels qui permettent de développer la confiance, le respect et la communication nécessaires à une relation efficace entre mentor et protégé⁷. Le téléphone permet une certaine communication non strictement verbale additionnelle, comme le ton et le timbre de la voix et le rythme du discours, mais il ne transmet pas l'expression du visage ou le langage corporel.

Dans notre cas, Ted était à 100 km de distance de l'endroit où Sylvia suivait son stage clinique. Nous avons été en contact par courriel, mais Sylvia trouvait que ces communications n'avaient pas la spontanéité d'une conversation et que les échanges par courriel perdaient souvent le fil des préoccupations initiales. Sylvia avait communiqué avec ses amis et sa famille en utilisant Skype, un genre de vidéoconférence avec voix par protocole Internet, et voulait le mettre à l'essai comme substitut aux communications par courriel.

Nous avons entrepris d'explorer si la vidéoconférence pouvait permettre aux résidents et à leur mentor de communiquer verbalement et non verbalement malgré la distance qui les séparait géographiquement⁶.

Options de cybermentorat

On peut décrire le cybermentorat comme une relation mutuellement bénéfique assistée par ordinateur entre un mentor et un protégé qui permet l'apprentissage, les conseils, l'encouragement, la promotion et le modelage, sans égard aux frontières, de manière égalitaire et qualitativement différente du mentorat en personne⁷. Le téléphone et le courriel sont des outils qui peuvent servir au cybermentorat; la vidéoconférence en est un autre. Parmi les avantages du cybermentorat, on peut mentionner sa souplesse en fonction de l'emploi du temps, sa capacité de surmonter les obstacles imposés par la distance et de faciliter l'accès⁷. Au nombre de ses inconvénients figurent la nécessité d'avoir accès à Internet, les exigences en matière d'habiletés techniques, la coordination de l'horaire des rencontres, la difficulté d'établir un rapport et, avec les communications par courriel, les questions entourant la protection des renseignements personnels et la confidentialité⁷.

Les interactions en ligne permettent des relations de mentorat qui seraient impossibles autrement⁸. Elles permettent des contacts plus fréquents et plus simples sur le plan pratique que ce n'est possible avec les rencontres en personne⁸, mais elles manquent de spontanéité, d'interactions face à face et d'observation directe et peuvent être compliquées par les difficultés techniques rencontrées avec les ordinateurs et le téléphone⁸.

Pour mettre en œuvre un mentorat à distance, il faut de la planification et la démarche est souvent plus facile s'il y a eu au préalable des rencontres initiales en personne⁹.

La vidéoconférence à l'aide de Skype offre des solutions potentielles à certains de ces problèmes. Skype permet aux personnes éloignées l'une de l'autre de communiquer à la fois par audio et vidéo sur Internet, sans frais et avec des habiletés techniques minimales. La possibilité d'un mentorat par vidéoconférence durant la résidence, lors des stages en dehors du service, quel que soit l'endroit, au moyen d'une connexion Internet permettant au résident et au mentor de profiter des avantages des rencontres face à face malgré l'éloignement, est une solution très attrayante.

Mentorat par Skype

Nous avons entrepris un projet pilote dans le but d'évaluer la viabilité de Skype comme option de rechange au mentorat en personne durant la résidence. Nous avons eu des séances de mentorat par Skype et en personne et nous avons consigné nos évaluations qualitatives des séances.

Perspective de la résidente (Sylvia). Étant résidente, je suis toujours à la course et rencontrer mon mentor en ligne a considérablement réduit une partie de mes problèmes d'emploi du temps. L'un des plus grands avantages d'utiliser Skype, c'est que nous pouvions avoir nos séances de mentorat malgré le fait que mon stage se déroule à presque 100 km de mon port d'attache. Le programme était facile à installer et je n'ai pas eu de frais à déboursier parce que mon portable a une caméra web et un microphone intégrés. La capacité de se voir face à face a grandement facilité la communication et je me sentais plus connectée que si j'avais utilisé le téléphone ou le courriel. Un autre bienfait était la flexibilité offerte dans l'organisation de l'horaire parce que nous pouvions choisir un moment qui nous convenait à tous les 2.


Le principal problème que nous avons rencontré durant les séances était la lenteur de la connexion et les interruptions occasionnelles. Il nous fallait alors sortir de session et réinitialiser la connexion, ce qui nous faisait perdre du temps et brisait le flot de la conversation. Même si ce n'était pas mon cas, la mise en œuvre de ce programme pourrait entraîner certains coûts, si le résident n'a pas de caméra web, de microphone ou de haut-parleurs.

Perspective du mentor (Ted). Je travaille dans un programme rural et, par conséquent, les résidents auprès de qui je suis mentor sont souvent à des kilomètres de moi. Je soupçonne que les précepteurs en milieu urbain ont aussi des problèmes semblables qui, même s'ils ne sont pas reliés à la distance, concernent le

temps qu'il faut pour circuler en ville. Des programmes comme Skype donnent la possibilité de se rencontrer en temps réel et face à face. Même s'il y a une certaine dimension artificielle avec Skype, j'ai trouvé que c'était une solution de rechange raisonnable aux rencontres en personne. C'est certainement mieux que le téléphone ou les courriels, qui ne permettent pas de capter la multitude des messages exprimés quand nous parlons face à face. En utilisant Skype, j'ai été surpris de constater combien les rencontres étaient plus «réelles» que les conversations téléphoniques. Malgré tout, je crois encore qu'il est préférable de se rencontrer en personne la première fois. J'ai vécu un petit problème facile à régler avec un peu plus d'organisation; c'était l'accès au formulaire de mentorat exigé par l'université parce que j'utilisais le Skype à partir de chez moi. En raison de nos horaires de travail, nous nous rencontrons sur Skype après les heures, ce qui empiétait sur notre temps libre. De plus, dans certaines régions rurales, l'accès à Internet est médiocre, ce qui rend impossible le recours à Skype.

Si la qualité de la transmission varie d'un jour à l'autre, ce n'est qu'un problème mineur, habituellement corrigé en se déconnectant et en essayant à nouveau. Le recours à Skype est extrêmement efficace et, parce qu'il est facile à utiliser, le nombre des rencontres augmentera probablement. Je prévois l'utiliser beaucoup plus à l'avenir.

Conclusion

Le mentorat est considéré comme un exercice bénéfique à la fois pour le mentor et pour le protégé et les programmes de médecine familiale en font de plus en plus une exigence. La nature distribuée des programmes de médecine familiale rend l'organisation des rencontres difficile et inefficace. Pour les mentors et les protégés qui sont éloignés les uns des autres, le recours à Skype est une solution de rechange raisonnable aux rencontres en personne et est supérieur à la communication par téléphone ou courrier électronique. 

D^{re} Pillon est résidente de deuxième année en médecine familiale dans le programme rural de la University of Western Ontario à London. **D^r Osmun** est professeur agrégé au Département de médecine familiale de la University of Western Ontario et exerce à Mount Brydges, en Ontario, et au Strathroy Middlesex General Hospital.

Intérêts concurrents

Aucun déclaré

Références

1. Sambunjak D, Straus SE, Marusié A. Mentoring in academic medicine: a systematic review. *JAMA* 2006;296(9):1103-15.
2. Zerzan JT, Hess R, Schur E, Phillips RS, Rigotti N. Making the most of mentors: a guide for mentees. *Acad Med* 2009;84(1):140-4.
3. Schichtel M. A conceptual description of potential scenarios of e-mentoring in GP specialist training. *Educ Prim Care* 2009;20(5):360-4.
4. Straus SE, Chatur F, Taylor M. Issues in the mentor-mentee relationship in academic medicine: a qualitative study. *Acad Med* 2009;84(1):135-9.
5. Luckhaupt SE, Chin MH, Mangione CM, Phillips RS, Bell D, Leonard AC et collab. Mentorship in academic general internal medicine. Results of a survey of mentors. *J Gen Intern Med* 2005;20(11):1014-8.
6. Purcell K. Making e-mentoring more effective. *Am J Health Syst Pharm* 2004;61(3):284-6.
7. Griffiths M, Miller H. E-mentoring: does it have a place in medicine? *Postgrad Med J* 2005;81(956):389-90.
8. Schichtel M. Core-competence skills in e-mentoring for medical educators: a conceptual exploration. *Med Teach* 2010;32(7):e248-62.
9. Ambrose L. Long-distance mentoring. Make the most of mentoring when you can't meet in person. *Healthc Exec* 2003;18(2):62-3.

CONSEILS POUR L'ENSEIGNEMENT

- Il faut de la planification pour organiser un mentorat à distance. Les communications par téléphone ou par courriel se prêtent souvent mal aux genres de discussions que doivent avoir les résidents et leurs mentors. La vidéoconférence à l'aide de Skype est un substitut raisonnable aux rencontres en personne.
- Si possible, il faut établir une relation de travail en personne avant de commencer les rencontres par Skype. Idéalement, la première rencontre entre le mentor et le protégé devrait avoir lieu face à face. De telles rencontres aident à établir la relation, parce que se rencontrer par vidéo peut sembler artificiel.
- Préparez un ordre du jour de la rencontre, comme vous le feriez pour une réunion officielle, mais prévoyez aussi du temps pour une discussion libre.

Occasion d'enseignement est une série trimestrielle publiée dans *Le Médecin de famille canadien* et coordonnée par la Section des enseignants du Collège des médecins de famille du Canada. La série porte sur des sujets pratiques et s'adresse à tous les enseignants en médecine familiale, en insistant sur les données probantes et les pratiques exemplaires. Veuillez faire parvenir vos idées, vos demandes ou vos présentations à **D^{re} Miriam Lacasse**, coordonnatrice d'Occasion d'enseignement, à Miriam.Lacasse@fmed.ulaval.ca.

— * * * —