



Cartographie des activités d'érudition

Planification de carrière du médecin de famille universitaire

Amanda Ramdyal MD MSc CCMF Henry Yu-Hin Siu MD MSc CCMF(SPA)

La médecine de famille universitaire est une carrière diversifiée et valorisante. Les exigences complexes associées au statut de clinicien efficace, chercheur et éducateur obligent les membres du corps professoral à juxtaposer leurs domaines d'intérêt et leurs passions à leurs responsabilités en matière d'érudition et de leadership, ce qui peut être difficile, surtout pour les médecins en début de carrière. Attirer les jeunes médecins vers le milieu universitaire peut être avantageux, car leur présence génère de nouvelles idées qui favorisent la croissance et le développement au sein des départements cliniques universitaires. Pour de nombreuses institutions, il demeure toutefois difficile de retenir les médecins universitaires, en particulier ceux qui débutent dans leur carrière. En 2008, l'Association of American Medical Colleges rapportait que dans les diverses spécialités médicales, 38 p. cent des médecins quittent la médecine universitaire dans les dix ans qui suivent le début de leur carrière¹. Selon une récente étude qualitative canadienne, les raisons les plus courantes invoquées par les médecins de famille pour quitter la pratique universitaire sont l'absence d'attentes claires, le fait de se sentir dépassés par les exigences et le manque d'aide pour s'y retrouver dans les multiples demandes complexes². Il est indispensable de résoudre ces problèmes non seulement pour recruter des médecins de famille universitaires de grande compétence, mais aussi pour les retenir.

Sujet de préoccupation croissante en médecine, l'épuisement professionnel des médecins pourrait être un autre facteur qui incite à quitter la médecine universitaire³. La littérature sur l'épuisement professionnel des médecins universitaires fait ressortir un intéressant paradoxe. Plus précisément, parmi les membres du corps professoral, ceux qui passent moins de temps auprès de patients présentent un taux d'épuisement professionnel plus élevé; cependant, ceux qui consacrent plus de la moitié de leur temps au travail clinique disposent de moins de temps et de ressources pour faire progresser leur carrière universitaire, ce qui mène également à l'épuisement professionnel^{1,4}. Pour compliquer davantage le problème, le degré de satisfaction que les médecins associent à ces rôles varie d'une personne à l'autre et pourrait ne pas concorder avec leurs objectifs professionnels ou personnels⁵. Il n'est donc pas surprenant que l'on observe des taux d'épuisement professionnel plus élevés chez les médecins universitaires

qui déclarent consacrer proportionnellement moins de temps à des activités significatives au plan personnel⁶.

La question qui suit découle de cette observation: qu'est-ce qui définit une *activité significative*? On demande souvent aux enseignants en début de carrière de siéger à des comités ou de participer à des tâches de recherche ou d'enseignement en plus de leur travail clinique⁷. Il n'existe pas à l'heure actuelle de méthode reconnue pour les aider à définir leurs objectifs professionnels ou cartographier comment leurs divers rôles contribuent au développement en tant qu'érudit. Sans objectifs de carrière bien définis ni parcours professionnel préétabli, les enseignants débutants risquent d'assumer des rôles qui semblent déconnectés de ce qui, de leur point de vue, est significatif. Ces rôles réduisent donc le temps dont disposent les enseignants débutants pour s'engager dans des activités plus appropriées, ce qui aggrave leur sentiment d'être dépassés par les exigences universitaires et contribue à leur épuisement professionnel⁸.

Nous proposons une intervention sous forme de cartographie visuelle qui aidera les enseignants débutants à tracer plus facilement une trajectoire professionnelle et à comprendre comment les activités qu'ils entreprennent cadrent avec leurs objectifs professionnels.

Approche de planification de carrière

De nombreuses études ont proposé des approches pour aider à combattre l'épuisement professionnel des médecins, sans toutefois que soit définie la manière d'intégrer ces approches à la planification de carrière. Des chercheurs suisses ont conçu une échelle qui attribue aux professeurs un score permettant d'évaluer leur réussite professionnelle. Cette échelle insiste toutefois principalement sur la recherche plutôt que sur d'autres domaines de l'érudition, plus particulièrement l'éducation et le leadership⁹. Un programme intégré de formation ainsi que l'infrastructure requise pour mettre en œuvre cette formation ont été proposés par la UK Clinical Research Collaboration. La description du programme se concentre toutefois sur le calendrier et la séquence de la formation et manque de directives spécifiques sur la façon de définir un parcours professionnel et d'intégrer les progrès en matière d'érudition¹⁰. Dans le référentiel CanMEDS-Médecine familiale, les rôles d'expert en médecine de famille, d'érudit et de leader peuvent servir de guide aux médecins de famille universitaires¹¹. Cependant, ces

rôles sont présentés comme des entités distinctes et le référentiel ne fournit pas de critères accessibles pour les intégrer facilement.

Cartographie des activités d'érudition

L'approche que nous proposons est appelée *Cartographie des activités d'érudition*. Elle est basée sur les rôles pertinents définis dans le référentiel de compétences CanMEDS–Médecine familiale et correspond à une définition de travail déjà publiée de l'érudition clinique^{12,13}. La structure de l'outil est également similaire à celle d'autres outils de planification de carrière conçus pour faciliter la création de curriculum vitae plus précis et stratégiques¹⁴. La *Cartographie des activités d'érudition* présente, sur une seule page, les activités actuelles dans les domaines d'érudition clés que sont la recherche, l'éducation et le leadership (Figure 1).

Créer votre Cartographie des activités d'érudition

Les étapes qui suivent aideront les enseignants débutants à créer une cartographie personnelle de leurs activités d'érudition :

- Identifier un domaine qui constitue, à l'heure actuelle, votre plus grande passion au plan professionnel. Ce peut être un domaine général ou un domaine très ciblé qui pourra (et devrait) être modifié avec les années, au fil de la progression de votre carrière.
- Dressez la liste de tous vos actuels engagements académiques. Formulez une brève description de chacun

de ces engagements et classez-les selon trois piliers : recherche, éducation et leadership (administration).

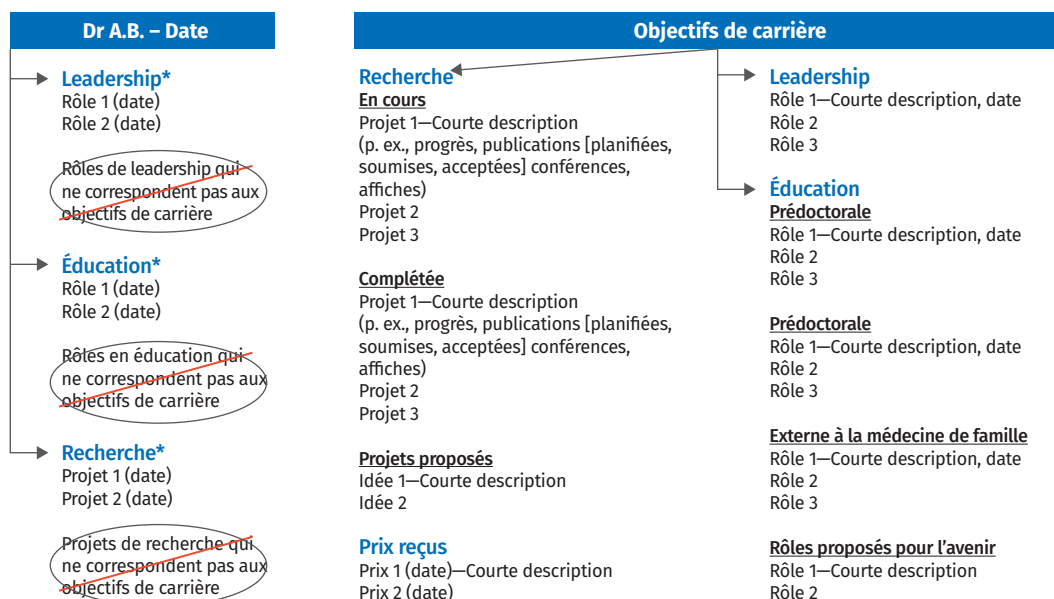
- Créez une représentation cartographique de votre carrière avec, en haut, votre principale passion professionnelle chapeautant les trois piliers et les engagements académiques associés à chacun.
- Repérez les engagements qui, présentement, coïncident avec votre principale passion et encerclez ceux qui sont plus difficiles à intégrer.
- Ajoutez et surlignez les engagements potentiels ou futurs et les projets de croissance susceptibles de nourrir votre passion professionnelle dans l'avenir.

Comment utiliser l'outil Cartographie des activités d'érudition

L'outil est évolutif ; il doit être mis à jour à mesure que votre carrière progresse. Cet outil utile doit être actualisé chaque année en prévision des rencontres de bilan de carrière des professeurs. La *Cartographie des activités d'érudition* doit souligner les principales réalisations du curriculum vitae d'un enseignant débutant (p. ex., bourses, publications, rôles de leadership clés), les activités en cours (p. ex. une demande de subvention de recherche) et les orientations futures (p. ex., projets d'édition, futures collaborations, futurs rôles).

Les tâches et projets encerclés sont considérés comme non nécessaires au bon fonctionnement du département. Les enseignants débutants peuvent évaluer ces rôles et possibilités en soulevant les avantages

Figure 1 : Cartographie des activités d'érudition : Dans cet exemple de cartographie des activités d'érudition la date de création et les objectifs de carrière globaux sont évidents. Les enseignants débutants devraient organiser leurs rôles et projets en piliers (p. ex., recherche, leadership, éducation) comme indiqué ci-après. Les rôles qui figurent dans les piliers assortis d'une astérisque (*) ne semblent pas soutenir les objectifs de carrière, mais pourrait être nécessaires pour le bon fonctionnement du département. Les rôles qui ne sont pas nécessaires et qui ne soutiennent pas les objectifs de carrière devraient être énumérés dans les cercles appropriés.



et les inconvénients de chaque activité et en considérant comment chacune s'intègre dans leurs principaux objectifs professionnels. Cette carte leur permet de dire non à certaines possibilités qui leur sont offertes.

Il est important de noter qu'il y a des rôles qui font partie intégrante de la direction d'un département universitaire; ces rôles sont souvent nécessaires et peuvent ne pas cadrer dans la *Cartographie des activités d'érudition* proposée ici. Cependant, prendre note de ces rôles et en faire le suivi peut offrir aux enseignants débutants une occasion de discuter de l'équilibre travail/vie personnelle et du développement professionnel avec les directeurs de département.

Discussion et considérations

L'épuisement professionnel des médecins a fait l'objet de nombreuses études. La *Cartographie des activités d'érudition* que nous proposons aidera les enseignants débutants à définir et planifier leurs objectifs professionnels. En créant une représentation visuelle de leurs diverses activités, les médecins de famille universitaires peuvent voir comment leurs engagements contribuent aux activités significatives. Ce concept de cartographie peut également être adapté et utilisé par les médecins de famille qui travaillent en milieu communautaire et par les résidents apprenants pour promouvoir leurs intérêts et protéger leur temps de clinique^{6,7}.

Tous les membres du corps professoral doivent réviser et tenir à jour un curriculum vitae. Toutefois, cartographier stratégiquement le travail académique aide à démontrer la progression professionnelle et met en lumière les contributions individuelles. Notre outil d'une page devrait être utilisé par les enseignants débutants en combinaison avec leur curriculum vitae lors des discussions de mentorat avec des enseignants plus expérimentés et pourrait être utilisé lors des réunions sur l'évaluation du rendement avec les directeurs de département. En conservant différentes versions de la cartographie, les enseignants débutants peuvent facilement revenir en arrière et constater les changements qu'ils ont apportés et ce qu'ils ont accompli au plan professionnel. L'outil leur donne une représentation visuelle de la progression graduelle de leur carrière. Il est également important de reconnaître que des passions peuvent naître au fil d'une carrière. La *Cartographie des activités d'érudition* pourrait appuyer le processus de réflexion quand s'offre le choix suivant: poursuivre plusieurs passions simultanément ou s'orienter vers le choix de carrière le plus naturel. Il n'y a rien de mal à nourrir plusieurs passions, mais il faut tenir compte de ce à quoi on veut consacrer son temps et se demander s'il est

effectivement possible d'atteindre des objectifs professionnels dans de multiples domaines.

La médecine de famille universitaire exige des membres du corps professoral qu'ils contribuent à l'éducation, à la recherche et au leadership dans le cadre de leur travail clinique quotidien. En leur permettant de visualiser de quelle manière les activités et rôles dans lesquels ils se sont engagés concordent avec leur passion, la *Cartographie des activités d'érudition* aide les enseignants débutants à définir de façon stratégique leurs centres d'intérêt professionnels et à planifier le développement de leur érudition. Ainsi, l'outil peut contribuer à réduire le sentiment d'écrasement et d'épuisement professionnel mentionné par les enseignants débutants. Cet outil pratique peut donc être utilisé pour aider les professeurs à mieux cibler leurs objectifs professionnels, à faire mieux concorder leurs activités avec ces objectifs et à maintenir leur passion et leur dévouement à l'égard de la médecine. 🌿

D^{rs} Ramdyal et Siu sont professeurs adjoints au Département de médecine de famille de l'Université McMaster de Hamilton, Ontario.

Intérêts concurrents

Aucun déclaré

Références

- Alexander H, Lang J; Association of American Medical Colleges. The long-term retention and attrition of U.S. medical school faculty. *Analysis in Brief* 2008;8(4).
- Levy M, Koppula S, Brown JB. Transitioning to academia. Exploring the experience of new family medicine faculty members at the beginning of their academic careers. *Le Médecin de famille canadien* 2018;64:907-13.
- Rotenstein LS, Torre M, Ramos MA, Rosales RC, Gulle C, Sen S, et coll. Prevalence of burnout among physicians: a systematic review. *JAMA* 2018;320(11):1131-50.
- Buckley LM, Sanders K, Shih M, Hampton CL. Attitudes of clinical faculty about career progress, career success and recognition, and commitment to academic medicine. Results of a survey. *Arch Intern Med* 2000;160(17):2625-9.
- Pololi LH, Krupat E, Civian JT, Ash AS, Brennan RT. Why are a quarter of faculty considering leaving academic medicine? A study of their perceptions of institutional culture and intentions to leave at 26 representative U.S. medical schools. *Acad Med* 2012;87(7):859-69.
- Shanafelt TD, West CP, Sloan JA, Novotny PJ, Poland GA, Menaker R, et coll. Career fit and burnout among academic faculty. *Arch Intern Med* 2009;169(10):990-5.
- Graham JE. Ticket on the Titanic. Perils and pitfalls of junior faculty development. *Le Médecin de famille canadien* 1996;42:1271-4 (Eng), 1281-4 (Fr).
- Krueger P, White D, Meaney C, Kwong J, Antao V, Kim F. Predictors of job satisfaction among academic family medicine faculty. Findings from a faculty work-life and leadership survey. *Le Médecin de famille canadien* 2017;63:e177-85. Accessible à : <https://www.cfp.ca/content/cfp/63/3/e177.full.pdf>. Consulté le 7 avril 2020.
- Buddeberg-Fischer B, Stamm M, Buddeberg C, Klaghofer R. Career-success scale—a new instrument to assess young physicians' academic career steps. *BMC Health Serv Res* 2008;8:120.
- UK Clinical Research Collaboration. Modernising Medical Careers. *Medically- and dentally-qualified academic staff: recommendations for training the researchers and educators of the future*. London, UK: UK Clinical Research Collaboration, Modernising Medical Careers; 2005. Accessible à : http://www.ukcrcc.org/wp-content/uploads/2014/03/Medically_and_Dentally-qualified_Academic_Staff_Report.pdf. Consulté le 7 avril 2020.
- Shaw E, Oandasan I, Fowler N, eds. *CanMEDS—Médecine familiale 2017. Un Répertoire de compétences pour les médecins de famille dans tout le continuum de formation*. Mississauga, ON : Collège des médecins de famille du Canada; 2017. Accessible à : https://portal.cfp.ca/resourcesdocs/uploadedFiles/Resources/Resource_Items/Health_Professionals/CanMEDS-Medecine-familiale-2017-FR.pdf. Consulté le 20 février 2019.
- Grigsby RK, Thorndyke L. Perspective: recognizing and rewarding clinical scholarship. *Acad Med* 2011;86(1):127-31.
- Boyer EL. *Scholarship reconsidered. Priorities of the professoriate*. Stanford, CA: The Carnegie Foundation for the Advancement of Teaching; 1990.
- Laker DR, Laker R. The five-year resume: a career planning exercise. *J Manag Educ* 2007;31(1):128-41.

The English version of this article is available at www.cfp.ca on the table of contents for the **May 2020** issue on **page 374**.

Les **Cinq premières années de pratique** est une série trimestrielle publiée dans *Le Médecin de famille canadien*, sous la coordination du Comité sur les cinq premières années de pratique de la médecine familiale du Collège des médecins de famille du Canada (CMFC). Le but de cette série est d'explorer des sujets susceptibles d'intéresser les médecins en début de pratique ainsi que tous les lecteurs de la revue. Nous invitons tous ceux et celles dans leurs cinq premières années de pratique de soumettre un article au **D^r Stephen Hawrylyshyn**, coordonnateur, Cinq premières années de pratique, à l'adresse steve.hawrylyshyn@medportal.ca.