



NATIONAL CONFERENCE  
CONFÉRENCE NATIONALE

EDMONTON (AB)  
15-17 JUIN 2025

## SÉANCE SIMULTANÉE #18

# Optimiser le bien-être et la rétention des employés grâce au modèle de gestion Montfort

Mardi 17 juin 2025  
10:15 - 11:45

CANADIAN COLLEGE OF  
HEALTH LEADERS



COLLÈGE CANADIEN DES  
LEADERS EN SANTÉ

COMMANDITAIRE  
PRINCIPAL

*sodexo*



# Optimiser le bien-être et la rétention des employés grâce au modèle de gestion Montfort

**Caroline Roy-Egner** – Vice-présidente principale, stratégie et capital humain

**Sara Leblond** – Directrice, développement organisationnel

**Martin Gagnon** – Directeur de l'éducation, Institut du Savoir Montfort





**Montfort**

# EN QUELQUES STATISTIQUES



# UNE FRANCOFONIE **AUDACIEUSE** POUR DES COMMUNAUTÉS EN SANTÉ

## Notre mission

Offrir des soins exemplaires centrés sur la personne et sur nos communautés, comme hôpital universitaire francophone de l'Ontario

## Nos valeurs

Entraide, Compassion, Respect, Excellence, Équité



# NOTRE ÉQUIPE



**2 100 membres du personnel**



**411 médecins  
et sage-femmes**



**200 bénévoles et 100  
membres de l'Association**



**Plus de 1600 étudiant·e·s,  
résident·e·s et stagiaires**



**Patient·e·s**



**22 patients-partenaires**

- **459 lits** (331 en soins aigus et 128 en soins de longue durée)
- Budget de **320 millions \$**
- **3 000** naissances par année
- **55 000** visites à l'Urgence par année

- Santé Montfort
- Institut du Savoir Montfort
- Fondation de l'Hôpital Montfort
- Association des bénévoles de l'Hôpital Montfort
- Équipe de santé familiale académique Montfort
- Montfort Renaissance
- Équipe santé Ontario Archipel





## Huit sites à travers la région





# Apprenons à mieux vous connaître...





# LES OBJECTIFS DE LA PRÉSENTATION



Explorer les outils Lean et les pratiques transformationnelles du modèle Montfort, visant à optimiser l'efficacité organisationnelle, réduire le stress et promouvoir un environnement de travail centré sur le bien-être et le développement professionnel.



Comprendre de quelle façon le modèle de gestion Montfort favorise une culture organisationnelle positive, renforçant l'engagement et la fidélisation du personnel.



Analyser les impacts du modèle de gestion sur les résultats du Sondage universel de HSO d'Agrément Canada pour cibler les axes d'amélioration et ajuster les stratégies de manière proactive.



Valider votre compréhension du modèle de gestion de Montfort et retenir les messages clés pour mieux l'appliquer au quotidien.





*“Leadership is not about being in charge. It is about taking care of those in your charge.”*

« Le leadership ne consiste pas à exercer le pouvoir, mais à prendre soin de ceux dont on a la responsabilité. »

- Simon Sinek, tiré du livre *Leaders Eat Last*





# INTRODUCTION :

## LE MODÈLE DE GESTION MONTFORT



# Principes de leadership Montfort : Approche Transformationnelle, Lean et LEADS

## Engagement envers l'excellence (A)

Vise à atteindre des normes élevées et à favoriser une culture d'apprentissage.

## Bâtir une culture axée sur le service (E et S)

Met l'accent sur la compassion et le service centré sur le client.

## Mettre l'accent sur l'engagement des employés (E)

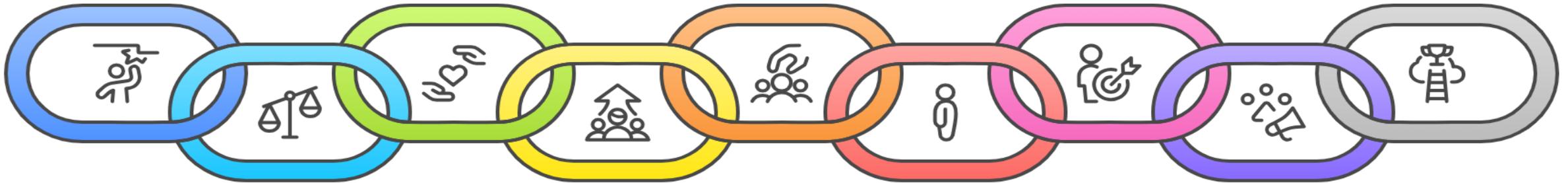
Vise à répondre aux besoins et aux aspirations des employés.

## Aligner les comportements sur les valeurs (S)

Assure la cohérence avec les valeurs et les objectifs organisationnels. Standardisation

## Reconnaître et récompenser les réussites (E)

Célébre les réalisations, les bons coups et les contributions des employés.



## Mesurer ce qui compte vraiment (A)

Se concentre sur le suivi des progrès et la prise de décisions basées sur les données. Performance des processus

## Développer les leaders pour développer les personnes (D)

Encourage le mentorat et le développement des compétences en leadership. Résoudre les problèmes ensemble

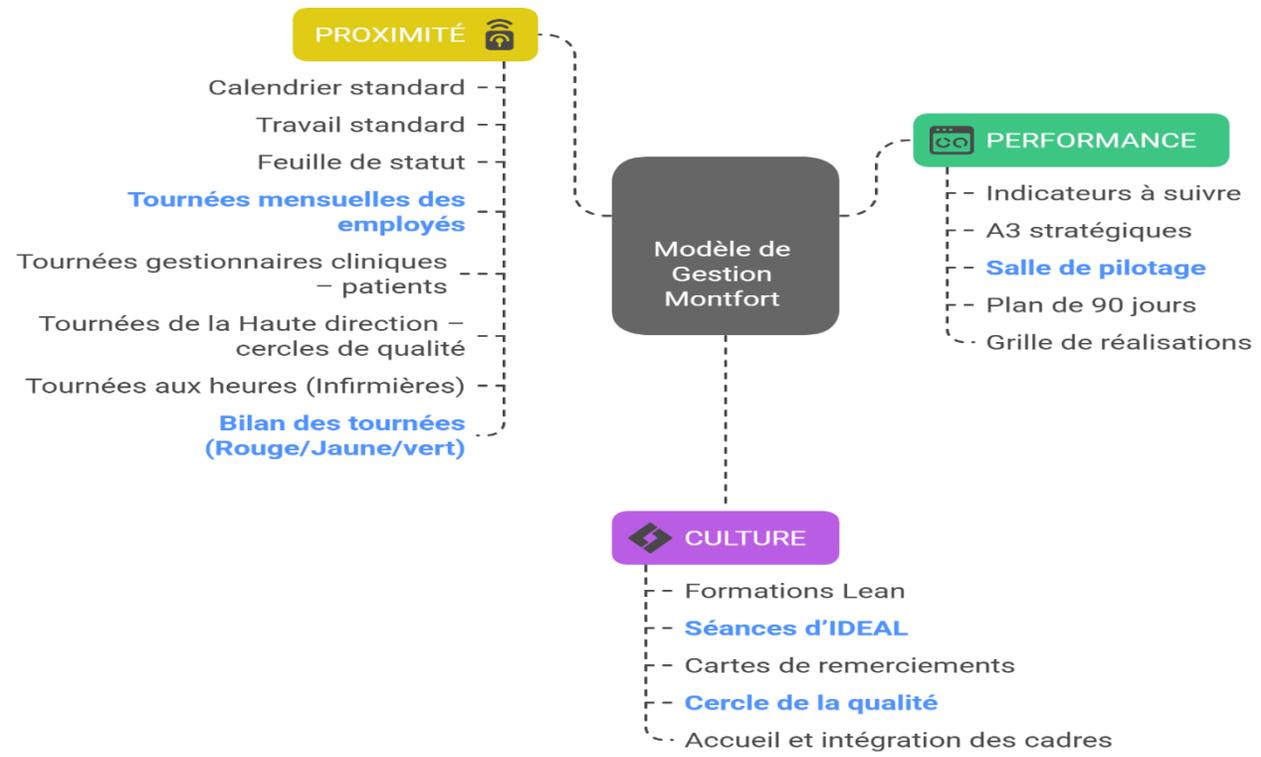
## Être imputable (L)

Souligne la responsabilité individuelle et la standardisation. Mettre en évidence les gaspillages pour les corriger.

## Communiquer à tous les niveaux (D et S)

Favorise une communication ouverte et transparente au sein de l'organisation. Gemba !

Modèle de Gestion Montfort: Outils





## Les tournées des employés : un levier d'engagement et de bien-être

- Intentionnelles et structurées
- Proactives – se déroulent avant que des problèmes apparaissent
- Favorisent un sentiment d'écoute et de reconnaissance
- Une conversation axée sur ce qui va bien et la résolution de problèmes





# UNE TOURNÉE QUI DÉRAILLE

## JEU DE RÔLE





**Vos impressions?  
Vos observations?**

# UNE TOURNÉE ENGAGEANTE

## JEU DE RÔLE



# UNE SIMULATION DE TOURNÉE

## À VOUS DE JOUER!





NATIONAL CONFERENCE  
CONFÉRENCE NATIONALE

@CCHL\_CCLS  
#CCHLUnstoppable



# Vos impressions? Vos observations?

CANADIAN COLLEGE OF  
HEALTH LEADERS



COLLÈGE CANADIEN DES  
LEADERS EN SANTÉ

TITLE  
SPONSOR





# Exemples de bilans de tournées

Mars 2025

TERMINÉ (questions réglées, réalisations complètes)	EN COURS (questions en attente / en voie de se régler)	IMPOSSIBLE À RÉGLER (questions qui ne peuvent être réglées pour l'instant et raisons)
<ul style="list-style-type: none"> <li>Salle 6 remplacement des lumières et ajout d'une salle MIS.</li> <li>Révision du onboarding des nouveaux employés au bloc opératoire et à la SDR.</li> <li>Pilot de recyclage au bloc-opératoire.</li> <li>Achat de 4 tabliers de plombs</li> <li>Ajout du système des tags rouges pour stériliser rapidement les cases carts</li> <li>Ajout d'un order set dans Meditech pour les patients SSAS</li> <li>Programme de retraitement Stryker des ligatures et jambières à compression</li> <li>Révision du onboarding des nouveaux employés au bloc opératoire et à la SDR.</li> <li>Ajout du propofol dans la le PACU KIT</li> <li>Révision de la norépinéphrine la programmation et le tableau maître de perfusions.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Révision du code bleed.</li> <li>Standardisation des salles d'op par rapport aux mesures d'urgences.</li> <li>Délai de lecture des thermomètres à la SDR.</li> <li>Mise à jour des suctions sur trolley</li> </ul>	<p>Documentation électronique des bloc-nerveux. (En attente de voir si nous allons avec EPIC ou Meditech OR.</p>

Montfort  
Gestionnaire : Catherine Bertrand  
Date : Février 2025

TERMINÉ (Questions réglées, réalisations complètes)	EN COURS (Questions en attente/ en voie de se régler)	IMPOSSIBLE À RÉGLER (Questions qui ne peuvent être réglées pour l'instant et raisons)
<p>UJA</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Exercice de benchmarking ophtalmologie</li> <li>Exercice de benchmarking racouvrement</li> <li>Révision de la directive médicale DMAROC2020</li> <li>Rehablement éducatif clinique en novembre 2024.</li> </ul> <p>CO</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Exercice de benchmarking</li> <li>Révision de l'opéra alytique pré et post opératoire</li> <li>Rehablement des communications du programme AETONIX (formation et nouveau cartable) le 19 et le 21 novembre 2024.</li> <li>Création d'un classeur papier pour regrouper les ordonnances de congé (31/12).</li> <li>Retrait des appareils post-cangé (lévations).</li> </ul> <p>Préadmission</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Révision de la feuille sommaire (en attente DSE)</li> <li>Révision DMAROC 030</li> <li>Retour de la pharmacie à 100% en préadmission.</li> <li>Donner accès à José et Johanne à Tradagon.</li> <li>Révision du site web : mon parcours en chirurgie</li> <li>Revoir négociation grille entree</li> <li>Revoir documentation web ambulatoire</li> <li>Nouveaux paramètres pour la néphrologie</li> <li>implantation de code QR pour réduire l'impression des bandeaux</li> <li>Changement de pratique pour les prélèvements d'urine préopératoire</li> <li>Revoir formulaire et politique liées.</li> </ul>	<p>UJA</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Mise en place d'un horaire maître (horaire électronique juin 2025).</li> <li>Révision du site web ambulatoire, rajouter des liens d'associations canadiennes.</li> <li>Implantation de code QR pour réduire l'impression des bandeaux.</li> <li>Nouvelle procédure UJA: induction d'neurostimulation</li> <li>Révision de la politique de congé - INTRA-LIASSO</li> <li>Révision et standardisation de la documentation dans le département (PICs, Meditech, papier et Novari)</li> <li>Audits de qualité</li> <li>Questionnaire émané/émissé pour la sédation propofol</li> </ul> <p>CO</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Standardiser les évaluations et l'arrangement des opératoire</li> <li>Réviser la politique INTRA P/INTECOS</li> <li>Projet de renouvellement d'arthroplastie et orthopédie de l'épaule (vidéo).</li> </ul> <p>Préadmission</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Régulation politique P-CHK BLOC 030.</li> <li>Nouveaux bandeaux pour la coiffe des rototeurs</li> </ul>	<p>UJA</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Ordonnances pré-imprimés post-bronchoscopie</li> <li>Rapport de procédure post-bronchoscopie (en attente du lancement d'EPIC)</li> </ul> <p>CO</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Appareil URLEG en COJ</li> </ul> <p>Préadmission</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Aménagement des locaux (en attente de rénovations).</li> </ul>

Terminé	En cours	Impossible à régler
<p>+ Ajouter une tâche</p> <p>Terminé</p> <p><input type="radio"/> Faire la demande pour avoir un vue dans Meditech pour les processus appro-payable</p> <p>Échéance</p> <p>Terminé</p> <p><input type="radio"/> Maintenir les KanBans des sous-équipes (DO&amp;EDI-PMO-LEAN)</p> <p>Terminé</p> <p><input type="radio"/> 2e écran pour chacun de l'équipe</p> <p>Terminé</p> <p><input type="radio"/> Évaluation ordi pour Alexandre</p> <p>Échéance</p> <p>Terminé</p> <p><input type="radio"/> Partager les bilans du CHD avec l'équipe</p>	<p>+ Ajouter une tâche</p> <p>les licences AI, il m'a dit que l'ISM a acheté quelques licences de Pilot, donc ils ont probablement des disponibles pour des secteurs intéressés, peux-tu valider, stp?</p> <p>les espaces de travail bien aménagés et agréables. Rendre le travail au bureau plus attrayant. Démontrer plus de bénéfice pour venir au travail.</p> <p>En cours</p> <p><input type="radio"/> Avoir un meilleur accès aux budgets projets</p> <p>Échéance</p> <p>Tâches terminées 2</p>	<p>+ Ajouter une tâche</p> <p>Rouge</p> <p><input type="radio"/> Avoir un système de gestion des espaces</p> <p>Tâches terminées 2</p>





## Cercle de la qualité

- Identifier des sources de gaspillage au sein des secteurs
- Implication des employés dans la résolution de problème
- Souligner les bons coups





NATIONAL CONFERENCE  
CONFÉRENCE NATIONALE

@CCHL\_CCLS  
#CCHLUnstoppable



CANADIAN COLLEGE OF  
HEALTH LEADERS



COLLÈGE CANADIEN DES  
LEADERS EN SANTÉ

TITLE  
SPONSOR

*sodexo*



## Déroulement de la salle de pilotage stratégique de Montfort

**En place depuis plusieurs années, la salle de pilotage est un outil clé de suivi de la performance pour l'équipe de la haute direction**

**Nouveauté : la salle a été déplacée dans le corridor, de façon ouverte et publique, pour accroître la transparence et l'engagement des employés.**

**Regardons ensemble le déroulement**





NATIONAL CONFERENCE  
CONFÉRENCE NATIONALE

@CCHL\_CCLS  
#CCHLUnstoppable



CANADIAN COLLEGE OF  
HEALTH LEADERS



COLLÈGE CANADIEN DES  
LEADERS EN SANTÉ

TITLE  
SPONSOR





# Salle de pilotage stratégique de Montfort

Elle repose sur les principes suivants :

- **Représenter visuellement l'avancement de la stratégie**, en tout temps
- **Favoriser la transparence et l'alignement** entre les équipes
- **Chercher des solutions** en équipe
- **Utiliser le rouge comme un signal positif** : il nous indique où concentrer nos efforts et ressources
- **Chaque rencontre débute par un retour** sur les actions entreprises pour lever les blocages identifiés lors de la séance précédente
- Elle se termine par la **documentation claire des actions à prendre** pour éliminer les obstacles actuels



# Sondage Universel HSO

Dimension	Question	2024 (% Positif)	2021 (% Positif)
Caractéristiques du travail	08. Je dispose du matériel, des fournitures et de l'équipement nécessaires.	74% ↑	68%
	09. Je peux apporter des améliorations à la façon dont j'effectue mon travail.	77% ↑	73%
	12. On me donne l'occasion de me développer personnellement et professionnellement.	65% ↑	52%
Superviseur immédiat	14. Me fournit des commentaires sur la qualité de mon travail.	71% ↑	63%
	15. Me témoigne sa reconnaissance.	73% ↑	59%
	16. Tient compte de mes suggestions pour améliorer le milieu de travail.	72% ↑	52%
Engagement envers le bien-être	32. Au cours des 6 derniers mois, la majorité des journées de travail étaient stressantes	81% ↑	22%



## Développement professionnel : rétention et transmission du savoir

- Séance d'IDEAL
- Une enveloppe réservée aux fonds de développement
  - Développement de nouvelles formations, cours crédités, colloques, formations continue
- Comité indépendant qui approuve les demandes
- Favorise la rétention
- Obligation et principe de « donner aux suivants » pour augmenter l'intelligence collective à l'interne et rehausser les compétences





# Testez vos acquis!



*Le leadership, c'est créer un espace  
où les autres peuvent grandir.*

- Henri Nouwen





## RÉFÉRENCES

Marmot, M. G., Stansfeld, S., Patel, C., North, F., Head, J., White, I., ... & Smith, G. D. (1991). Health inequalities among British civil servants: the Whitehall II study. *The Lancet*, 337(8754), 1387–1393. [https://doi.org/10.1016/0140-6736\(91\)93068-K](https://doi.org/10.1016/0140-6736(91)93068-K) Use this for: Overview of Whitehall II and introduction of key social determinants (job control, workload).

Sinek, S. (2016). *Les vrais leaders se servent en dernier : Pourquoi certaines équipes tiennent bon et d'autres non* (P. Bouchard, Trad.). Montréal, QC : Un monde différent. (Ouvrage original publié en 2014)

