

Comment mieux retenir les médecins et infirmières au Nouveau-Brunswick ?

Un enjeu d'accès aux services de santé en français
pour les communautés francophones et acadienne

93^e Congrès de l'ACFAS
13 mai 2026



Notre équipe interdisciplinaire en santé



Stéphanie Collin, Ph.D.



Anik Dubé, Ph.D. ii



Marie-Eve Laforest, Ph.D. ii



Michel H. Landry, MD



Martin Lauzier, Ph.D.



Stéphanie Maillet, Ph.D.



Jennifer Hakim, candidate au Ph.D.



Shadrak Kagouehi, MD, M.G.S.S.

Problématique (I)

En 2022, Il manque près de 200 médecins et 800 infirmières au Nouveau-Brunswick.

En 2023, pour 100 infirmières entrant dans la profession, le N.-B. en a perdu 62.

En 2024, 40 infirmières sur 100 ont déserté la profession au Canada.

MacKinnon, 2025; IEDM, 2026; Radio Canada, 2022

Problématique (II)

En 2026, la rareté des ressources professionnelles en santé demeure un enjeu persistant.

Assurer le fonctionnement des services et des départements demeure un défi constant, particulièrement dans les milieux ruraux et au sein des communautés francophones et acadiennes.



Radio Canada (2022)

Objectif de la recherche

- Un projet sur cinq ans (2023-2028) financé par la Société Santé en français : Dialogue provincial sur la rétention afin d'améliorer l'accès aux services de santé pour les CFASM
- Développer des stratégies convergentes pour améliorer la rétention du personnel médical et infirmier dans les communautés francophones et acadienne en situation minoritaire du Nouveau-Brunswick.

Méthodologie : un dialogue

- Delphi qualitatif en trois phases
- Une approche délibérative favorisant un dialogue entre perspectives multiples, à la fois divergentes et coconstruites, orientée vers le développement de solutions stratégiques.
- Une forte capacité de mobilisation : un processus itératif et structuré réunissant des acteurs clés occupant des positions stratégiques au sein du système de santé, en lien avec la rétention des médecins et des infirmières et infirmiers.

Méthodologie : Delphi qualitatif (I)

Delphi 1 (février 2025) - Moncton, N.-B.

- 22 participantes et participants
- Syndicats, associations professionnelles, ordres professionnels, réseaux de santé, gouvernement provincial, etc.
- Objectifs :
 1. Discuter des enjeux relatifs à la charge de travail et le contrôle sur la pratique;
 2. Expliciter les mécanismes organisationnels en place pour faciliter la capacité professionnelle;
 3. Dégager des pistes d'action jugées réalistes par les partenaires concernés.

Méthodologie : Delphi qualitatif (II)

Delphi 2 (mars 2026)- Fredericton, N.-B.

- 21 participantes et participants
- Issus des mêmes secteurs que le Delphi I : Ex. Syndicats, associations professionnelles, ordres professionnels, réseaux de santé, gouvernement provincial
- Objectifs :
 1. Discuter des enjeux de la santé et sécurité psychologiques et du leadership transformationnel;
 2. Expliciter les mécanismes organisationnels en place pour faciliter la capacité professionnelle;
 3. Dégager des pistes d'action jugées réalistes par les partenaires concernés.

Résultats : Delphi 1 (I)

L'objectif commun demeure clair à travers les divers secteurs :

- **Soutenir et prioriser** les patientes et patients et les professionnels du système de santé.



Acadie Nouvelle (2023)

Résultats : Delphi 1 (II)

L'analyse thématique des résultats révèle une réalité à la fois organisationnelle et provinciale caractérisée par :

- Complexité clinique
- Rigidité des structures existantes
- Besoin accru de valorisation du personnel
- Collaboration renforcée autour d'un nouveau modèle de soins

Braune & Clarke (2022)

Résultats : Delphi 1 (III)

Les trois stratégies dégagées indiquent que la rétention et le bien-être des professionnels de santé s'inscrivent dans une stratégie globale d'amélioration de la qualité des soins.

- Réduire la surcharge et soutenir le travail clinique
- Adapter les structures organisationnelles et les modèles de soins aux réalités contextuelles et linguistiques
- Valoriser, former et accompagner les professionnels
- Promouvoir la collaboration interprofessionnelle et une culture organisationnelle bienveillante

Braune & Clarke (2022)

Résultats : Delphi 2* (I)

Afin de renforcer le leadership transformationnel et la santé et sécurité psychologiques, il faut penser à bâtir une culture organisationnelle de confiance et de participation à travers les départements.

Une culture qui mise sur l'engagement et l'apprentissage où les professionnels de santé se sentent écoutés, soutenus et responsabilisés.

**Résultats préliminaires*

Résultats : Delphi 2* (II)

- Les médecins et le personnel infirmier souhaitent être écoutés, reconnus et impliqués dans les décisions du milieu.
- Les rôles et les responsabilités sont clairs et partagés.
- Les gestionnaires sont soutenus, formés et accompagnés.
- L'erreur est reconnue comme une occasion d'apprentissage plutôt que de blâme.
- Les conditions de travail favorisent le bien-être psychologique, la stabilité et l'inclusion.

**Résultats préliminaires*

Résultats : Delphi 2* (III)

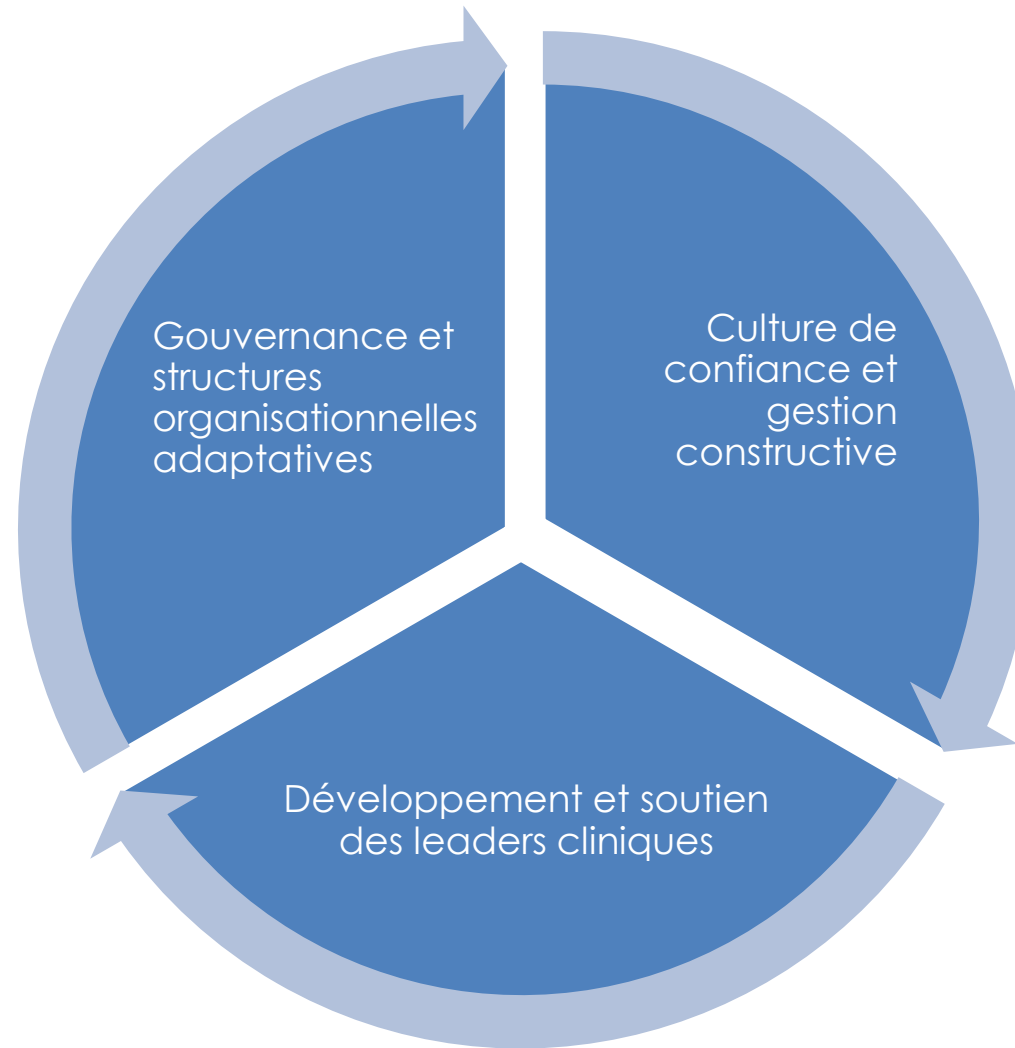
Stratégie 1 : Renforcer les capacités de gouvernance, la communication et la participation active des acteurs clés du système de santé

Stratégie 2 : Instaurer une culture de confiance et de gestion constructive

Stratégie 3 : Développer un leadership axé sur le soutien, la reconnaissance et le bien-être des médecins et du personnel infirmier

**Résultats préliminaires*

Résultats : Culture de confiance et de participation



Prochaines étapes

- Analyse des données du Delphi II
- Delphi III : Hiver 2027
- Production d'un article scientifique portant sur la méthodologie
- Mise en œuvre d'un projet de recherche concernant la participation des CFASM dans les stratégies de rétention du réseau de santé
- Préparer un symposium provincial qui aura lieu en 2028

En conclusion

À notre connaissance, peu de recherches ont abordé la rétention sous cet angle : créer des ponts entre les médecins et les infirmières, ainsi qu'entre ces professionnels et les acteurs « plus stratégiques ».

Notre plus grand souhait : assurer une réelle pertinence sociale à notre projet. Pour y parvenir, nous devons mobiliser et engager les acteurs stratégiques lors des prochaines étapes.

Merci de votre attention

➤➤ 93^e CONGRÈS

