



# Société médicale du Nouveau-Brunswick

## Plan stratégique

2026-2028

Le présent plan stratégique devrait entrer en vigueur le 1er janvier 2026, pour une période de trois ans qui s'achèvera le 31 décembre 2028.

Ce plan s'articule autour de quatre domaines de résultats clés (DRC), à savoir :

01



Questions économiques et rémunération des médecins

02



Mieux-être des médecins et services aux membres

03



Santé publique et défense des intérêts du système

04



Excellence organisationnelle et viabilité

Chacun de ces DRC s'appuie sur une série d'objectifs et de mesures. Les objectifs correspondent aux priorités sur lesquelles la Société a choisi de se concentrer, et les mesures, aux moyens par lesquels elle compte les atteindre.

# Introduction

---

La Société médicale du Nouveau-Brunswick (SMNB) est le porte-parole provincial des médecins; elle assure un rôle de leadership, de défense des droits et intérêts et de soutien afin de renforcer les soins de santé dans tout le Nouveau-Brunswick.

En tant qu'association professionnelle représentant et servant tous les médecins en exercice, futurs médecins et médecins à la retraite de la province, la SMNB s'efforce de garantir une rémunération compétitive, équitable et durable pour les services médicaux, d'améliorer la santé et le mieux-être des médecins, et d'influencer les politiques et la conception du système de santé dans l'intérêt des patients.

## Analyse environnementale

---

L'analyse environnementale constitue un élément essentiel du processus de planification stratégique, car elle permet de mieux comprendre la situation actuelle de la Société et ses besoins futurs. Ce processus comprenait un examen du plan stratégique précédent, un dialogue direct avec les membres, par l'entremise de réunions en présentiel et d'un sondage à l'échelle de la province, ainsi que des consultations avec le personnel et le conseil d'administration.

Une analyse des forces, des faiblesses, des possibilités et des menaces (FFPM) a été réalisée afin d'identifier les axes stratégiques qui façonneraient les domaines de résultats clés (DRC). La collaboration avec le conseil d'administration a permis d'affiner la vision, la mission et les valeurs de l'organisation, ainsi que de valider les DRC. L'information recueillie auprès de toutes les sources a servi de base à l'analyse globale, et un résumé des principales conclusions est présenté dans la section suivante.

# Énoncés de principes

Les énoncés de principe définissent et communiquent la raison d'être, l'orientation et les valeurs fondamentales d'une organisation. Ils servent de repères pour la prise de décision, la stratégie et la culture. Ces déclarations constituent la base même de la planification stratégique et garantissent la cohérence entre les objectifs et l'orientation de l'organisation.



## Vision

La SMNB est le porte-parole de confiance des médecins du Nouveau-Brunswick et un catalyseur pour un avenir plus sain pour nos membres, notre profession et notre province.



## Mission

Représenter les médecins du Nouveau-Brunswick, les soutenir et défendre leurs intérêts, afin d'améliorer la qualité et la viabilité du système de santé pour tous.

# Valeurs

---

## ◆ Soins centrés sur le patient

Nous entendons fournir des soins de haute qualité centrés sur le patient, notamment en veillant à un accès rapide aux soins.

---

## ◆ Joie au travail

Nous cherchons à restaurer la joie et le bien-être au sein du système de santé, grâce à des projets et des initiatives ciblés qui comptent pour l'organisation, nos membres et leurs patients.

---

## ◆ Assistance/service aux membres

Nous accordons une grande importance au service à la clientèle et nous nous efforçons de contribuer au mieux-être personnel, professionnel et financier de nos membres.

---

## ◆ Adaptabilité et innovation

Nous nous montrerons proactifs et ferons preuve d'innovation dans notre utilisation des technologies afin de préparer l'avenir de la médecine.

---

## ◆ Transparence

Nous ferons preuve d'ouverture et de transparence dans la communication d'information, afin que nos membres comprennent comment les décisions sont prises, comment les ressources sont utilisées et quels sont les objectifs visés.

# Domaines de résultats clés (DRC)



1

## Questions économiques et rémunération des médecins

Les médecins sont appelés à composer avec les pressions inhérentes à l'évolution des modèles de rémunération, à la concurrence croissante du secteur privé, aux glissements dans les champs d'exercice et aux disparités de rémunération entre les différents milieux de soins. La SMNB défendra les intérêts de ses membres en mettant en œuvre l'Entente sur les services de médecin (ESM) récemment ratifiée, en exerçant une influence sur le gouvernement et les régies régionales de la santé (RRS) afin de créer de nouvelles occasions pour ses membres, en clarifiant les définitions des soins médicaux et en menant des actions de plaidoyer stratégiques visant à garantir la stabilité financière, l'équité et une rémunération durable dans un secteur de la santé en pleine mutation.



2

## Mieux-être des médecins et services aux membres

La SMNB soutiendra ses membres par la prestation de services accessibles justifiant pleinement le montant de la cotisation et procurant aux médecins des outils pour exercer leur profession de façon plus efficace et viable. Alors que l'épuisement professionnel, les difficultés liées au maintien en poste et les attentes croissantes continuent d'influer sur leur expérience, elle continuera de son côté à proposer des programmes favorisant le mieux-être individuel, tout en s'engageant activement dans des initiatives visant à promouvoir et à faciliter des améliorations systémiques à grande échelle, contribuant ainsi à façonner un environnement de soins de santé tout aussi profitable aux médecins qu'aux patients.



3

## Santé publique et défense des intérêts du système

La mésinformation, le mécontentement du public face aux difficultés du système et l'impression que les médecins sont en cause peuvent miner la confiance du public et nuire à la réputation de la profession. La SMNB continuera à plaider activement en faveur d'améliorations du système, à aider ses membres à faire connaître leur expérience et à jouer un rôle de premier plan dans l'orientation de l'avenir des soins de santé au Nouveau-Brunswick.



4

## Excellence organisationnelle et viabilité

La SMNB dispose d'une solide équipe, d'une culture bien ancrée et d'une grande capacité de services, mais une meilleure communication et une meilleure compréhension des plateformes de la Société par ses membres lui permettraient d'étendre son rayonnement. Dans cette perspective, la SMNB modernisera ses communications et cherchera continuellement à innover et à renforcer tant ses systèmes internes que ses capacités organisationnelles, afin d'assurer sa stabilité à long terme. Ce faisant, elle continuera de mettre l'accent sur la promotion du mieux-être et le développement de ses plus grands atouts : ses employés.

# Domaines de résultats clés, objectifs et mesures

Chaque objectif s'appuiera sur une série de mesures concrètes. La mise en œuvre réussie de ces objectifs et leur réalisation exigeront l'affectation à des ressources de tâches assorties de délais précis, qu'il leur faudra mener à bien. La planification annuelle des travaux constituera un élément essentiel de la mise en œuvre réussie du présent plan stratégique.



1

## Questions économiques et rémunération des médecins

### Objectifs

**1.1 Exécuter efficacement, de façon efficiente, l'Entente sur les services de médecin (ESM) 2025-2029 tout en continuant à tirer parti de nouvelles occasions et à apporter des améliorations en matière de rémunération des médecins.**

### Mesures

- a. Nous collaborerons avec le ministère de la Santé afin de nous assurer que les médecins profitent pleinement du potentiel économique de la nouvelle ESM, notamment par :**
1. La création d'un comité permanent chargé des négociations avec les médecins, afin d'assurer un suivi et de formuler des commentaires.
  2. La rédaction juridique et la signature en temps opportun de l'Entente sur les services de médecin (ESM) au plus tard le 31 mars 2026, afin que les fonds puissent être versés aux médecins dès que possible.
  3. Le versement des paiements rétroactifs pour l'exercice 2025-2026 selon une nouvelle méthode, plus efficace, fondée sur la rémunération, afin de réduire les erreurs et d'accélérer le processus.
  4. L'élimination des paiements rétroactifs au cours des prochaines années de l'entente, grâce à la mise en place et à l'application d'un processus de répartition plus rapide.



# 1 Questions économiques et rémunération des médecins (suite)

## Objectifs

## Mesures

### 1.2 Élaborer et orienter de nouveaux modèles de services aux médecins et médicaux modernes en réponse à l'évolution rapide du système de santé et du paysage technologique.

5. L'établissement, le suivi et la communication d'échéances claires pour les livrables des groupes de travail et des comités liés à l'ESM.
  6. L'élaboration et la mise en œuvre d'un plan d'engagement ciblé auprès des membres pour toute la durée de l'ESM, afin de promouvoir de nouvelles occasions dans toutes les spécialités.
  7. La mise en place, le suivi et la communication d'indicateurs de rendement financier permettant de comparer les RRS de l'Assurance-maladie aux augmentations prévues dans l'ESM.
- a. Nous travaillerons en partenariat avec les RRS et le ministère de la Santé pour recruter, diriger et soutenir les spécialistes en médecine familiale dans leur transition vers des modèles de soins de groupe et collaboratifs, notamment par :**
1. L'établissement et le déploiement des nouveaux modèles de capitation et de financement destinés aux spécialistes en médecine familiale qui gèrent des cliniques de soins primaires.
  2. La transition des cliniques de Médecine familiale Nouveau-Brunswick (MFNB) vers le nouveau modèle de clinique de soins collaboratifs.
  3. La création de supports promotionnels et de campagnes visant à informer les membres des avantages inhérents aux nouveaux modèles de rémunération pour les patients et les fournisseurs.
  4. Le recrutement actif de spécialistes en médecine familiale dans le cadre des nouveaux modèles, par l'entremise de visites en cabinet et d'un contact direct.
  5. La prestation de services de transition spécialisés (notamment en matière de ressources humaines, de finances, d'amélioration des processus et de planification stratégique) par l'équipe de Soutien à la pratique de la SMNB.



## 1

## Questions économiques et rémunération des médecins (suite)

### Objectifs

**1.3 Veiller à ce que les modèles de rémunération favorisent le recrutement, le maintien en poste et l'équité au sein la profession.**

### Mesures

- a. Nous nous livrerons, par l'entremise du comité des questions économiques, à un examen national et international approfondi des modèles de relativité de la rémunération à l'acte, notamment :**
1. Une évaluation indépendante des effets de la méthodologie et de l'approche de la relativité au fil des ans.
  2. Un examen national des modèles de relativité des autres associations médicales provinciales et territoriales et des effets de leurs approches respectives.
  3. Un examen international de la rémunération relative dans les différentes spécialités médicales.
  4. La rédaction d'un rapport public, accompagné de recommandations, qui sera étudié par le conseil d'administration avant la négociation de la prochaine ESM.
- b. Nous procéderons, en collaboration avec le ministère de la Santé, à un examen systématique et à une révision des barèmes d'honoraires, afin d'identifier d'éventuels biais liés au genre qui pourraient entraîner des incitatifs divergents inappropriés pour nos patients.**
- c. Par l'intermédiaire du comité des questions économiques et d'autres instances, nous étudierons la mise en place de mesures incitatives susceptibles d'améliorer les services offerts en zones rurales et mal desservies, de manière continue, tout au long de l'ESM, notamment par :**
1. L'élaboration d'une proposition visant à cartographier, à définir et à distinguer clairement les zones rurales dans lesquelles de telles mesures incitatives pourraient être mises en œuvre.
  2. La collaboration avec les RRS et le ministère de la Santé afin d'adopter cette carte comme base pour les mesures incitatives économiques.



## 2

## Mieux-être des médecins et services aux membres

### Objectifs

**2.1 Contribuer au mieux-être des médecins et réduire l'épuisement professionnel à toutes les étapes de la carrière.**

### Mesures

**a. Nous continuerons de plaider en faveur d'améliorations à l'échelle du système de santé en œuvrant à la pleine mise en œuvre de la feuille de route de notre groupe de travail sur la santé des médecins, notamment :**

1. En veillant au maintien des postes de leaders en bien-être des médecins au sein des deux RRS, et en continuant à privilégier les initiatives systémiques plutôt que les interventions individuelles.
2. En lançant chaque année des campagnes « Enfreindre les règles » améliorées, qui permettront d'identifier, de modifier ou d'éliminer systématiquement les obstacles inutiles pour les patients et les médecins.
3. En mesurant l'évolution du mieux-être des médecins à l'aide d'un indicateur normalisé utilisé dans les deux RRS.
4. En poursuivant le dialogue avec les membres afin de cerner d'autres priorités susceptibles d'engendrer des améliorations.

**b. Nous proposerons des services de santé et de mieux-être personnalisés et améliorerons ceux déjà en place, notamment :**

1. En continuant d'offrir à nos membres et à leur famille des programmes haut de gamme.
2. En renforçant notre capacité à recruter et à fidéliser des spécialistes en médecine familiale prêts à offrir des soins longitudinaux à nos membres.
3. En repensant le programme de formation au leadership pour mettre l'accent sur l'apprentissage en présentiel, le réseautage, la flexibilité et une approche à la carte, cours par cours, plutôt que sur un certificat traditionnel.



## 2

## Mieux-être des médecins et services aux membres (suite)

### Objectifs

### Mesures

#### 2.2 Améliorer les services de soutien à la pratique dans une perspective d'efficacité et de viabilité des cabinets.

##### c. Nous innoverons et repenserons nos programmes en fonction des besoins de nos membres, notamment :

1. En inventoriant les services de santé et de mieux-être offerts aux médecins par les ordres professionnels, les associations et les administrations fédérales et provinciales et en les faisant mieux connaître aux membres.
2. En menant un sondage exhaustif et approfondi sur le mieux-être des médecins en 2026 et en 2028, afin d'orienter et d'améliorer les programmes.
3. En concevant des programmes et des services pour combler les lacunes constatées, là où ils peuvent avoir une incidence.

##### a. Nous continuerons à développer le Soutien à la pratique de la SMNB en fonction de la demande des membres, notamment :

1. En accroissant notre capacité à offrir un soutien en matière de ressources humaines et un soutien opérationnel aux membres et à leurs cliniques.
2. En élargissant les services aux cliniques de soins primaires fonctionnant en équipe afin de soutenir les nouveaux modèles en développement au cours de ce cycle d'ESM, dans le but d'accroître la prise en charge de patients et d'améliorer l'accès aux soins.
3. En accroissant l'utilisation des dossiers médicaux électroniques et en exploitant pleinement les autres technologies habilitantes afin de favoriser un meilleur accès aux soins et d'améliorer leur qualité.
4. En assurant, d'un mois à l'autre, un suivi de la demande et du taux d'utilisation afin de nous assurer d'être toujours en mesure d'y satisfaire et de dépasser les attentes, pour ainsi fournir des services à nos membres dans les meilleurs délais.
5. En révisant tous les trimestres notre offre de services, en fonction des nouvelles demandes de nos membres.



## 2

## Mieux-être des médecins et services aux membres (suite)

### Objectifs

### Mesures

#### 2.3 Renforcer l'engagement et les liens significatifs parmi les membres.

- a. **Nous améliorerons les communications destinées aux membres afin de mettre l'accent sur la promotion des avantages qui leur sont offerts et de mieux présenter et expliquer les activités de la SMNB.**
- b. **Nous relayerons les témoignages de nos membres sur toutes nos plateformes de communication afin de susciter l'engagement et de promouvoir une réflexion sur nos priorités communes.**
- c. **Nous favoriserons et créerons des liens authentiques en personne avec les membres et entre eux, notamment :**
  1. En instaurant une nouvelle stratégie d'engagement locale dans le cadre de laquelle le personnel et les dirigeants de la SMNB visiteront chaque hôpital de la province, ainsi que d'autres établissements de soins.
  2. En continuant à renforcer notre soutien financier et organisationnel aux districts médicaux et aux bureaux du personnel médical (BPM) afin de leur permettre de jouer leur rôle de leaders d'opinion à l'échelle locale.
  3. En contribuant à rassembler les membres et d'autres professionnels de la santé de toute la province dans le cadre d'un vaste éventail d'activités de réseautage et de formation.
  4. En nous appuyant sur le succès remporté par notre événement phare annuel, le Sommet sur la santé de la SMNB, en collaboration avec nos partenaires du secteur de la santé.
- d. **Nous mènerons, en 2027, un sondage de satisfaction auprès de nos membres, afin de demeurer à l'écoute de leurs points de vue et de nous assurer que nous continuons de leur apporter une valeur ajoutée significative et mesurable.**
- e. **Nous continuerons à renforcer notre capacité à rassembler, à comprendre et à donner suite à nos engagements en matière de diversité, d'équité et d'inclusion.**
- f. **Nous nous engagerons officiellement dans un processus de réconciliation avec les nations autochtones du Nouveau-Brunswick, qui, nous l'espérons, débouchera sur de nouvelles façons de comprendre nos amis et voisins, d'interagir avec eux et de prendre soin d'eux.**



## 3

## Santé publique et défense des intérêts du système

## | Objectifs

## | Mesures

**3.1 Renforcer le rôle de leadership de la SMNB dans le discours sur le système de santé provincial.**

- a. **Nous nous efforcerons toujours, dans la mesure du possible, de collaborer avec nos collègues cliniciens afin de nous exprimer d'une seule voix pour préserver et améliorer la santé de nos patients.**
- b. **Nous plaiderons avec détermination pour faire évoluer l'opinion publique et les engagements politiques, afin que les programmes et politiques de prévention et de santé publique se voient accorder la priorité.**
- c. **Nous proposerons des pistes de réflexion stratégiques et des prises de position visant à promouvoir l'amélioration du rendement des systèmes de soins primaires et actifs.**
- d. **Nous formulerons des recommandations visant à modifier la Loi sur les régies régionales de la santé et les règlements administratifs connexes, notamment :**
  1. En explorant les pratiques exemplaires mises en œuvre à l'échelle nationale et internationale par les autorités sanitaires régionales.
  2. En élaborant des solutions visant à rétablir des mécanismes clairs qui permettraient aux acteurs médicaux locaux et régionaux de participer aux processus décisionnels.
  3. En cherchant des moyens efficaces d'atténuer l'influence des instances décisionnelles centralisées actuelles grâce à des mécanismes officiels de consultation, d'administration ou de gouvernance locale.
  4. En formulant des recommandations à l'intention du ministère de la Santé et du gouvernement du Nouveau-Brunswick afin que des modifications puissent être apportées à la législation et aux règlements administratifs avant les prochaines élections provinciales, en 2028.
- e. **Nous continuerons à plaider en faveur de la réduction des formalités administratives, avec pour principaux objectifs de réduire le nombre de formulaires ou de les simplifier et d'éliminer l'utilisation des certificats médicaux d'ici 2029, grâce à une législation spécifique.**



## 3

## Santé publique et défense des intérêts du système (suite)

## | Objectifs

## | Mesures

**3.2 Influencer et soutenir activement la formation et le recrutement des médecins, y compris des étudiants et des résidents.**

- a. Nous contribuerons et participerons activement au recrutement et au maintien en poste des médecins dans la province.
- b. Nous plaiderons en faveur de la création de nouvelles places de formation en médecine et de résidence dans les programmes de médecine de la province.
- c. Nous établirons des liens solides avec les étudiants en médecine et les résidents, et nous défendrons leurs intérêts tout au long de leur cursus respectif.
- d. Nous plaiderons en faveur de services complets destinés à faciliter le recrutement et l'installation de nouveaux médecins dans toute la province.

**3.3 Mieux faire comprendre au grand public les rôles des médecins, les contraintes auxquelles ils font face et leurs contributions**

- a. Nous renforcerons notre présence en ligne par la diffusion de portraits de vrais médecins sur nos réseaux sociaux, offrant ainsi au public un aperçu concret du quotidien des médecins.
1. En prodiguant des conseils pratiques aux patients et à la population pour les aider à déterminer quand ils devraient consulter un médecin et quand ils peuvent être pris en charge par d'autres fournisseurs de soins primaires.
  - b. Nous identifierons et mettrons en lumière, au besoin, certains des obstacles systémiques qui entravent l'accès aux soins, afin d'étayer nos efforts de plaider auprès des RRS et des gouvernements.
  - c. Nous lutterons contre la désinformation en matière de santé et renforcerons la confiance du public grâce à une série de campagnes de santé publique et de prévention ciblées.



## 4

## Excellence organisationnelle et viabilité

## | Objectifs

## | Mesures

**4.1 Continuer à renforcer l'équipe, la gouvernance et la culture de la SMNB.**

**a. Nous renforcerons les pratiques de gouvernance du conseil d'administration de la SMNB, notamment :**

1. En élaborant un plan de formation et de perfectionnement du conseil d'administration, sous la supervision du comité de la gouvernance, à partir d'une évaluation des besoins, tant au niveau individuel que collectif.
2. En instaurant des autoévaluations pour les membres du conseil d'administration.
3. En envisageant d'organiser, chaque année, un événement où l'ensemble des membres qui siègent au conseil et (ou) à d'autres comités de la SMNB pourraient se réunir en personne pour apprendre, planifier et réseauter.

**b. Nous réaffirmerons notre engagement à atteindre un niveau plus élevé de bilinguisme effectif dans la conduite de nos activités internes, tout en veillant au respect rigoureux de nos politiques en matière de communications externes.**

**c. Nous nous efforcerons d'être le meilleur lieu de travail du Canada atlantique, notamment :**

1. En procédant, tous les deux ans, à une analyse comparative de la structure de rémunération des employés par rapport à celle des entreprises du secteur. Providing yearly increases to salary ranges to match provincial inflation.
2. En rajustant chaque année les échelles salariales en fonction du taux d'inflation provincial.
3. En maintenant les prestations actuelles en matière de mieux-être et de retraite des employés. Creating a formal long-service award program for employees.
4. En offrant davantage de possibilités de formation et de perfectionnement professionnel.
5. En mettant en place un programme officiel de récompenses pour les employés de longue date.
6. En révisant chaque année le guide de l'employé afin de continuer de nous démarquer en matière de conditions de travail.
7. En assurant un suivi du rendement toutes les deux semaines, par un engagement constant auprès des employés.



## 4

## Excellence organisationnelle et viabilité (suite)

## | Objectifs

## | Mesures

**4.2 Améliorer l'efficacité de la communication et accroître la visibilité de l'organisation.**

**a. Nous examinerons le site Web externe afin de garantir une communication plus efficace avec les membres et le public :**

1. En procédant à une refonte du site Web de la SMNB afin d'en améliorer la convivialité et l'accessibilité pour les membres et le grand public.
2. En éliminant l'obligation de s'identifier, sauf dans les cas où l'utilisateur souhaite accéder à des renseignements personnels ou sensibles qui ne peuvent être rendus publics.
3. En actualisant et en modernisant le portail électronique destiné aux membres afin d'améliorer leur expérience.

**b. Nous renforcerons notre présence sur les réseaux sociaux au-delà de Facebook, tout en acquérant de nouvelles compétences dans la création de contenus vidéo courts afin de renforcer l'engagement de tous de nos publics.**

**4.3 Veiller à la viabilité financière et opérationnelle.**

**a. Nous renforcerons la sécurité de nos systèmes informatiques en instaurant une sécurité SOC, y compris un plan de plan de reprise après catastrophe.**

**b. Nous continuerons à développer le portefeuille de placement de la SMNB afin d'assurer la stabilité à long terme de nos activités.**

**c. Nous chercherons à gérer des programmes gouvernementaux et programmes de RRS lorsque cela peut permettre d'améliorer les services offerts à nos membres tout en augmentant les revenus de l'organisation.**

**d. Nous continuerons à gérer de manière responsable les fonds et les actifs de nos membres en mettant en place et en appliquant des processus financiers et d'audit interne hautement efficaces.**



# Mesure et suivi

Un plan stratégique est élaboré à un niveau général afin d'orienter la planification plus détaillée ayant lieu chaque année au sein d'une organisation. Pour relier la planification stratégique à long terme aux activités courantes, il faut élaborer un plan d'action qui s'intègre aux cycles annuels de l'organisation en matière de budgétisation, de financement et d'activités de programme.

Chaque DRC doit être assorti d'un plan de travail approuvé pour le service concerné, en adéquation avec les objectifs et les mesures relevant du DRC en question, et indiquant comment et quand les mesures précises seront menées à bien, et par qui.

# Plan stratégique de la Société médicale du Nouveau-Brunswick