

CCSM 2019

6^e Conférence canadienne sur la santé des médecins (CCSM)
Du 4 au 5 octobre 2019 | St-John's, Terre-Neuve

ASSOCIATION
MÉDICALE
CANADIENNE



CANADIAN
MEDICAL
ASSOCIATION

AAAA
NEWFOUNDLAND AND LABRADOR
MEDICAL ASSOCIATION

CHANGEMENT DES TENDANCES : TRANSFORMATION
DES CULTURES ET CRÉATION D'ESPACES SÉCURITAIRES.

Le leadership au service de
la santé des médecins



Présentatrice : **Gigi Osler**

Rien à déclarer.



CCSM 2019

ASSOCIATION
MÉDICALE
CANADIENNE



CANADIAN
MEDICAL
ASSOCIATION

AMA

NEWFOUNDLAND AND LABRADOR
MEDICAL ASSOCIATION

Portrait de la santé des médecins au Canada



CCSM 2019

ASSOCIATION
MÉDICALE
CANADIENNE



CANADIAN
MEDICAL
ASSOCIATION

AMA
NEWFOUNDLAND AND LABRADOR
MEDICAL ASSOCIATION

Panic, chronic anxiety and burnout: doctors at breaking point

Suicide Among Physicians Is A Public Health Crisis

Posted: 03/24/2016 5:38 pm EDT | Updated: 03/24/2016 5:59 pm EDT

Physician burnout a major concern

Roger Collier

CMAJ, October 02, 2017; 189 (39): E1236-E1237; DOI: <https://doi.org/10.1503/cmaj.1095496>

HEALTH • DOCTORS

Burned-Out Doctors Make Twice as Many Errors.

ANDRÉ PICARD

Suicide should not be an occupational hazard for doctors

ANDRÉ PICARD
The Globe and Mail



CCSM 2019

ASSOCIATION
MÉDICALE
CANADIENNE



CANADIAN
MEDICAL
ASSOCIATION

AAA
NEWFOUNDLAND AND LABRADOR
MEDICAL ASSOCIATION

CMA NATIONAL PHYSICIAN HEALTH SURVEY

A National Snapshot

October 2018

ASSOCIATION
MÉDICALE
CANADIENNE



CANADIAN
MEDICAL
ASSOCIATION



Facteurs psychologiques positifs

WELL-BEING (N = 2693):

Emotional:

87%

High

9%

Low

Social:

65%

High

29%

Low

Psychological:

81%

High

13%

Low

Resilience (n = 2693):

82%

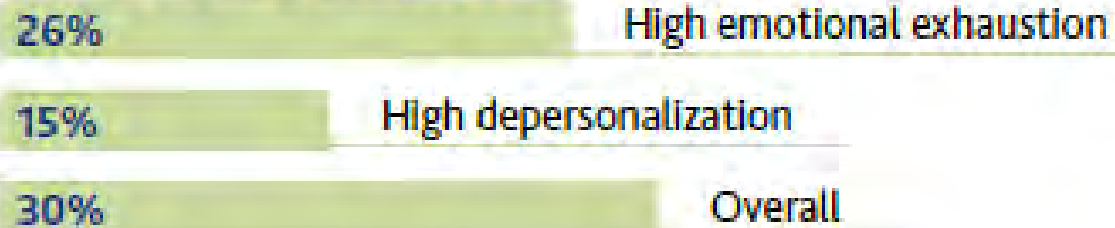
High

17%

Low

Facteurs psychologiques négatifs

BURNOUT (HIGH) (N = 2744):



DEPRESSION (SCREENING) (N = 2740):

34%

SUICIDAL IDEATION (N = 2735):



CCSM 2019



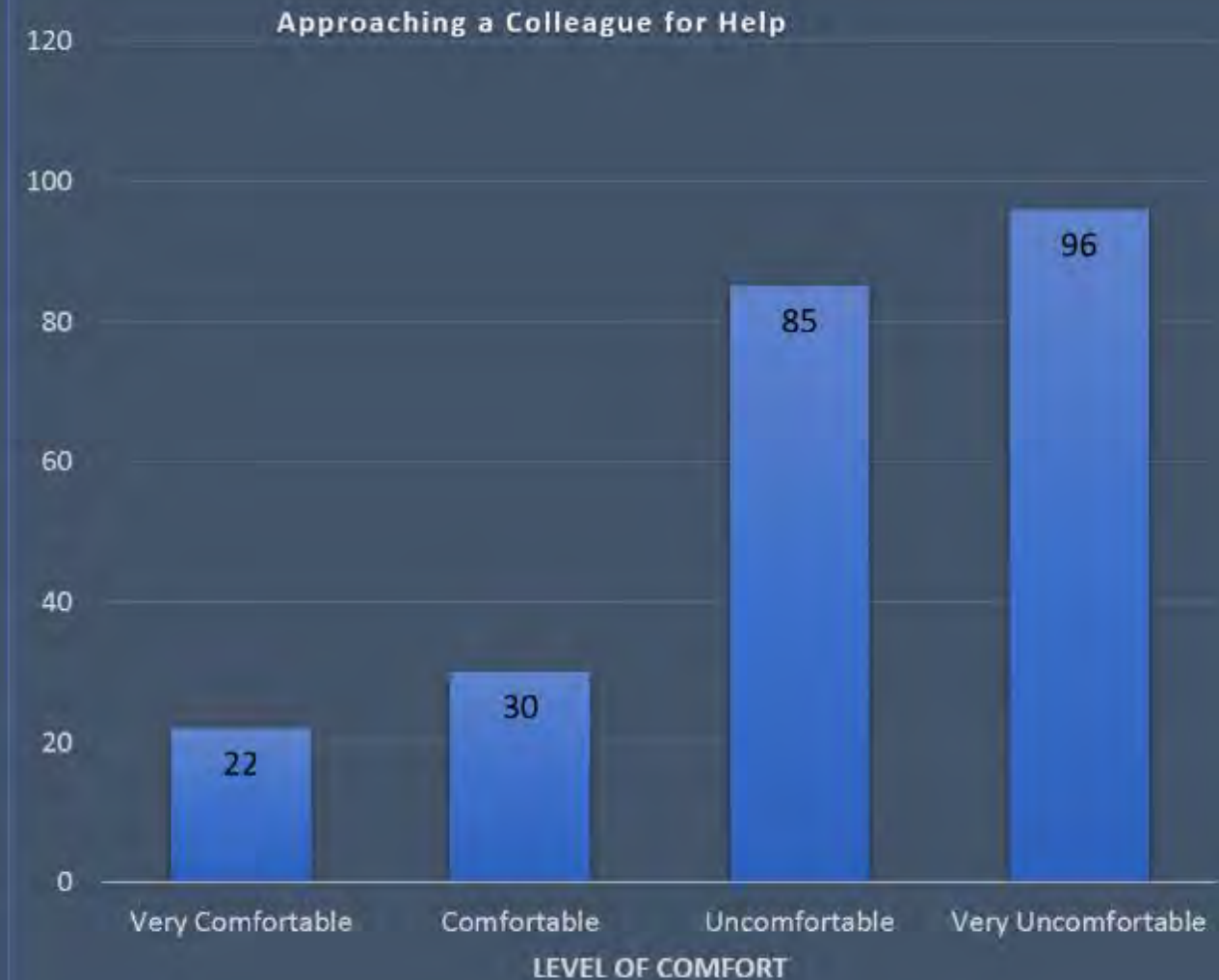
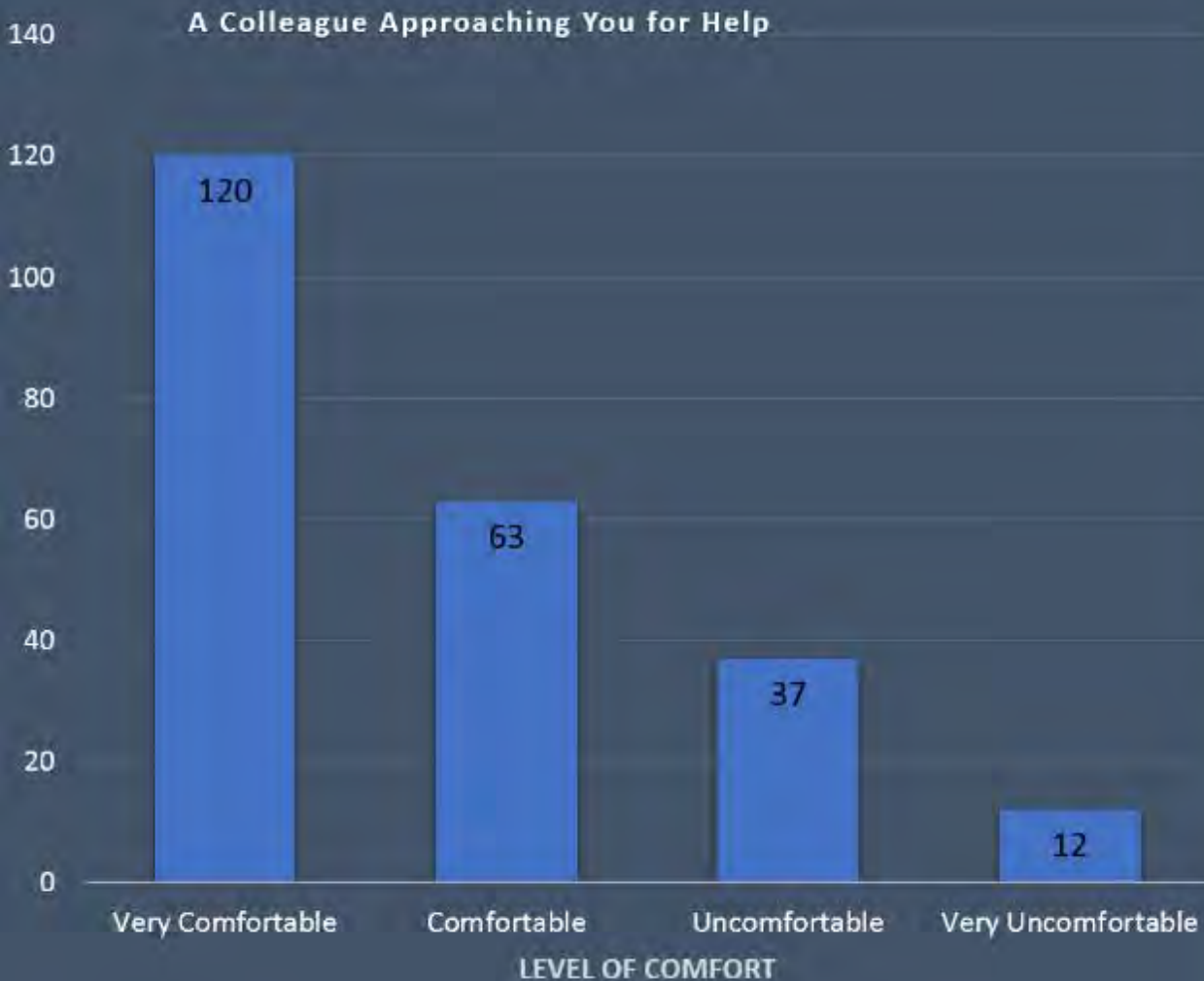


TOP REPORTED BARRIERS TO SEEKING HELP:

- ① Believing situation is not severe enough
- ② Ashamed to seek help

2019 Regional Member Forums

Question de sondage : impact de la stigmatisation





CCSM 2019

ASSOCIATION
MÉDICALE
CANADIENNE



CANADIAN
MEDICAL
ASSOCIATION

AMA
NEWFOUNDLAND AND LABRADOR
MEDICAL ASSOCIATION

Le leadership est essentiel à l'amélioration de la santé des médecins.



SPECIAL ARTICLE

Executive Leadership and Physician Well-being:
Nine Organizational Strategies to Promote
Engagement and Reduce Burnout

Tait D. Shanafelt, MD, and John H. Noseworthy, MD, CEO

Stratégie n° 2

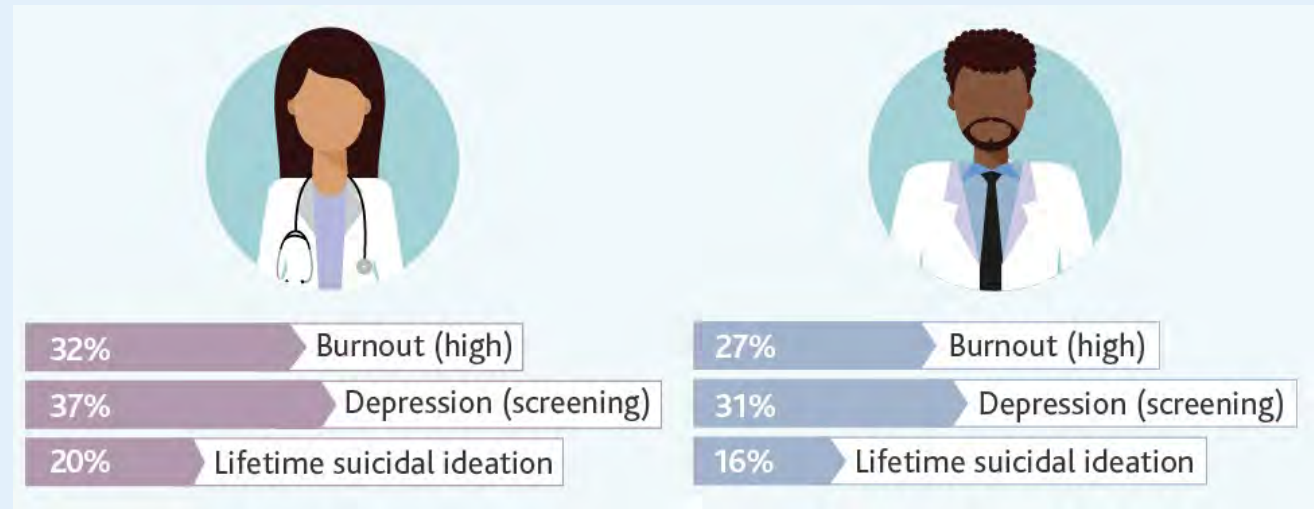
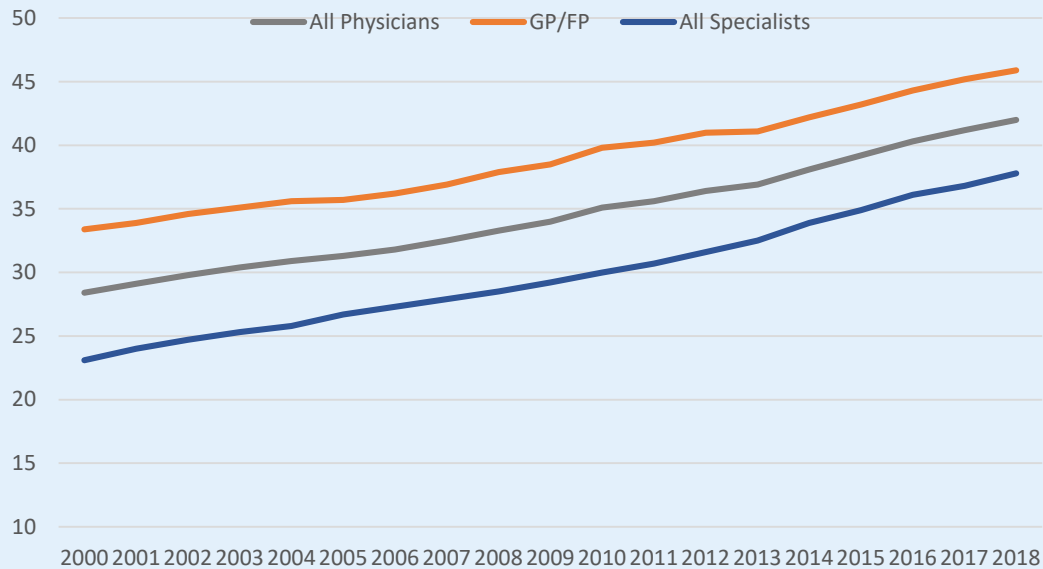
« Tirer parti du pouvoir du
leadership »



CCSM 2019

Effectifs médicaux du Canada

Femmes médecins au Canada 2000-2018



Principaux facteurs affectant la santé et le bien-être des femmes



Career satisfaction



Work-life integration



Presenteeism

Autres facteurs à surveiller



Efficiency and resources



Alcohol bingeing



Collegiality

Principaux points à retenir

- On observe un taux d'épuisement professionnel élevé malgré un fort taux de résilience.
 - *Laisse croire que le problème ne découle pas seulement de facteurs individuels, mais également d'autres facteurs, notamment systémiques.*
- Les facteurs professionnels étaient des prédicteurs plus importants de la santé des médecins.
- Il existe relativement peu de différences entre les groupes démographiques.
 - *Laisse croire que les problèmes de santé et de bien-être peuvent toucher tous les médecins.*
- La stigmatisation fait obstacle à la recherche d'aide.
 - *Laisse croire que la normalisation de la recherche d'aide passe par l'élimination de la stigmatisation.*

Présentateur : **Rollie Nichol**

Relations avec des fournisseurs de soutien financier

Subvention/aide à la recherche : Aucune

Services de conférencier/honoraires : Aucuns

Honoraires de consultation : Aucuns

Brevets : Aucun

Autre : Employé des Alberta Health Services

Divulgence de soutien commercial

Ce programme a reçu un soutien financier de la **CCSM** sous forme d'**indemnités de frais de déplacement et d'hébergement**.

Possibilité de conflits d'intérêts

Président actuel de la Société canadienne des leaders médicaux



Section 2 – Intentions d'un leader

1. Volonté sincère et bonnes intentions
2. Sensibilité aux répercussions
3. Frontières entre bien-être individuel et collectif
4. Mandat d'un leader
5. Simplification



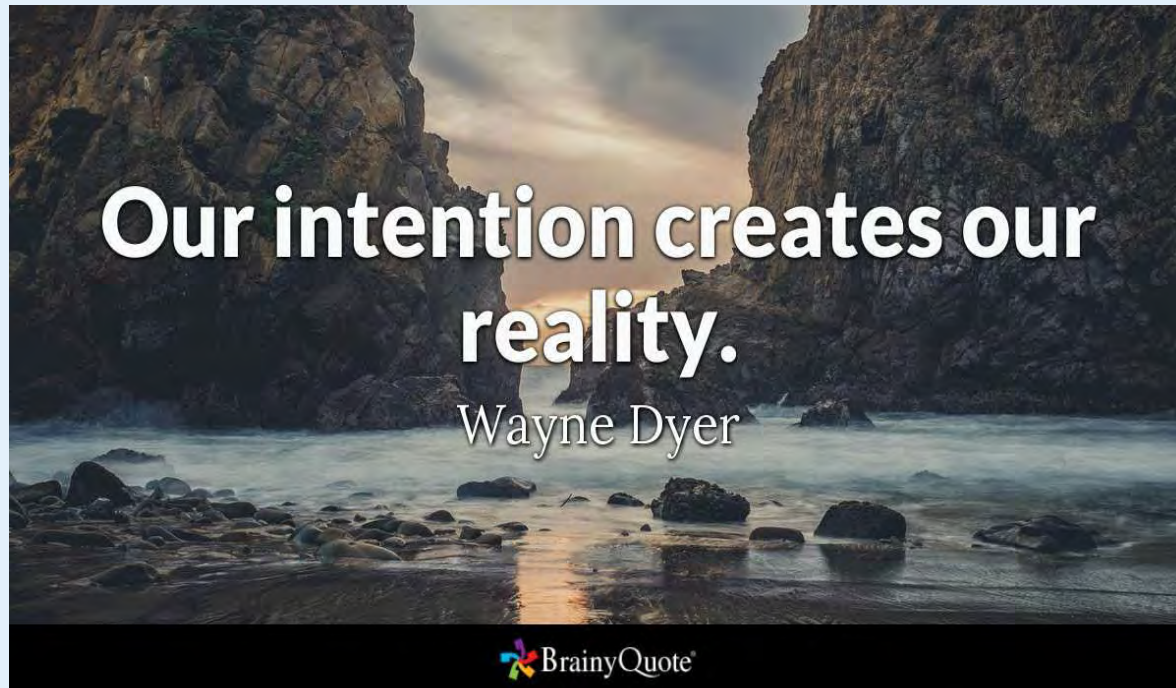
CCSM 2019

ASSOCIATION
MÉDICALE
CANADIENNE



CANADIAN
MEDICAL
ASSOCIATION

NEWFOUNDLAND AND LABRADOR
MEDICAL ASSOCIATION



CCSM 2019

ASSOCIATION
MÉDICALE
CANADIENNE



CANADIAN
MEDICAL
ASSOCIATION

AMA
NEWFOUNDLAND AND LABRADOR
MEDICAL ASSOCIATION

ACCOUNTABILITY

is the glue that ties

COMMITMENT

to the result.

- Bob Proctor

La volonté d'un leader et le développement d'une vision collective, renforcés par un fort sens des responsabilités, viennent créer une nouvelle réalité : celle de demain.



Récit de trois leaders médicaux

1. Contexte
2. Objectifs du nouveau chef de service
3. Situation héritée du prédécesseur
4. Où est la direction de l'hôpital?
5. Qu'est-ce qui s'est passé?
6. Où en sommes-nous?

Présentatrice : Mamta Gautam

Relations avec des fournisseurs de soutien financier

Subvention/aide à la recherche : Aucune

Services de conférencière/honoraires : Aucuns

Honoraires de consultation : Aucuns

Brevets : Aucun

Autre : CD, PEAK MD inc.

Divulgence de soutien commercial

Ce programme a reçu un soutien financier de la **CCSM** sous forme d'**indemnités de frais de déplacement et d'hébergement**.

Possibilité de conflits d'intérêts

Membre du Conseil d'administration, Société canadienne des leaders médicaux

Section 3 – Leadership et santé

1. Relation

- La santé des médecins et le leadership médical sont-ils liés?
- Si oui, comment?

2. Mobilisation des médecins

- Comment optimiser la mobilisation de nos collègues?

3. Leadership bienveillant

- Comment devenir des leaders bienveillants?



Prévenir l'épuisement professionnel

Il faut arrêter de blâmer les médecins et voir cet enjeu comme une responsabilité relevant :

- Des médecins
- De la culture médicale
- Des systèmes de santé

CCSM 2019

ASSOCIATION
MÉDICALE
CANADIENNE



CANADIAN
MEDICAL
ASSOCIATION

AMA
NEWFOUNDLAND AND LABRADOR
MEDICAL ASSOCIATION

Cesser de multiplier par zéro

(Gautam, *CJPL*. 2019; vol. 5, n° 3: p. 130-133)



Driver dimensions



1. Shanafelt, T. D., Noseworthy, J. H. Executive Leadership and Physician Well-being, *Mayo Clinic Proceedings*. janvier 2017; vol. 92, n° 1: p. 129-146.
2. Schaufeli, W., Bakker, A. *Utrecht Work Engagement Scale (UWES)*. 2003)



CCSM 2019

ASSOCIATION
MÉDICALE
CANADIENNE



CANADIAN
MEDICAL
ASSOCIATION

NEWFOUNDLAND AND LABRADOR
MEDICAL ASSOCIATION

Un bon leader sait mobiliser les médecins.

1. Leaders qui montrent la voie
2. Avoir raison ne suffit pas

Facteurs d'influence sur la mobilisation des médecins

- Niveau de confiance en la direction
- Participation à la prise de décisions sur les politiques cliniques et administratives
- Réactions aux différents changements dans le domaine de la santé, notamment les innovations technologiques
- Choix des horaires
- Soutien disponible
- Santé et bien-être personnels



CCSM 2019

ASSOCIATION
MÉDICALE
CANADIENNE



CANADIAN
MEDICAL
ASSOCIATION

AMA
NEWFOUNDLAND AND LABRADOR
MEDICAL ASSOCIATION

Comment un leader peut-il améliorer la mobilisation des médecins?



CCSM 2019

ASSOCIATION
MÉDICALE
CANADIENNE



CANADIAN
MEDICAL
ASSOCIATION

AMA
NEWFOUNDLAND AND LABRADOR
MEDICAL ASSOCIATION

Les trois clés du leadership

1. Commodité
2. Convivialité
3. Capacité



Facteurs favorisant la motivation

1. Autonomie – désir d'être aux commandes de sa propre vie
2. Compétence – désir de s'améliorer pour ce qui compte
3. But – désir d'agir pour quelque chose de plus grand que soi-même

La vérité sur ce qui nous motive, Daniel H. Pink, 2011

Théorie bifactorielle de Herzberg

Deux types de facteurs en milieu de travail

1. Facteurs de motivation : sources de satisfaction au travail (accomplissement, reconnaissance, responsabilité, avancement, nature du travail)
2. Facteurs d'hygiène : facteurs d'insatisfaction potentielle (salaire, administration, supervision, politiques d'entreprise, statut, conditions de travail)

Tous deux doivent être pris en compte.



CCSM 2019

ASSOCIATION
MÉDICALE
CANADIENNE



CANADIAN
MEDICAL
ASSOCIATION

AMA
NEWFOUNDLAND AND LABRADOR
MEDICAL ASSOCIATION

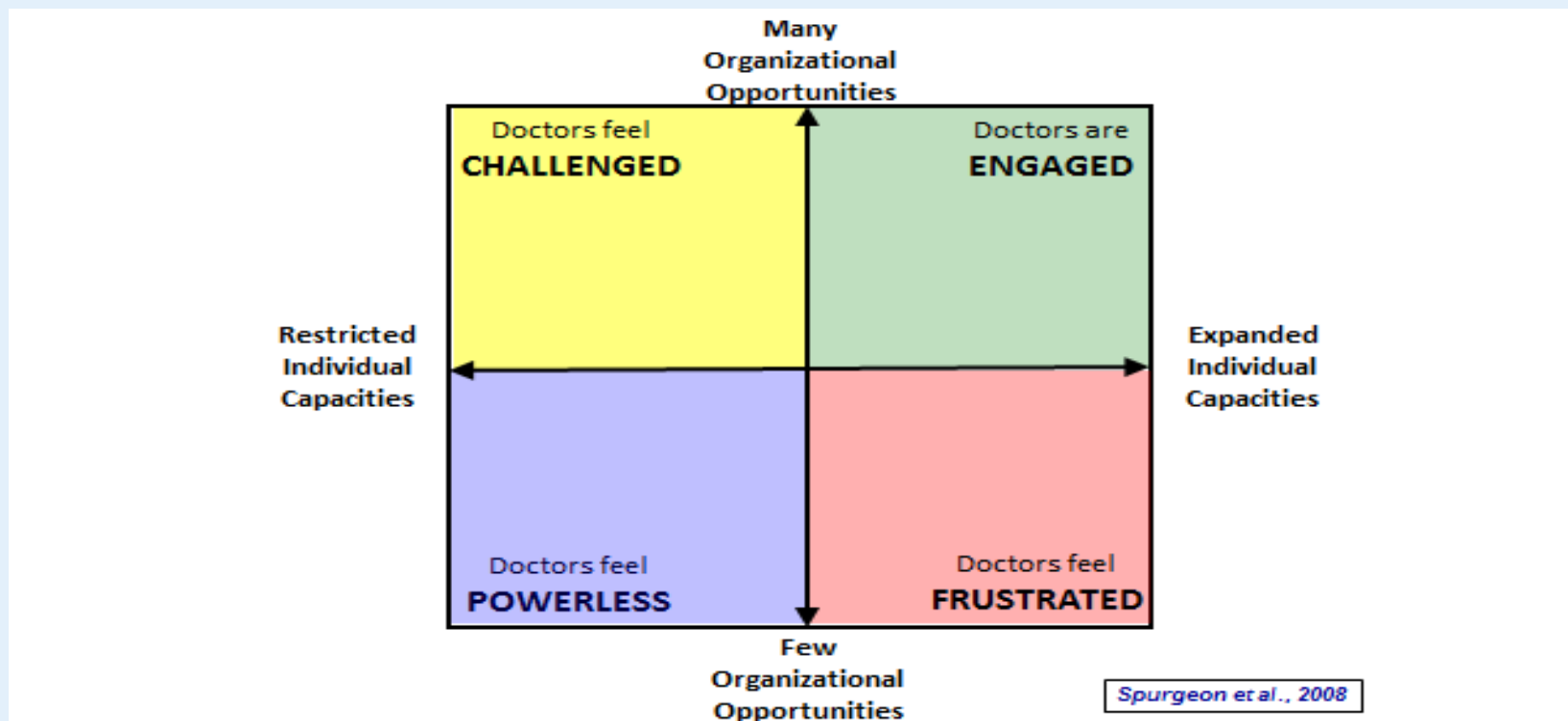
Boston Consulting Group

« La présentation des données aide à trouver une solution. »

Exposez le problème aux gens. Vous n'avez pas à leur fournir la solution; ils la trouveront par eux-mêmes et se sentiront plus concernés.

Influence ou responsabilité

Modèle de mobilisation des médecins de Spurgeon



Modèle de mobilisation des médecins

Spurgeon, P. et coll. Developing a medical engagement scale (MES),
The International Journal of Clinical Leadership. 2008; vol. 16: p. 213-23.

Les faux-pas de la direction affectent directement la mobilisation et le bien-être des médecins.

- La direction ne tient peut-être pas compte des points de vue et des suggestions des médecins ou ne leur demande pas de rétroaction après la prise d'une décision.
- Si la direction comprend mal les besoins des médecins ou le stress qu'ils ressentent, elle sera incapable de prendre des décisions éclairées sur des enjeux qui les affectent.



CCSM 2019

ASSOCIATION
MÉDICALE
CANADIENNE



CANADIAN
MEDICAL
ASSOCIATION

AMA
NEWFOUNDLAND AND LABRADOR
MEDICAL ASSOCIATION

Reconnaître et évaluer l'épuisement professionnel

Reconnaissance par des discussions franches et ouvertes

Évaluation du bien-être des médecins comme indicateur de rendement

Sélection de leaders qui contribueront à favoriser le bien-être et la mobilisation, et qui répondront aux préoccupations

Culture d'un sentiment d'appartenance au travail

Promotion de la flexibilité et de l'équilibre travail-vie personnelle

Offre de ressources pour favoriser la résilience



Leadership bienveillant

L'effort collectif du leadership bienveillant contribue à l'innovation en santé

- Facteur de motivation fondamental pour le personnel
- Promotion d'une culture d'apprentissage
- Sécurisation culturelle
- Reconnaissance des échecs organisationnels (manques) et soutien, deux prérequis à l'innovation



La compassion en quatre étapes

1. Reconnaître la souffrance
2. L'interpréter et lui donner un sens afin de contribuer au désir de la soulager
3. Ressentir de l'empathie pour la ou les personnes affectées
4. Agir concrètement pour atténuer la souffrance dans la mesure du possible

Worline, M. C., Dutton, J. E. *Awakening Compassion at Work: The Quiet Power That Elevates People and Organization*. 2017.



Diriger avec compassion

- Nous nous tournons vers nos leaders pour nous guider, particulièrement dans les moments difficiles.
- La compassion unit profondément les gens et est au cœur du bien-être, tant chez ceux qui l'offrent que chez ceux qui la reçoivent.
- Plus qu'une émotion, c'est un désir d'atténuer la souffrance et une motivation.
- Les leaders peuvent servir de modèles aux membres de leur équipe afin qu'ils sachent comment réagir quand la souffrance se manifeste.
- Ils peuvent tirer parti de leur position et leur influence pour changer les structures d'une organisation et consacrer des ressources au soulagement de la souffrance.