

2022-2023

FORCES^{MC} : PROGRAMME DE FORMATION POUR CADRES

Cohorte 18

Appel à candidatures



À propos d'Excellence en santé Canada

Excellence en santé Canada travaille avec des partenaires pour diffuser les innovations, renforcer les capacités et catalyser le changement dans les politiques afin que toutes et tous au Canada reçoivent des soins sûrs et de qualité. En collaborant avec les patients, les proches aidants et le personnel des services de santé, nous transformons les innovations éprouvées en améliorations durables dans tous les aspects de l'excellence en santé. Créé en 2021, ESC est issu de la fusion de l'Institut canadien pour la sécurité des patients et de la Fondation canadienne pour l'amélioration des services de santé. Excellence en santé Canada est un organisme de bienfaisance indépendant sans but lucratif financé principalement par Santé Canada.

Les opinions exprimées dans le présent document ne représentent pas nécessairement celles de Santé Canada.

Excellence en santé Canada
150, rue Kent, bureau 200
Ottawa (Ontario) K1P 0E4

Renseignements généraux : info@hec-esc.ca | (613) 728-2238



Table des matières

FORCES : APPEL À CANDIDATURES	4
FORCES : PROGRAMME DE FORMATION POUR CADRES	5
L'approche FORCES	5
L'EXPÉRIENCE	6
CONSTITUTION DE L'ÉQUIPE	7
Haut dirigeant responsable	7
Équipe FORCES	7
Participation des patients, des familles et des proches aidants	7
Participation des parties prenantes	8
POSTULER AU PROGRAMME FORCES	9
Qui peut poser sa candidature?	9
Appel d'encadrement préalable	9
Comment présenter une candidature	9
CRITÈRES DE SÉLECTION	10
INFORMATION ADDITIONNELLE	11
Frais du programme et partage des coûts	11
Titre de Leader certifié en santé (LCS)	11
Travail avec les Premières nations, les Inuits et les Métis	11
Éthique	12
Conflits d'intérêts	12
Entente de formation	12
Demande de renseignements	12
DATES À RETENIR	13

FORCES : APPEL À CANDIDATURES

L'APPROCHE FORCES

- ✓ Encadrement d'équipe personnalisé
- ✓ Occasions d'apprentissage hybrides
- ✓ Apprentissage entre pairs avec des équipes de partout au Canada
- ✓ Visites personnalisées sur le terrain de formateurs et de membres du personnel

DONNER L'EXEMPLE

QUI PEUT POSER SA CANDIDATURE?

Équipes de 3 à 5 dirigeants

AVANTAGES

- ✓ Être diplômé d'un programme reconnu pour le développement du leadership et l'amélioration de la qualité
- ✓ Collaborer avec des personnes ayant des expériences vécues
- ✓ Apprendre de leaders d'organismes et d'experts renommés, du Canada et d'ailleurs

APPRENDRE DANS L'ACTION

Établir des liens avec des collègues de partout au Canada pour renforcer la volonté et la capacité de transformer le système de santé

ÉCHÉANCIER

- L'appel à candidatures est ouvert
- Portes ouvertes virtuelles FORCES : 22 septembre 2022
- Clôture des candidatures : 3 novembre 2022 23 h 59 (HE)

PRÉSENTEZ VOTRE CANDIDATURE

1. Lisez l'appel à candidatures.
2. Inscrivez-vous aux Portes ouvertes virtuelles.
3. Visionnez le formulaire de candidature sur le portail.
4. Demandez un appel d'encadrement préalable.
5. Déposez votre candidature au plus tard le

DATE LIMITE
PROLONGÉE : 5
DÉCEMBRE 2022



FORCES : PROGRAMME DE FORMATION POUR CADRES

Le programme FORCES, le programme d'équipe d'Excellence en santé Canada axé sur le développement du leadership, a pour but de renforcer les capacités des leaders pour améliorer la qualité et la sécurité des soins de santé.

En collaboration avec d'autres leaders de partout au pays, aidez votre équipe à concevoir des façons innovantes et éclairées par des données probantes d'améliorer les systèmes de santé et de services sociaux et ainsi opérer des changements durables dans votre organisme.

L'approche FORCES

L'approche FORCES est unique en son genre. Elle offre un programme pratique qui permet aux participants (appelés « boursiers ») de développer des compétences en leadership et d'étendre leur réseau professionnel dans le domaine de l'amélioration de la qualité. L'une des assises de ce programme est la conception conjointe avec des personnes ayant une expérience vécue, notamment des patients, des familles et des proches aidants. Des équipes de boursiers composés de trois à cinq dirigeants (dont des dirigeants ayant des expériences vécues) sont épaulés par des experts, des enseignants et des formateurs, qui les aident à se préparer à relever les défis réels du système de santé.

FORCES offre la possibilité de co-concevoir, de mettre en œuvre et d'évaluer un projet d'amélioration aligné sur les priorités stratégiques de votre organisme, votre région, votre province ou territoire.

L'EXPÉRIENCE

17
ans

168 organismes canadiens
participants

530 boursiers

262
projets d'amélioration

Le programme FORCES est un programme bilingue axé sur le développement du leadership et la gestion du changement qui adopte une approche d'encadrement, de réseautage et d'apprentissage par l'action. Les modules sont offerts selon les modalités suivantes :

- **ATELIERS** : Ateliers en personne* ou virtuels, auxquels participent tous les membres de l'équipe FORCES pour encourager l'apprentissage entre pairs, le partage du savoir et les occasions d'appliquer des connaissances.
- **STRATÉGIES D'ENCADREMENT** : Les équipes ont des appels d'encadrement mensuels avec un formateur chevronné pour obtenir du soutien et des conseils tout au long du programme. Du soutien est également offert aux équipes par l'entremise d'enseignants et d'experts en la matière.
- **VISITES DE SITES VIRTUELLES OU EN PERSONNE** : À mi-parcours du programme, le formateur et un membre du personnel d'Excellence en santé Canada rencontrent l'équipe FORCES et la haute direction de leur organisme. Les boursiers discutent de l'évolution du projet, des facteurs favorables et des obstacles au projet, de la capacité organisationnelle à soutenir l'amélioration et les prochaines étapes.
- **WEBINAIRES** : Webinaires interactifs ou forums de discussion réguliers au cours du programme, qui abordent des sujets pertinents pour soutenir le perfectionnement du leadership, la mise en œuvre du projet et les changements au sein du système.
- **PLATEFORME EN LIGNE** : Des outils, lectures et activités sont mis à disposition des boursiers dans un dépôt central de documents sécurisé afin de compléter les webinaires et les ateliers présentiels.

* La formule pourrait être modifiée selon l'évolution de la pandémie.

CONSTITUTION DE L'ÉQUIPE

Haut dirigeant responsable

Un haut dirigeant responsable – souvent le PDG ou le dirigeant principal de l'organisme – apporte son soutien et sanctionne le projet. Il veille à ce que le projet soit aligné sur les priorités stratégiques de son organisme et à ce que le personnel ait du temps réservé au projet. Il trouve les ressources pour assurer la mise en œuvre et la pérennisation du projet.

Les équipes composées de membres de différents organismes doivent nommer un haut dirigeant responsable par organisme participant.

Équipe FORCES

L'équipe FORCES peut être composée de trois à cinq membres d'un ou de plusieurs organismes, relevant d'une même autorité ou de plusieurs autorités territoriales et de différents secteurs, tels que la santé, les services sociaux, l'éducation et le logement. Au moins un des boursiers doit faire partie de la haute direction. Les participants sont encouragés à inclure à leur équipe une personne ayant une expérience vécue du système.

L'équipe doit nommer un chef d'équipe qui sera le principal interlocuteur entre l'équipe, Excellence en santé Canada et le haut dirigeant responsable. Le chef d'équipe doit également planifier, orienter et superviser l'initiative afin de garantir que l'équipe atteigne tous les objectifs intermédiaires.

Participation des patients, des familles et des proches aidants

Les candidats doivent avoir identifié des patients partenaires avant de présenter leur demande afin d'intégrer le point de vue de ces personnes dès l'étape de conception du projet. Excellence en santé Canada guidera les équipes dans le recrutement et l'orientation des patients, membres de la famille et proches aidants partenaires. De plus, le programme propose diverses méthodes que les boursiers peuvent utiliser pour mieux comprendre les situations vécues par les patients et les familles en lien avec le problème ciblé par le projet d'amélioration.

Les patients partenaires :

- peuvent participer comme membres à part entière de l'équipe FORCES;
- doivent faire partie du comité consultatif;
- doivent faire partie de l'équipe de mise en œuvre s'ils ne sont pas membres à part entière de l'équipe FORCES.





Participation des parties prenantes

A – COMITÉ CONSULTATIF

L'équipe mettra en place un comité consultatif chargé de fournir des conseils et une orientation stratégiques au sujet de la conception, de la mise en œuvre, de l'évaluation et de la diffusion du projet d'amélioration. Le comité consultatif doit comprendre le haut dirigeant responsable, les patients partenaires et une représentation d'intervenants pertinents et de l'équipe de mise en œuvre (équipe de projet élargie).

B – ÉQUIPE DE MISE EN ŒUVRE

Les équipes sont fortement encouragées à nommer un gestionnaire ou coordonnateur de projet pour toute la durée du programme.

Elles sont également encouragées à recruter des membres détenant l'expertise nécessaire pour assumer les fonctions suivantes, ou de s'entourer de telles personnes pour les consulter ou collaborer avec elles au besoin :

- Personne ayant une expérience vécue ou patient partenaire
- Fournisseur de services de santé ou de services sociaux
- Conseiller en sécurité des patients et en amélioration de la qualité
- Conseiller en technologie de l'information
- Soutien à la mesure du rendement et à l'évaluation
- Conseiller politique
- Représentation d'organismes communautaires
- Conseiller en gestion du changement
- Représentant des ressources humaines

POSTULER AU PROGRAMME FORCES

Qui peut poser sa candidature?

L'équipe FORCES doit être constituée d'un minimum de trois et d'un maximum de cinq boursiers. Les boursiers doivent posséder d'importantes responsabilités et avoir une grande influence au sein de leur(s) organisme(s).

Les équipes FORCES sont souvent constituées de participants provenant du secteur de la santé et des services sociaux, et regroupent généralement des organismes de prestation de services, des autorités sanitaires et des ministères. Les boursiers sont généralement prestataires de soins, gestionnaires, patients ou d'autres personnes disposant d'une expérience vécue pertinente.

Appel d'encadrement préalable

Avant de soumettre leur candidature, les équipes intéressées sont fortement encouragées à demander un appel d'encadrement gratuit d'une durée de 30 minutes avec le formateur principal du programme FORCES et un membre du personnel d'Excellence en santé Canada. Cet appel donnera aux candidats et à leur PDG des indications sur la portée et le cadre du projet d'amélioration, la constitution de l'équipe et d'autres éléments importants de la candidature, tels que l'alignement sur les priorités stratégiques de l'organisme, ainsi que la participation des parties prenantes et des patients partenaires.

Comment présenter une candidature

- ÉTAPE 1**
Lisez l'appel à candidatures FORCES et participez aux portes ouvertes virtuelles le 22 septembre. Un boursier partagera son expérience du programme et l'impact de FORCES sur le développement de son leadership, ainsi que sur son organisme. Pour y assister, veuillez vous [inscrire](#) à partir du lien suivant avant le 21 septembre.
- ÉTAPE 2**
Suivez ce lien pour accéder au [formulaire de candidature](#).
- ÉTAPE 3**
Soumettez votre formulaire de candidature dûment rempli, au plus tard le 5 décembre 2022. Votre formulaire peut être soumis en français ou en anglais.

DATE LIMITE
PROLONGÉE : 5
DÉCEMBRE 2022

EXAMEN DU MÉRITE

Les candidatures seront examinées au cours de l'automne 2022 par un comité d'examen du mérite. Toutes les demandes sont d'abord examinées par le personnel d'Excellence en santé Canada pour veiller à ce que les exigences essentielles du programme soient satisfaites. Les équipes pourraient être tenues d'envoyer des renseignements supplémentaires.

CRITÈRES DE SÉLECTION

Les propositions seront évaluées selon les critères ci-dessous.

ORGANISME(S)

- Le chef de la direction et la haute direction de l'organisation appuient-ils sans réserve la candidature?
- L'objectif du projet d'amélioration correspond-il pleinement au plan et aux priorités stratégiques de l'organisation?

ENGAGEMENT

- Le comité consultatif compte-t-il parmi ses membres des patients, membres de la famille ou proches aidants partenaires?
- La manière dont les patients partenaires participeront à toutes les phases du projet d'amélioration a-t-elle été décrite de manière appropriée?
- La manière dont l'équipe de mise en œuvre participera à toutes les phases du projet d'amélioration a-t-elle été décrite de manière appropriée?
- La composition de l'équipe de mise en œuvre favorise-t-elle la diversité des perspectives et des opinions?

L'ÉQUIPE FORCES

- Les membres de l'équipe ont-ils le niveau de responsabilité souhaité?
- La composition de l'équipe est-elle appropriée compte tenu des ambitions du projet d'amélioration?

LE PROJET D'AMÉLIORATION

- L'énoncé de problème du projet d'amélioration est-il clairement exprimé et étayé par des sources de données probantes documentées, notamment par des données locales et de comparaison?
- L'énoncé des objectifs est-il formulé clairement?
- Le projet est-il réalisable dans les 16 mois que dure le programme?

INFORMATION ADDITIONNELLE

Frais du programme et partage des coûts

Excellence en santé Canada prend en charge la majeure partie des coûts de la participation au programme FORCES en assumant les frais de déplacement et d'hébergement, ainsi que deux repas par jour pendant les ateliers présentiels. Excellence en santé Canada prend également en charge les frais de son personnel enseignant, de ses formateurs et de la plateforme d'apprentissage en ligne.

Afin de répartir les coûts entre les équipes, les candidats retenus doivent verser un montant unique de 5 000 \$ par boursier. Les organisations sont encouragées à travailler ensemble afin de partager les coûts du programme FORCES.

Si les frais de participation au programme FORCES constituent le seul obstacle à la présentation de la candidature de votre organisme, veuillez [écrire à l'équipe du programme](#) pour en discuter.

Titre de Leader certifié en santé (LCS)

L'alliance stratégique entre le programme FORCES d'Excellence en santé Canada et le Collège canadien des leaders en santé (CCLS) est un important pas en avant pour la reconnaissance des boursiers du programme. Elle démontre l'engagement d'Excellence en santé Canada et du CCLS envers le perfectionnement continu des chefs de file en santé en matière de leadership. Grâce à cette alliance, les boursiers peuvent répondre à certains critères exigés pour obtenir le titre de LCS dans le cadre de leur participation au programme FORCES.

Travail avec les Premières nations, les Inuits et les Métis

Dans le but de répondre aux appels à l'action de la Commission de vérité et réconciliation, Excellence en santé Canada reconnaît le besoin d'intégrer des efforts de réconciliation à toutes ses activités. Nous allons entretenir des relations et des partenariats empreints de respect avec les organisations et les gouvernements des Premières Nations, des Inuits et des Métis. Ces relations orienteront nos efforts en faveur de la sécurité culturelle dans le système de santé et de l'amélioration de la capacité du système à répondre aux besoins des Premières Nations, des Inuits et des Métis. Nous sommes attachés à aider tous les leaders à se former en compétences, sécurité et humilité culturelles.

Si votre initiative touche des communautés des Premières Nations, veillez à appliquer les principes PCAP® (propriété, contrôle, accès et possession).

[Vous trouverez plus de renseignements sur les principes PCAP® ici.](#)

Si votre initiative touche des communautés métisses, veillez à déterminer si les principes PCAG (propriété, contrôle, accès et gestion) s'appliquent.

[Vous trouverez plus de renseignements sur les principes PCAG ici \(référence uniquement disponible en anglais\).](#)

Éthique

Tout organisme qui souhaite participer au programme FORCES est tenu de vérifier s'il doit obtenir l'approbation d'un comité d'éthique de la recherche (CER) pour son projet.

Au Canada, l'Énoncé de politique des trois conseils (EPTC 2) dicte les exigences relatives à l'éthique de la recherche, fait une distinction entre l'amélioration de la qualité et la recherche, et indique dans quelles circonstances les organismes doivent obtenir une approbation sur le plan éthique.

Selon l'article 2.5 : « *Les études consacrées à l'assurance de la qualité et à l'amélioration de la qualité, les activités d'évaluation de programmes et les évaluations du rendement, ou encore les examens habituellement administrés à des personnes dans le contexte de programmes d'enseignement, s'ils servent exclusivement à des fins d'évaluation, de gestion ou d'amélioration, ne constituent pas de la recherche au sens de l'Énoncé de politique et ne relèvent donc pas de la compétence des [comités d'éthique de la recherche].* »

Au stade de la candidature, les organismes doivent déterminer si la nature du projet d'amélioration proposé exige l'approbation d'un comité d'éthique. Le cas échéant, un plan pour obtenir l'approbation éthique doit être décrit et pris en compte dans l'échéancier du projet d'amélioration.

Pour obtenir de plus amples renseignements, veuillez consulter l'[Énoncé de politique des trois conseils : Éthique de la recherche avec des êtres humains](#) (2018) et [le Cadre de référence des trois organismes sur la conduite responsable de la recherche](#) (2021).

Conflits d'intérêts

En remplissant le formulaire de candidature, l'organisme et les membres de l'équipe affirment avoir lu et compris la [Politique sur les conflits d'intérêts d'Excellence en santé Canada](#), y compris les règles relatives à l'admissibilité des employés, des directeurs, des auteurs d'une demande et des agents. Les organismes dont un membre siège au conseil d'administration d'Excellence en santé Canada, ainsi que les agents et les employés qui reçoivent une rémunération d'Excellence en santé Canada peuvent présenter une demande au programme. Les candidats doivent divulguer toute relation avec les [membres du conseil d'administration d'Excellence en santé Canada](#).

Entente de formation

Les organismes invités à faire partie de la cohorte 18 du programme FORCES seront invités à signer une Entente de formation (EF). L'EF décrit les engagements et les attentes du programme. De plus amples détails sur l'EF seront fournis aux équipes invitées à faire partie du programme FORCES.

Demande de renseignements

Pour en savoir plus sur le programme ou nous poser vos questions, [veuillez communiquer avec l'équipe FORCES](#).

DATES À RETENIR

Appel à candidatures

Lancement de l'appel à candidatures	31 août 2022
Date limite d'inscription aux portes ouvertes virtuelles	21 septembre 2022
Portes ouvertes virtuelles	22 septembre 2022 11 :30-12 :15 (Français) 12 :30-13 :15 (Anglais)
Appel d'encadrement préalable	Septembre et octobre 2022
Date limite pour présenter une candidature	DATE LIMITE PROLONGÉE : 5 DÉCEMBRE 2022
Avis aux équipes retenues et signature des Ententes de formation	8 décembre 2022

Programme*

Orientation	Deux séances : l'une avec l'équipe et l'une avec tous les boursiers en décembre 2022
Lancement virtuel du programme	Janvier 2023
Atelier	Février 2023 (Ottawa)
Séances virtuelles	Mars à août 2023
Atelier	Septembre 2023 (Lieu : À déterminer)
Séances virtuelles	Octobre 2023
Atelier, présentations finales et fin du programme	Novembre 2023 (Lieu : À déterminer)

* Veuillez noter que toutes les dates restent à confirmer.

DATES À RETENIR

Après le programme*

Date d'échéance du rapport final	Janvier 2024
Date d'échéance du sondage final	Janvier 2024
Date d'échéance du sondage de suivi après 18 mois	Avril 2025

* Veuillez noter que toutes les dates restent à confirmer.