

PROGRAMME LEADER CERTIFIÉ EN SANTÉ



Guide pour le projet LEADS en action

CANADIAN COLLEGE OF
HEALTH LEADERS
CHE Program



COLLÈGE CANADIEN DES
LEADERS EN SANTÉ
Programme LCS

www.cchl-ccls.ca

BIENVENUE DANS LE COMPOSANT DU PROJET LEADS EN ACTION

Conformément à l'engagement du Collège canadien des leaders en santé envers la valeur de l'apprentissage tout au long de la vie, l'une des caractéristiques clés des titres professionnels CHE et FCCHL est la mise en pratique des connaissances afin d'améliorer le système de santé et de soutenir le développement du leadership. Le programme LEADS en action, qui fait partie intégrante du processus de désignation CHE, offre aux candidats l'occasion de mobiliser leurs connaissances en partageant leur expérience ainsi que les apprentissages issus de leur pratique et de leur application en milieu de travail.

Les candidats ayant complété avec succès la série d'apprentissage LEADS sont invités à amorcer le projet LEADS en action. Dans le cadre de ce projet, les candidats démontrent leurs compétences en leadership en rédigeant une note d'information à l'intention de la haute direction. Celle-ci doit :

- a) identifier et analyser un enjeu clé auquel l'organisation est confrontée ;
- b) présenter différentes options envisageables pour y répondre ;
- c) recommander l'option la plus appropriée et justifier ce choix.

Les candidats doivent également exposer les implications de cet enjeu en matière de leadership dans leur organisation ou domaine d'activité, et idéalement, dans l'ensemble du système de santé.

POLITIQUES DU PROJET LEADS EN ACTION

Projet remis tardivement

Les projets *LEADS en action* soumis après le 1er mars d'une année donnée risquent de ne pas être traités à temps pour permettre au candidat de passer sa convocation à la fin du mois de mai ou au début du mois de juin de la même année.

Reprises

Si un candidat ne satisfait pas aux normes du projet *LEADS en action*, il peut le soumettre à nouveau dans un délai de trois mois ; des frais d'administration seront alors appliqués. Les candidats qui échouent pour la deuxième fois doivent se rendre sur le site pour obtenir des crédits MOC afin de renforcer leur(s) domaine(s) de faiblesse. Ces candidats doivent attendre au moins 1 an avant de se représenter. Ils peuvent choisir d'écrire sur le sujet qu'ils ont précédemment choisi ou d'en choisir un nouveau.

PROJET LEADS EN ACTION

Domaines de capacités

Le contenu évalué dans le cadre du projet LEADS en action est lié à quatre domaines et capacités du cadre LEADS. Le document intitulé **Descripteurs comportementaux à l'appui du programme CHE/LCS du Collège – Cadre LEADS dans un environnement bienveillant** constitue une ressource particulièrement utile à cet égard. Vous trouverez tous les détails

du cadre LEADS dans votre Portail CHE/LCS. (<https://cchl.hub.cloudgeneration.com/Courses>). Vous pouvez également vous référer au tableau 1 ci-dessous pour plus de détails.

Tableau 1 : Projet LEADS en action – Capacités essentielles en leadership

| Domaine | Capacités |
|--|---|
| <p>Engager les autres <i>Engager les autres et créer des liens entre eux est un élément essentiel du leadership.</i></p> | <ul style="list-style-type: none"> • Favorisent le développement des autres – Ils appuient et stimulent les autres pour qu’ils atteignent leurs buts professionnels et personnels • Contribuent à la création d’organisations saines – Ils créent des milieux stimulants où les autres ont de véritables occasions de faire une contribution utile et ils s’assurent que des ressources sont disponibles pour que les autres soient en mesure d’accomplir ce qu’on attend d’eux • Communiquent efficacement – Ils écoutent bien et encouragent l’échange franc de l’information et des idées en utilisant des moyens de communication appropriés • Bâtissent des équipes – Ils facilitent la création de milieux où l’on fait appel à la collaboration et à la coopération pour obtenir des résultats |
| <p>Atteindre des résultats <i>Les leaders sont chargés de gérer les ressources de l’organisation de manière à obtenir des résultats</i></p> | <ul style="list-style-type: none"> • Établissent l’orientation – Ils inspirent la vision en déterminant, en établissant et en communiquant des attentes et des résultats clairs et explicites • Alignent les décisions de manière stratégique sur la vision, les valeurs et les données probantes – Ils tiennent compte des missions de l’organisation, de ses valeurs et des données probantes fiables et valables pour prendre des décisions • Agissent pour mettre les décisions en œuvre – Ils agissent en conformité avec les valeurs organisationnelles pour assurer un service efficace et efficient axé sur le public • Évaluent – Ils mesurent et évaluent les résultats. Ils comparent les résultats obtenus par rapport à des repères et ils apportent les correctifs appropriés |
| <p>Développer des coalitions <i>Dans un milieu complexe, les organisations peuvent choisir de collaborer afin d’atteindre un objectif, qu’il soit lié à l’élaboration ou à la réforme de politiques publiques, au rétablissement ou à la demande de financement ou à la modification de la prestation des services, entre autres</i></p> | <ul style="list-style-type: none"> • Créent volontairement des partenariats et des réseaux pour parvenir à des résultats – Ils établissent des relations avec les individus et les groupes, gagnent leur confiance et font ressortir les avantages de la collaboration • Manifestent un engagement à l’égard des clients et du service – Ils facilitent la collaboration, la coopération et les coalitions entre des groupes diversifiés ayant des points de vue différents dans le but d’apprendre à améliorer le service |

| | |
|---|---|
| | <ul style="list-style-type: none"> • Mobilisent les connaissances – Ils utilisent des méthodes pour recueillir des renseignements, encouragent l'échange ouvert d'information et utilisent des données probantes de qualité pour influencer l'action partout dans le système • Naviguent dans les milieux sociopolitiques – Ils ont le sens de la 4 politique. Ils savent négocier pour régler les conflits et mobiliser un soutien |
| <p>Transformer les systèmes Les pressions qu'exercent le financement, l'évolution démographique, les attentes du public et la technologie donnent à penser que la transformation en profondeur du secteur de la santé est à la fois attendue et nécessaire. Pour accroître les chances de succès, il est urgent d'identifier tous les intervenants clés pertinents dans un système et de les amener à participer à la conceptualisation et à la formulation des questions liées à la transformation des systèmes, ainsi qu'à la planification et la mise en œuvre fondée sur la collaboration</p> | <ul style="list-style-type: none"> • Manifestent une pensée systémique/critique – Ils ont un raisonnement analytique et une pensée conceptuelle, contestent et mettent en doute le statu quo, cernent les questions, règlent les problèmes et conçoivent et mettent en œuvre des processus efficaces visant tous les systèmes et toutes les parties intéressées • Encouragent et appuient l'innovation – Ils créent un climat d'amélioration continue et de créativité visant à amener des changements systémiques • S'orientent stratégiquement en fonction de l'avenir – Ils explorent l'environnement pour relever les idées, les pratiques exemplaires et les tendances nouvelles qui façonneront le système • Défendent et orchestrent le changement – Ils contribuent activement à changer les processus qui améliorent la prestation des services de santé |

Project *LEADS en Action* - Options

Les candidats doivent soumettre un projet en choisissant une des trois options suivantes.

| Option | Description | Critères d'approbation de l'option |
|---|---|---|
| Option I - Étude de cas | Le Programme de certification (CHE/LCS) propose un certain nombre d'études de cas de grande qualité. | <ul style="list-style-type: none"> ✓ Une liste ainsi qu'une courte description des études de cas sont disponibles à l'Annexe A |
| Option IIA - Proposition se fondant sur un problème dans le milieu de travail qui convient pour le projet <i>LEADS en action</i> | Le candidat choisit un problème dans son milieu de travail expressément pour le programme CHE et soumet une proposition à ce sujet au Collège. | <ul style="list-style-type: none"> ✓ La proposition doit répondre aux critères à l'Annexe B pour être acceptée ✓ Le candidat doit traiter du problème auquel l'organisation fait face ✓ Il doit traiter de la pertinence de la question ✓ Le projet doit être relié à l'un des principaux domaines du Cadre LEADS. Il peut y avoir un ou deux domaines secondaires qui ont un rapport avec le sujet |
| Option IIB - Soumission basée sur un rapport de la Commission de la santé nationale, provinciale ou territoriale du Canada. | L'objectif de la note d'information <i>LEADS en action</i> est d'évaluer les capacités de leadership dans une situation concrète, en utilisant le rapport d'une commission de santé nationale, provinciale ou territoriale. | <ul style="list-style-type: none"> ✓ Choisir l'un des rapports nationaux, provinciaux ou territoriaux de la Commission de la santé ✓ Identifier les recommandations les plus pertinentes du rapport pour leur propre organisation ✓ Discuter de la question du leadership et du contexte, des options pour la mise en œuvre des recommandations de la Commission au sein de leur organisation, et une recommandation ainsi que les prochaines étapes pour que l'organisation aille de l'avant ✓ Se rapporte à un domaine principal dans le cadre LEADS. Il peut y avoir un ou deux domaines secondaires en rapport avec le sujet. |

Option I - Études de cas

Le programme CHE/LCS actualise en permanence sa bibliothèque d'études de cas de grande qualité. Ces études de cas portent sur un large éventail de sujets dans tous les secteurs des soins de santé. Les candidats peuvent choisir parmi la liste et le résumé des études de cas présélectionnées figurant à l'annexe A (veuillez contacter le coordinateur des programmes CHE/LCS pour indiquer votre choix CHE@cchl-ccls.ca).

Utilisez les résultats de votre autoévaluation LEADS en ligne et votre plan de développement de carrière pour déterminer sur quel domaine vous devriez axer votre projet. Un ou deux domaines secondaires peuvent aussi avoir un rapport avec le sujet.

Option IIA. - Question organisationnelle (choisie par le candidat)

Dans le cadre de cette option, la note d'information à rédiger pour le projet LEADS en action a pour but de permettre d'évaluer les capacités de leadership dans une situation bien réelle dans le milieu de travail. Les candidats peuvent choisir d'examiner un problème lié au leadership en soins de santé dans leur organisation. Pour le faire, ils devront soumettre une proposition donnant un aperçu de leur sujet avant d'entreprendre la rédaction de leur projet.

Les candidats doivent prendre note du fait que le problème dans le milieu de travail doit répondre aux critères suivants :

- En utilisant les résultats de l'évaluation LEADS 360 et du plan de développement du leadership, identifiez un domaine principal du cadre LEADS sur lequel vous devriez vous concentrer. Il peut y avoir un ou deux domaines secondaires en rapport avec le sujet.
- Il peut concerner un seul service, plusieurs services ou l'ensemble de l'organisation
- Il convient à un examen au moyen d'une note d'information.

Bien qu'il n'y ait pas de règles strictes, les questions suivantes pourraient aider les candidats à juger du caractère approprié de la question organisationnelle qu'ils envisagent d'utiliser pour leur note d'information *LEADS en action* :

- Est-ce qu'il s'agit d'un type de problème que les leaders d'organisations de santé rencontrent fréquemment?
- Est-ce que le problème concerne des fonctions de gestion, comme la planification, l'organisation, la coordination, la dotation en personnel, le contrôle, la prise de décisions et l'évaluation?
- Est-ce que le problème a un intérêt immédiat pour le candidat et son organisation ou pour le système de santé?
- Est-ce que la question est importante pour le succès ou l'orientation future de l'organisation du candidat, d'autres organisations ou du système de santé en général?
- Est-ce que les stratégies proposées pour résoudre le problème sont généralisables et applicables à d'autres situations?
- Est-ce que la solution du problème fait appel à une démarche d'amélioration innovatrice?
- Est-ce que l'on peut traiter des domaines primaires et secondaires du Cadre LEADS en utilisant ce problème?

Rédaction de la proposition du projet *LEADS en action*

Vous devez préparer une proposition et la soumettre au Collège. Le mode de présentation de la proposition pour le projet *LEADS en action* se trouve à l'Annexe B.

NOTE:

- Le candidat doit être l'unique auteur de la note d'information proposée pour le projet *LEADS en action*.
- Les projets qui ont été soumis au Collège auparavant ne sont pas admissibles et seront rejetés.

Option IIB. - Soumission basée sur un rapport de la Commission de la santé nationale, provinciale ou territoriale du Canada.

Dans le cadre de cette option, l'objectif de la note d'information *LEADS en action* est d'évaluer les compétences en leadership dans une situation concrète, en utilisant les rapports existants de commissions et comités consultatifs en santé à l'échelle nationale, provinciale et territoriale. Les candidats intéressés par cette option doivent :

1. Choisir un rapport de commission en santé. Voici quelques exemples, mais il est également possible d'en utiliser un autre :
 - [Appels à l'action du Rapport final de la Commission de vérité et réconciliation du Canada](#)
 - [Changer les orientations, changer des vies : La Stratégie en matière de santé mentale pour le Canada](#)
 - [Une vision pour transformer le système de santé publique du Canada](#)
 - [Commission ontarienne d'enquête sur la COVID-19 dans les foyers de soins de longue durée](#)
2. Identifier les recommandations du rapport qui sont les plus pertinentes pour leur propre organisation
3. Discuter des enjeux de leadership pertinents ainsi que du contexte, des options pour mettre en œuvre les recommandations de la commission au sein de leur organisation, puis formuler une recommandation accompagnée des prochaines étapes à suivre pour faire progresser l'organisation

Examen et approbation de la proposition *LEADS en action*

Les candidats doivent soumettre une proposition *LEADS en action* en utilisant le modèle existant. Les sources potentielles de rapports incluent les gouvernements provinciaux, les conseils provinciaux de la qualité des soins de santé, et d'autres rapports de commissions nationales. Les candidats peuvent également sélectionner des rapports d'associations de défense des droits, de groupes de réflexion du secteur privé ou d'autres sources, mais doivent s'assurer que ces sources reposent sur des données probantes solides.

Une fois le rapport choisi, la proposition *LEADS en action* doit résumer :

- Un lien vers le rapport ou le rapport en pièce jointe avec la proposition
- Un résumé des principales conclusions et recommandations du rapport en lien avec la proposition
- Une explication de la pertinence du rapport et des recommandations sélectionnées pour leur organisation
- Une réflexion sur les compétences LEADS les plus importantes pour mettre en œuvre les recommandations choisies du rapport

Les candidats doivent respecter le même format de note d'information exigé pour toutes les soumissions *LEADS en action* dans le cadre du programme CHE.

Examen et approbation de la proposition pour le projet LEADS en action

Après la présentation de la proposition de projet *LEADS en action* au Collège, un examinateur ayant une expérience appropriée en leadership sera affecté à l'examen de la proposition. L'examineur pourra communiquer avec le candidat pour obtenir des précisions s'il le juge nécessaire. Les candidats pourront commencer à préparer leur note d'information pour le projet LEADS en action dès que l'examineur aura officiellement approuvé leur proposition. La note d'information du projet LEADS en action sera envoyée à l'examineur qui aura approuvé la proposition.

Mode de présentation du projet (Option I and IIA/B)

Le projet LEADS en action comprend trois composantes :

- Un résumé d'une (1) page
- Une note d'information de cinq (5) pages
- Une réflexion personnelle d'une (1) page sur le développement professionnel

Mode de présentation :

Le projet LEADS doit répondre aux critères suivants :

- il doit être dactylographié, à double interligne, en format Word, en caractères *Times New Roman* de 12 points (environ 250 mots par page);
- il doit avoir des marges d'un pouce des deux côtés ainsi qu'en haut et en bas de la page;
- il faut utiliser le format de papier standard (8 ½ po x 11 po).

Avis : Si vous avez utilisé des sources documentaires pour votre projet, veuillez les indiquer en note de bas de page au sein de votre Note d'information de cinq (5) pages

Structure du projet

1. **Résumé (1 page) :** Le résumé est un document autonome d'une page qui résume et analyse le problème, les faits pertinents et les données probantes, définit les options pour régler le problème et fait une seule recommandation. Le résumé doit être rédigé comme un document qui donnerait au PDG (ou à un cadre occupant un poste équivalent) toute l'information dont cette personne aurait besoin pour comprendre le problème et en parler lors d'une réunion.
2. **Corps de la note d'information (5 pages) :** La structure suivante doit être utilisée pour résumer l'information et les faits pertinents concernant le problème :

Énoncé du problème : Décrire de façon concise le problème auquel l'organisation fait face. Quelle est la recommandation qui doit être faite ou la décision qui doit être prise pour résoudre le problème?

Contexte : Fournir le contexte du problème. Fournir l'historique ou les renseignements clés nécessaires pour comprendre la question. Donner un aperçu de l'état actuel de la question. Expliquer pourquoi le problème doit être réglé (urgence ou complexité).

Analyse : Faire l'analyse des principaux faits, des arguments, des avis ou des positions des parties prenantes et des données qui doivent être examinés pour parvenir à une décision ou définir la ligne de conduite à adopter pour régler le problème. Énumérer les parties prenantes (en indiquant leurs titres, et non pas leurs noms) ainsi que leurs postes. Analyser les facteurs historiques, politiques ou contextuels qui contribuent au problème. Fournir et analyser les données qualitatives ou quantitatives pertinentes.

Options pour résoudre le problème : Donner un aperçu d'un certain nombre d'options que l'organisation pourrait choisir pour résoudre le problème, en incluant les avantages et les inconvénients de chaque option (le candidat peut les résumer dans un tableau).

Recommandation : Recommander la ligne de conduite la plus appropriée que le PDG (ou un cadre occupant un poste équivalent) et/ou l'organisation devraient adopter pour résoudre le problème, en indiquant les raisons sur lesquelles se fonde cette recommandation.

Prochaines étapes : Énumérer les facteurs dont l'organisation devra tenir compte pour mettre en œuvre la recommandation : priorisation des plans d'action; gestion du changement; modification ou élaboration de politiques; relations avec les parties prenantes internes et externes communication; développement organisationnel/des ressources humaines; répercussions financières – exploitation et immobilisations; autres considérations organisationnelles pertinentes.

3. Réflexion personnelle sur le développement du leadership (une page) :

- D'après les résultats de votre autoévaluation LEADS en ligne et votre plan de développement de carrière, quels points liés au développement personnel des capacités de leadership cette étude de cas ou ce problème a-t-il fait ressortir pour vous?
- D'après les résultats de votre autoévaluation LEADS en ligne et votre plan de développement de carrière, dans quels domaines cet exercice vous a-t-il permis d'accroître vos connaissances? Comment cet exercice vous a-t-il permis de vous perfectionner en tant que leader?
- Quelles autres occasions d'apprentissage cette étude de cas ou l'analyse de ce problème vous a-t-elle amené à identifier comme étant importantes pour vous?
- Quelles connaissances ou leçons mises en lumière par l'analyse de cette étude de cas ou de ce problème pourraient être utilisées par d'autres organisations ou leaders?

Evaluation

- Tous les projets *LEADS en action*, y compris les propositions, sont identifiés à l'aide du code unique de chaque candidat au Programme de certification (CHE) et sont soumis à un examinateur d'expérience qui en fera l'évaluation.
- Les projets *LEADS en action* sont notés conformément à des échelles d'évaluation établies en fonction de normes liées aux domaines et aux capacités spécifiques du Cadre LEADS que le candidat examine, ainsi qu'au mode de présentation. Dans le cas des projets portant sur un sujet choisi par le candidat, la personne qui approuve la proposition est également chargée de noter le rapport final.
- Tous les projets sont notés en fonction de directives standards. Pour réussir, un candidat doit obtenir une note d'au moins 70 % pour chaque composante ou section évaluée. Les

composantes ou sections sont le résumé; le corps du projet; le respect des directives et du mode de présentation/le style et la grammaire; et la réflexion personnelle sur le développement du leadership. L'évaluation, comprenant les notes accordées et les commentaires de l'examineur, est fournie aux candidats.

- Les travaux d'équipe ne seront pas acceptés. Le candidat doit être le seul auteur du projet.
- Les travaux soumis antérieurement ne seront pas acceptés.

Documents to submit

| Project | 1 ^{re} soumission | 2 ^e soumission |
|------------|--|-------------------------------------|
| Option I | Projet final <i>LEADS en action</i> | s/o (sans objet) |
| Option IIA | Formulaire de consentement de l'employeur et proposition de projet (voir l'annexe B) | Projet final <i>LEADS en action</i> |
| Option IIB | Proposition de projet (voir l'annexe B) et lien vers le rapport | Projet final <i>LEADS en action</i> |

Annexe A

Projet LEADS en action (Option 1) - Études de cas présélectionnées

Liste et résumés des études de cas présélectionnées :

(veuillez communiquer avec la coordonnatrice, Programme CHE pour l'informer de votre choix, à l'adresse CHE@cchl-ccls.ca)

Transformer le programme d'échocardiographie de St. Paul's Hospital

| | |
|---------------------------|--|
| Résumé du cas : | Les longs temps d'attente d'une échocardiographie (ECG) à St. Paul's Hospital (communément appelé St. Paul's) sont attribuables à la convergence de divers problèmes, dont un manque de personnel qualifié, d'espace pour procéder aux échocardiographies, d'appareils à ultrasons en bon état de marche et de systèmes électroniques adéquats pour gérer les rendez-vous. Les ECG ont une grande valeur diagnostique en cardiologie, et il arrive que les soins dont des patients auraient besoin soient retardés ou que des ressources considérables doivent être déployées pour que ces personnes puissent passer une ECG. Les patients attendent en moyenne 150 jours pour une ECG non urgente. Selon la Société cardiovasculaire du Canada, la norme est de 30 jours, ce qui signifie que nos patients attendent actuellement plus de cinq fois plus longtemps que le temps recommandé. Ces problèmes sont également systémiques dans le Lower Mainland où le temps d'attente moyen dans certains hôpitaux se rapproche davantage de 200 jours. En outre, St. Paul's a un des taux de non-présentation les plus élevés dans le Lower Mainland, avec jusqu'à 10 % des patients ayant un rendez-vous pour une ECG qui ne se présentent pas à leur rendez-vous. La transformation du programme d'échocardiographie est essentielle pour améliorer les soins. |
| Secteurs : | Diagnostic, imagerie médicale, hôpital, système provincial |
| Domaines du cadre LEADS : | |
| | Être son propre Leader |
| X | Engager les autres |
| X | Atteindre des résultats |
| | Développer des coalitions |
| X | Transformer les systèmes |

Intégration du système de santé avec le secteur des soins primaires en tant que partenaire

| | |
|---------------------------|--|
| Résumé du cas : | Une solide fondation de soins primaires est essentielle pour assurer la performance supérieure d'un système de santé. En Ontario, les praticiens en soins primaires fonctionnent dans un milieu hétérogène créé par des modèles de paiement disparates, un accès limité aux équipes de soins interprofessionnelles et un manque d'organisation formelle en tant que secteur. Ce cas examine les défis que présente le regroupement des médecins de soins primaires, leur engagement en tant que secteur et leur intégration dans le système de santé plus vaste. |
| Secteurs : | Soins primaires/gouvernement |
| Domaines du cadre LEADS : | |
| | Être son propre Leader |
| X | Engager les autres |
| | Atteindre des résultats |
| X | Développer des coalitions |
| X | Transformer les systèmes |

Le programme Nursing Student Top Talent Recruitment and Transition (STTART) : Une stratégie de planification de la main-d'œuvre

| | |
|---------------------------|--|
| Résumé du cas : | La demande de ressources humaines en santé dans le domaine des soins infirmiers est actuellement critique à Edith Montour Health Sciences (EMHS). Sous l'effet de la pandémie, les postes d'infirmière non pourvus en raison des défis que présente le recrutement sont devenus un problème provincial, national et mondial. Le ministère de la Santé de l'Ontario a fourni une aide financière pour aider les organisations à établir des stratégies de recrutement et de formation d'infirmières. Chez EMHS, il existe plusieurs efforts disparates de recrutement d'infirmières auxquels participent plusieurs services, dont les ressources humaines, les programmes cliniques, la pratique professionnelle et l'aide à la décision, qui ont chacun leur propre mandat et leurs propres buts. Cela a donné lieu à un dédoublement des efforts, au gaspillage de ressources et à des méthodes inefficaces, alors qu'EMHS demeure aux prises avec des postes d'infirmière vacants. |
| Secteurs : | Hôpital/soins actifs/hôpital universitaire |
| Domaines du cadre LEADS : | |
| | Être son propre Leader |
| X | Engager les autres |
| | Atteindre des résultats |
| X | Développer des coalitions |
| X | Transformer les systèmes |

Vaccination dans les communautés éloignées

| | |
|---------------------------|--|
| Résumé du cas : | Le ministère de la Santé a chargé votre organisation de vacciner doublement tous les adultes admissibles et consentants dans ces communautés autochtones éloignées au cours des quatre prochains mois, tout en continuant d'exiger que vous continuiez de maintenir vos services réguliers de transport par ambulance aérienne et de soins aux malades en phase critique. Votre organisation sera l'organisme non autochtone dirigeant, mais on exige que vous codiriez cette mission avec les leaders autochtones. Cette mission englobe 40 communautés de Premières Nations identifiées. |
| Secteurs : | Forces armées canadiennes/communautés éloignées |
| Domaines du cadre LEADS : | |
| | Être son propre Leader |
| X | Engager les autres |
| X | Atteindre des résultats |
| X | Développer des coalitions |
| | Transformer les systèmes |

Opération « Temps d'attente au service d'urgence pour un lit d'hospitalisation » dans un hôpital financé par les fonds publics

| | |
|--------------------------------|---|
| Résumé du cas | Southwest Healthcare, un hôpital comptant trois établissements qui sert une collectivité grandissante, fait face à d'importants problèmes de gestion des volumes croissants de patients, notamment dans son service d'urgence, ce qui entraîne une hausse des taux de personnes admises en attente d'un lit d'hospitalisation. À ce problème s'ajoutent des retards dans les services paramédicaux, comme la physiothérapie, l'ergothérapie et l'orthophonie, qui ont un impact sur le flux et la durée de séjour des patients et, en fin de compte, sur l'engorgement dans les services d'urgence. |
| Secteur | Soins actifs, notamment en milieu hospitalier |
| Domaines du Cadre LEADS | |
| | Être son propre Leader |
| X | Engager les autres |
| X | Atteindre des résultats |
| | Développer des coalitions |
| | Transformer les Systèmes |

Les services pharmaceutiques du Riverside Hospital

| | |
|---------------------------|---|
| Résumé du cas : | Le Riverside District Memorial Hospital est un petit hôpital rural qui doit respecter un budget opérationnel établi par le ministère de la Santé et des Soins de longue durée d'une province canadienne. Cette étude de cas porte sur l'apparition de préoccupations concernant la sécurité des patients, qui sont liées à l'administration des médicaments, et sur les défis que présente le maintien de services pharmaceutiques internes professionnels pour servir les patients hospitalisés. |
| Secteurs : | Hospitalier, communautaire, rural |
| Domaines du cadre LEADS : | |
| | Être son propre Leader |
| | Engager les autres |
| X | Atteindre des résultats |
| | Développer des coalitions |
| | Transformer les systèmes |

Annexe B

Projet *LEADS en action* (Option IIA/B)

Proposition de projet sur un problème choisi par le candidat

Nom du candidat au Programme CHE :

Titre de la proposition :

Veillez répondre aux questions suivantes concernant le sujet que vous proposez.

1. Décrivez de façon concise le problème auquel l'organisation fait face. Quelle est la décision qui doit être prise ou la recommandation qui doit être faite pour régler le problème? (250 mots)
2. Veuillez décrire en 250 mots s'il s'agit d'un problème que les leaders en santé rencontrent fréquemment.
3. Est-ce que le problème concerne des fonctions de gestion importantes?
(Veillez cocher toutes les réponses qui s'appliquent.)

| | |
|--------------------------|---|
| <input type="checkbox"/> | Priorisation des mesures à prendre |
| <input type="checkbox"/> | Gestion du changement |
| <input type="checkbox"/> | Modification ou élaboration de politiques |
| <input type="checkbox"/> | Relations avec les parties prenantes internes et externes |
| <input type="checkbox"/> | Communication |
| <input type="checkbox"/> | Développement organisationnel/des ressources humaines |
| <input type="checkbox"/> | Répercussions financières – exploitation et immobilisations |
| <input type="checkbox"/> | Ou autres considérations organisationnelles pertinentes |

4. Décrivez brièvement l'intérêt immédiat du problème pour votre travail, votre organisation ou le système de santé en général. Pourquoi le règlement de la question est-il important pour le succès ou l'orientation future de votre organisation ou d'autres organisations? (250 mots)

5. Quel aspect de la question à l'étude exige une réflexion créatrice ou des idées innovatrices? (250 mots)
6. Cette question est reliée aux capacités et domaines suivants de l'évaluation 360 degrés LEADS (veuillez cocher tous ceux qui s'appliquent). En utilisant les résultats de votre autoévaluation LEADS en ligne et votre plan de développement de carrière, identifiez un domaine du Cadre LEADS sur lequel vous allez vous concentrer. Un ou deux domaines secondaires pourraient aussi avoir un rapport avec le sujet.

| Domaine et capacités | Primaire | Secondaire |
|---|----------|------------|
| Engager les autres : <ul style="list-style-type: none"> • Favoriser le développement des autres • Contribuer à la création d'organisations saines • Communiquer efficacement • Bâtir des équipes | | |
| Atteindre des résultats : <ul style="list-style-type: none"> • Établir l'orientation • Aligner les décisions de manière stratégique sur la vision, les valeurs et les données probantes • Agir pour mettre les décisions en œuvre • Évaluer | | |
| Développer des coalitions : <ul style="list-style-type: none"> • Créer volontairement des partenariats et des réseaux pour parvenir à des résultats • Manifester un engagement à l'égard des clients et du service • Mobiliser les connaissances • Naviguer dans les milieux sociopolitiques | | |
| Transformer les systèmes : <ul style="list-style-type: none"> • Manifester une pensée systémique/critique • Encourager et appuyer l'innovation • S'orienter stratégiquement en fonction de l'avenir • Défendre et orchestrer le changement | | |

Soumettez vos documents de projet sur le portail du CHE : <https://cchl.hub.cloudgeneration.com/Courses>.

Sinon, vous pouvez soumettre vos documents à la boîte courriel du CHE : che@cchl-ccls.ca

Annexe C

Ressources

Bibliographie annotée des sites Internet contenant des articles, des revues, de l'information et des nouvelles sur la gestion des services de santé

Les adresses de sites Internet changent et de nouveaux sites se développent continuellement. Cette liste ne se veut pas exhaustive, mais elle devrait vous donner accès à une mine de renseignements des plus utiles. De plus, le Collège offre la revue *Forum Gestion des soins de santé* en ligne, à l'adresse www.cchl-ccls.ca. Veuillez aussi noter qu'une grande majorité des ressources mentionnées ne sont disponibles qu'en anglais.

Health Edition

Une revue hebdomadaire en ligne des plus récentes nouvelles dans le domaine de la santé au Canada — *Health Edition* — est offerte sans frais grâce à la collaboration de [Merck Frosst Canada & Co.](http://www.merckfrosst.ca) et la Frosst Health Care Foundation. En vous rendant à l'adresse www.healthedition.com, vous pouvez accéder directement au site Internet de *Health Edition* et apprécier ses nombreuses chroniques.

Vous pouvez également prendre les dispositions nécessaires pour que *Health Edition* vous soit transmise directement, par courrier électronique, chaque semaine. Pour obtenir plus de renseignements, veuillez vous adresser à info@healthedition.com.

Richard Ivey School of Business

La Richard Ivey School of Business offre, à l'adresse www.ivey.uwo.ca/executive, un service en ligne, le Ivey Leadership Development Resources. Il constitue une ressource de plus pour les gestionnaires et les directeurs qui ont des responsabilités de développement du leadership au sein de leur organisation. Cette source d'information comprend :

- des listes d'articles sur le développement du leadership, de recherches et de sites Internet recommandés par les professeurs et
- la possibilité de lire sa publication électronique trimestrielle, le *Ivey Leadership Update*, qui présente les nouveaux articles et recherches qui ont été affichés sur son site.

Longwoods Publishing Corporation

Le site www.longwoods.com a pour mission de favoriser, par le biais de l'information, l'excellence des professionnels et d'offrir la possibilité de télécharger des articles complets qui doivent être utilisés à des fins non commerciales et personnelles. Il donne également accès à plusieurs sites incluant *Hospital Quarterly*, *HealthcarePapers*, *HealthcareLaw*, *ElectronicHealthcare* et *Healthcare Education*.

La Revue Gestion

La revue *Gestion* que vous pouvez trouver sur le site Internet suivant http://www.revuegestion.ca/catalog/?store=fr_ca a été fondée en 1976. Ayant pour mission de contribuer à l'excellence en matière de gestion, *Gestion* veut être la revue francophone la plus réputée pour l'ampleur et la qualité de ses incidences sur les pratiques, les enseignements, la presse d'affaires et les services-conseils en matière de gestion.

Gestion s'adresse aux gens d'affaires de tous les secteurs (par exemple, les secteurs privé, public, à but non lucratif). Les articles publiés portent sur des sujets variés qui sont liés aux pratiques de gestion ou qui ont un impact sur elles, notamment le management, les ressources humaines, le marketing, la finance, les opérations, la stratégie, le contrôle de gestion, les technologies de l'information, le leadership, le changement organisationnel, l'innovation, la responsabilité sociale, le droit, le comportement organisationnel, la gouvernance et l'éthique.

HEC Montréal

HEC Montréal est un environnement de recherche performant et stimulant tant pour les professeurs que les étudiants. L'École ou en partenariat offre des revues spécialisées contenant une gamme d'informations utiles sur la gestion. http://www.hec.ca/recherche_publications/index.html

©The Wharton School of the University of Pennsylvania

Le site américain www.wharton.upenn.edu/research/publications.html offre l'accès à un large éventail d'articles, d'exposés et de renseignements sur un grand nombre de sujets, y compris les soins de santé. Dans certaines rubriques, un mot de passe gratuit peut être nécessaire. Certains articles peuvent engendrer des frais, mais on peut aussi y trouver de nombreux renseignements gratuits, destinés à un usage personnel, sur les soins de santé.

Knowledge at Wharton (Knowledge@Wharton) est une publication bihebdomadaire en ligne qui fournit les plus récentes nouvelles dans le domaine des affaires ainsi que des renseignements et des recherches provenant de plusieurs sources. Cette information comprend une analyse des tendances actuelles dans le domaine des affaires, des entrevues avec des chefs de file de l'industrie et de la faculté, des articles basés sur les plus récentes recherches dans le domaine des affaires, des critiques de livres, des rapports de conférences et de séminaires, des liens vers d'autres sites Internet, etc. Les sujets touchent le leadership et le changement, la formation des cadres, l'économie dans le domaine de la santé, la gestion stratégique, les ressources humaines ainsi que les politiques publiques et la gestion.

The Centre for Health Economics the University of York, United Kingdom

Le Centre for Health Economics (CHE) — une unité de recherche spéciale dans le domaine de l'économie de la santé au sein de l'University of York, au Royaume-Uni — a été créé en 1983 et fournit des recherches de réputation mondiale sur une grande variété de sujets touchant les soins de santé. Le site Internet, dont l'adresse est www.healtheconomics.org, présente de l'information sur les soins de santé au niveau international.

The Healthcare Information and Management Systems Society

La Healthcare Information and Management Systems Society, aux États-Unis, est un chef de file dans les soins de santé en ce qui a trait à la gestion de la technologie, de l'information et du changement. Elle offre des publications, des possibilités de formation et des services aux membres. Le site Internet, dont l'adresse est www.himss.org, offre un accès gratuit à une grande variété d'articles sur les systèmes d'information.

The McKinsey Quarterly

The McKinsey Quarterly, un journal en ligne produit par la firme de conseillers en gestion globale McKinsey & Company, présente les plus récents points de vue sur les stratégies d'affaires, la finance et la gestion. L'inscription à ce site, dont l'adresse est www.mckinseyquarterly.com, est gratuite et permet de télécharger des articles portant notamment sur la planification stratégique et sur d'autres sujets.

Banques de données d'articles ou de travaux de recherche

Il peut être onéreux d'obtenir des articles complets par l'entremise des services suivants, mais ceux-ci donnent accès à une vaste documentation et à de nombreux travaux de recherche :

- le système d'information CINAHL à www.ebscohost.com/cinahl/,
- Cochrane Collaboration à www.cochrane.org/
- la National Library of Medicine (États-Unis) (y compris MEDLINE/PubMed, MEDLINEplus, NLM Gateway) à www.nlm.nih.gov/

MedExplorer

Le site MedExplorer, dont l'adresse est www.medexplorer.com/, donne accès à une grande variété de renseignements gratuits à la fois pour les professionnels de la santé et les consommateurs. Créé par Marlin Glaspey, un auxiliaire médical de la Saskatchewan, ce site propose une liste de liens dans le domaine de la gestion des soins de santé qui peuvent être particulièrement utiles.

Conférence nationale sur le leadership en santé

Cet événement annuel est une initiative du Collège canadien des leaders en santé. Les détails de cet événement sont disponibles ici, <https://cchl-ccls.ca/fr/evenements/past-conferences/conference-nationale-du-ccls-precedentes/>

Autres sites reliés aux services de santé et à la gestion des services de santé

Agrément Canada <https://accreditation.ca/ca-fr/> pour de l'information sur : l'agrément; l'évaluation de la qualité; le bulletin en ligne; le rapport national.

Agency for Healthcare Research and Quality www.ahrq.gov sur : la pratique fondée sur des données probantes; la qualité des soins de santé; un bulletin en ligne sur les activités de recherche.

Fondation canadienne de la recherche sur les services de santé pour : des renseignements pour décideurs; de l'information sur la recherche, la durabilité, les aspects politiques des soins de santé, les services de santé de première ligne et le leadership en services infirmiers, <https://www.healthcareexcellence.ca/fr/>

Institut canadien d'information sur la santé pour : des données et analyses portant sur le système de santé du Canada et la santé des Canadiens, <https://www.cihi.ca/fr>

Journal de l'Association médicale canadienne www.cmaj.ca pour de l'information sur les sujets suivants : guides de pratique clinique; médecine factuelle; éthique; politiques de santé; antécédents; gestion; assurance maladie; statistiques et méthodes de recherche; rapport de l'Étude canadienne sur les événements indésirables.

Harvard Business School Working Knowledge <http://hbswk.hbs.edu/>

Hay Group www.haygroup.com sur : la clarté de l'organisation; la mobilisation des employés; habiletés en relations interpersonnelles.

Santé Canada pour : Loi canadienne sur la santé; rôle du fédéral dans la santé; Transfert canadien en matière de santé, <https://www.canada.ca/fr/sante-canada.html>

Conseil canadien de la santé <http://www.healthcouncilcanada.ca/> pour de l'information sur : la surveillance, l'évaluation et les rapports sur la qualité, l'efficacité, la durabilité et la capacité du système canadien des soins de santé.

Health Quality Council, Saskatchewan www.hqc.sk.ca pour : des rapports de recherche sur des sujets cliniques et administratifs.

IDM Best Practices www.idmbestpractices.ca pour : un cadre pour les pratiques exemplaires; les meilleures pratiques en promotion de la santé, en santé publique et en santé de la population;

l'amélioration continue de la qualité en promotion de la santé; la planification et l'évaluation en vue d'appliquer les meilleures pratiques en promotion de la santé.

Institute for Healthcare Improvement sur : l'amélioration de la qualité des soins de santé et du système de santé, <https://www.ihl.org/fr>

Lancet Medical Journal www.thelancet.com. Une revue médicale spécialisée en oncologie et en neurologie.

National Association of Healthcare Quality www.nahq.org pour : le *Journal of Healthcare Quality* en ligne.

Agence de santé publique du Canada pour de l'information sur : la promotion et la protection de la santé; les maladies infectieuses et mesures d'urgence; la promotion de la santé et la prévention des maladies chroniques; la pratique de la santé publique, <https://www.canada.ca/fr/sante-publique.html>