

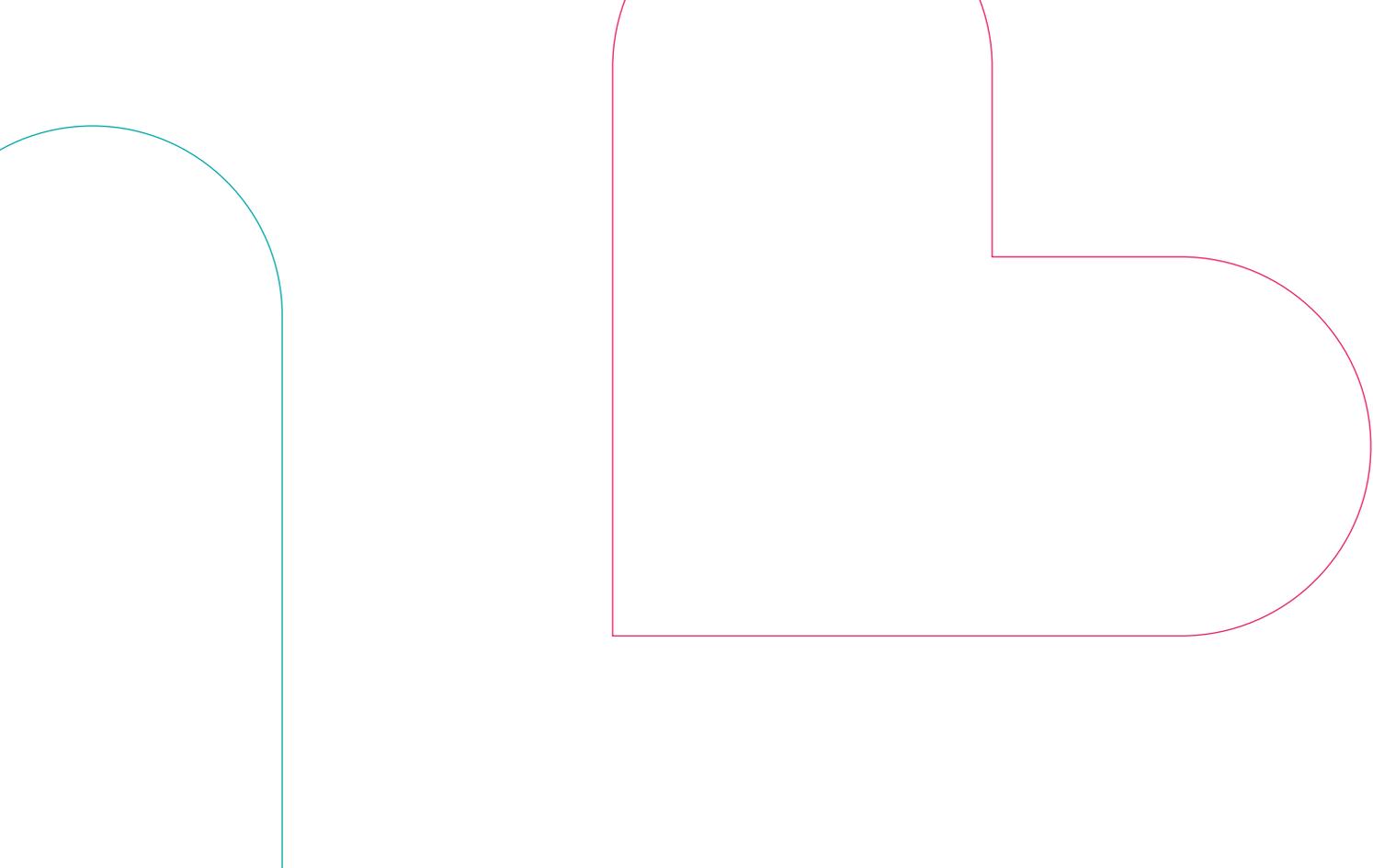
2024-2025

# FORCES<sup>MC</sup> : PROGRAMME DE FORMATION POUR CADRES Cohorte 19

Appel à candidatures



**Excellence  
en santé**  
Canada



## À propos d'Excellence en santé Canada

Excellence en santé Canada (ESC) 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 et patientes, les personnes proches aidantes et le personnel de la 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 ici ne représentent pas nécessairement celles de Santé Canada.

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

Renseignements généraux : [EXTRA-FORCES@hec-esc.ca](mailto:EXTRA-FORCES@hec-esc.ca) | 613 728-2238



# Table des matières

<b>À PROPOS D'EXCELLENCE EN SANTÉ CANADA</b>	<b>2</b>
<b>FORCES : APPEL À CANDIDATURES</b>	<b>4</b>
<b>FORCES : PROGRAMME DE FORMATION POUR CADRES</b>	<b>5</b>
L'approche FORCES	5
<b>L'EXPÉRIENCE</b>	<b>6</b>
<b>CURRICULUM ET CALENDRIER</b>	<b>7</b>
Mener l'amélioration	7
Bâtir une culture de l'innovation	7
Développer le leadership	7
Calendrier	7
Participation des partenaires	8
<b>POSTULER AU PROGRAMME FORCES</b>	<b>9</b>
À qui s'adresse ce programme?	9
Appel d'accompagnement préalable	9
Processus de candidature	9
<b>CRITÈRES DE SÉLECTION</b>	<b>10</b>
<b>INFORMATIONS SUPPLÉMENTAIRES</b>	<b>11</b>
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
Conflit d'intérêts	12
Entente de formation	12
Nous joindre	12

# FORCES : APPEL À CANDIDATURES

## L'APPROCHE FORCES

- ✓ Accompagnement d'équipe personnalisé
- ✓ Occasions d'apprentissage hybrides
- ✓ Apprentissage entre pairs avec des équipes de tout le Canada
- ✓ Visites personnalisées sur le terrain avec des accompagnateurs et accompagnatrices et des membres du personnel

## DONNER L'EXEMPLE

## À QUI S'ADRESSE CE PROGRAMME?

À des équipes de 3 à 5 leaders

## AVANTAGES

- ✓ Obtention d'un diplôme décerné par un programme reconnu pour le développement du leadership et l'amélioration de la qualité
- ✓ Collaboration avec des personnes ayant un vécu expérientiel
- ✓ Apprentissage auprès de leaders d'organismes et de spécialistes renommés, du Canada et d'ailleurs

## APPRENDRE PAR LA PRATIQUE

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

## DATES À RETENIR

- L'appel à candidatures est ouvert!
- Clôture des candidatures : 3 juillet 2024
- Avis aux équipes retenues : 15 août 2024
- Début du programme : septembre 2024
- Remise des diplômes : octobre 2025

## PRÉSENTER UNE CANDIDATURE

1. Lire l'appel à candidatures.
2. Prendre connaissance du formulaire de candidature sur le portail.
3. Demander un appel d'accompagnement préalable.
4. Soumettre sa candidature au plus tard le 3 juillet 2024.

## Objectifs du programme

- Renforcer la capacité des leaders et des équipes à accélérer l'amélioration
- Accroître les capacités organisationnelles pour atteindre l'excellence
- Accélérer la conception, la mise en œuvre et l'évaluation pérennes des projets d'amélioration
- Créer une communauté pancanadienne de leaders engagés dans l'amélioration continue

# 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, qui généreront des changements durables au sein de votre organisme.

## L'approche FORCES

L'approche FORCES est unique en son genre. Elle offre un programme pratique qui permet aux personnes participantes (les « boursiers et boursières ») 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 un vécu expérientiel, notamment des patients et patientes, des familles et des personnes proches aidantes. Des équipes de boursiers et boursières composées de trois à cinq leaders (dont des leaders ayant un vécu expérientiel) sont épaulées par des spécialistes, du personnel enseignant et des accompagnateurs et accompagnatrices, 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

20  
ans

177

organismes  
canadiens  
participants

565  
boursiers  
et boursières

271  
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'accompagnement, de réseautage et d'apprentissage par la pratique. Les modules sont offerts selon les modalités suivantes :

- **ATELIERS** : Ateliers en personne ou virtuels, auxquels participent tous les membres de l'équipe FORCES pour favoriser l'apprentissage entre pairs, le partage du savoir et les occasions d'appliquer des connaissances.
- **ACCOMPAGNEMENT STRATÉGIQUE** : Tout au long du programme, les équipes ont des appels d'accompagnement mensuels avec un accompagnateur ou une accompagnatrice d'expérience, qui leur offre du soutien et des conseils. Du soutien est également offert aux équipes par l'entremise de spécialistes du corps enseignant et du domaine.
- **VISITES DE SITES VIRTUELLES OU EN PERSONNE** : À mi-parcours du programme, l'accompagnateur principal ou l'accompagnatrice principale ainsi qu'un membre du personnel d'Excellence en santé Canada rencontrent l'équipe FORCES et la haute direction de leur organisme. Les boursiers et boursières discutent de l'évolution du projet, des facteurs favorables et des obstacles au projet, de la capacité organisationnelle à soutenir l'amélioration et des 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, des lectures et des activités sont mis à disposition des boursiers et boursières dans un dépôt central de documents sécurisé afin de compléter les webinaires et les ateliers en personne.

# CURRICULUM ET CALENDRIER

Le programme FORCES repose sur des outils et des méthodologies de pointe pour aider les équipes à surmonter les difficultés complexes en matière d'amélioration de la qualité, à mettre en place une culture de l'innovation et à développer des compétences en leadership. Les activités d'apprentissage du programme sont continuellement mises à jour pour refléter la réalité des services de santé et des services sociaux.

## Mener l'amélioration

- Engager les patients et patientes, les familles et les personnes proches aidantes
- Favoriser la prise de décisions fondées sur des données probantes et situationnelles
- Promouvoir la sécurité culturelle
- Promouvoir l'équité, la diversité et l'inclusion des patients et patientes, des familles et des communautés
- Créer une culture pour des soins plus sûrs

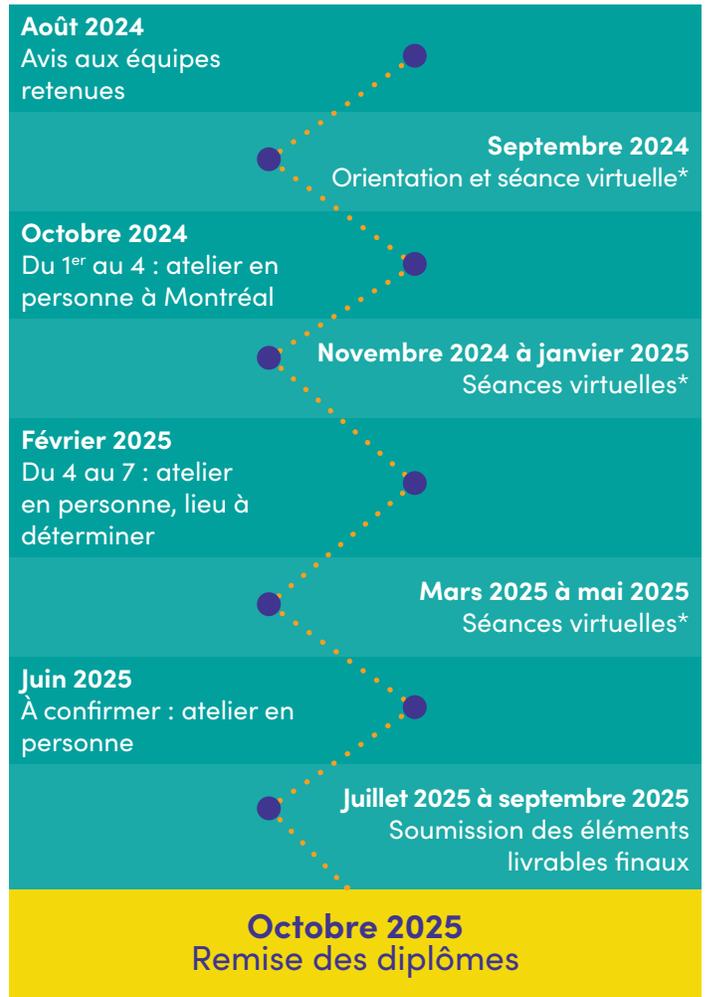
## Bâtir une culture de l'innovation

- Appliquer la science de la mise en œuvre, la conception créative et les services de santé axés sur la valeur
- Nouer des partenariats
- Mener des changements pérennes dans des systèmes complexes
- Cultiver une dynamique d'équipe inclusive et énergisante (énergie organisationnelle)

## Développer le leadership

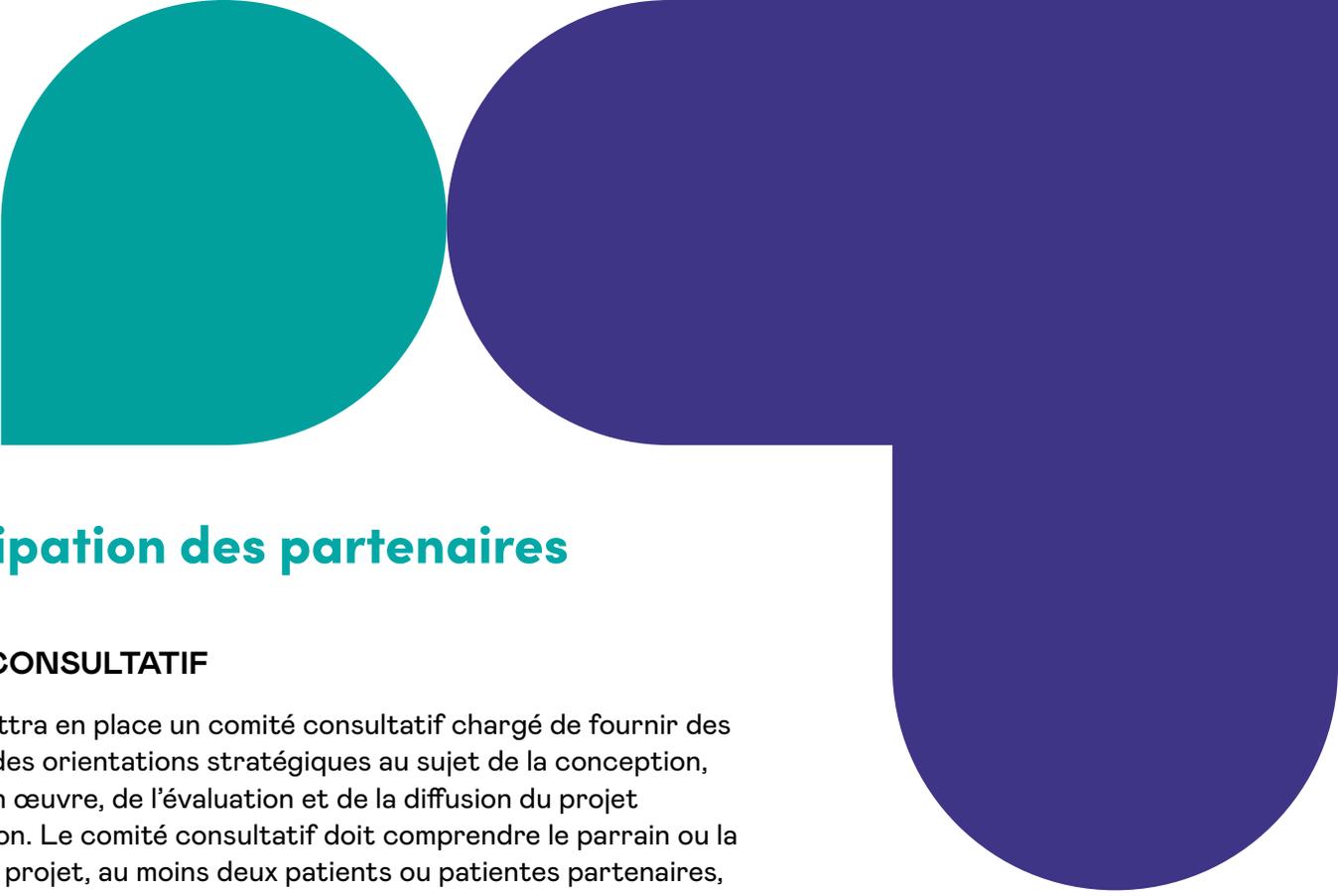
- Diriger avec une intelligence émotionnelle
- Développer un leadership individuel, collaboratif et systémique
- Manœuvrer à travers les situations complexes et les politiques
- Communiquer de manière efficace
- Diriger la transformation du système

## Calendrier



Les équipes appliqueront leurs nouvelles connaissances pour produire les éléments livrables suivants :

- Diagramme de forces mobilisatrices
- Schématisation du parcours des patients et patientes et des prestataires
- Plan de mesure
- Présentations de l'état d'avancement aux pairs lors des ateliers en personne
- Présentation finale et rapport



## Participation des partenaires

### COMITÉ CONSULTATIF

L'équipe mettra en place un comité consultatif chargé de fournir des conseils et des orientations 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 parrain ou la marraine de projet, au moins deux patients ou patientes partenaires, des personnes représentant les partenaires et les membres de l'équipe de mise en œuvre (équipe de projet élargie).

### ÉQUIPE DE MISE EN ŒUVRE

Les équipes sont fortement encouragées à désigner une personne chargée de gérer ou coordonner le projet pendant toute la durée du programme. Elles sont également encouragées à recruter des membres détenant l'expertise nécessaire pour assumer les fonctions suivantes, ou à s'entourer de telles personnes pour les consulter ou collaborer avec elles au besoin :

- Personne ayant un vécu expérientiel, ou patient ou patiente partenaire
- Fournisseur de services de santé ou de services sociaux
- Conseiller ou conseillère en sécurité des patients et en amélioration de la qualité
- Conseiller ou conseillère en technologie de l'information
- Responsable du soutien à la mesure du rendement et à l'évaluation
- Conseiller ou conseillère politique
- Représentant ou représentante d'organismes communautaires
- Conseiller ou conseillère en gestion du changement
- Spécialiste des ressources humaines

# POSTULER AU PROGRAMME FORCES

## À qui s'adresse ce programme?

L'équipe FORCES doit être constituée de trois à cinq boursiers et boursières ayant une responsabilité et une influence importantes au sein de leur organisme.

Les équipes FORCES sont souvent constituées de professionnels et professionnelles 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 et boursières sont généralement des prestataires de soins, des gestionnaires, des patients et patientes ou d'autres personnes disposant d'un vécu expérientiel pertinent.

## Appel d'accompagnement préalable

Avant de soumettre leur candidature, les équipes intéressées sont fortement encouragées à demander un appel d'accompagnement gratuit d'une durée de 30 minutes, auquel participera un membre de l'équipe d'accompagnement du programme FORCES et un membre du personnel d'Excellence en santé Canada. Cet appel donnera aux équipes candidates 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 partenaires et des patients et patientes partenaires.

## Processus de candidature



### ÉTAPE 1

Lire l'appel à candidatures du programme FORCES



### ÉTAPE 2

Accéder au [formulaire de candidature](#).



### ÉTAPE 3

Soumettre le formulaire de candidature dûment rempli, au plus tard le 3 juillet 2024. Il peut être soumis en français ou en anglais.

## PROCESSUS D'ÉVALUATION DES CANDIDATURES

Les candidatures seront examinées au cours de l'été 2024 par un panel de spécialistes. 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 candidatures seront évaluées selon les critères ci-dessous.

## ORGANISME(S)

- La haute direction de l'organisme appuie-t-elle 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 et patientes, des membres de la famille ou des personnes proches aidantes partenaires?
- La manière dont les patients et patientes partenaires participeront à toutes les phases du projet d'amélioration et aux comités 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 d'objectif est-il formulé clairement?

# INFORMATIONS SUPPLÉMENTAIRES

## 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 en personne. Excellence en santé Canada prend également en charge les frais de son personnel enseignant, de son personnel d'accompagnement et de la plateforme d'apprentissage en ligne.

Les équipes retenues verseront une contribution unique de 5 000 \$ par boursier ou boursière. Les organismes sont encouragés 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 contacter l'équipe du programme à l'adresse [EXTRA-FORCES@hec-esc.ca](mailto:EXTRA-FORCES@hec-esc.ca) 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) démontre l'engagement des deux organismes envers le perfectionnement continu des dirigeants et dirigeantes en santé en matière de leadership. Grâce à cette alliance, les boursiers et boursières 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

En réponse 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 prenons pour engagement d'aider tous les leaders à se former en compétences, sécurité et humilité culturelles.

Il est important de prendre en compte les principes de gouvernance des données pertinents et de consulter les partenaires concernés avant de recueillir des données au sujet des Premières Nations, des Inuits et des Métis.

Si votre initiative touche des communautés des Premières Nations, veuillez 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, veuillez 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 en savoir plus, veuillez consulter l'[Énoncé de politique des trois conseils : Éthique de la recherche avec des êtres humains](#) (2022) et le [Cadre de référence des trois organismes sur la conduite responsable de la recherche](#) (2021).

## Conflit 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 du personnel employé, des directeurs et directrices, des auteurs et auteures d'une demande et des agents et agentes. Les organismes dont les agents et agentes, le personnel et les membres du conseil d'administration d'Excellence en santé Canada reçoivent une rémunération peuvent présenter une demande au programme. Les équipes candidates 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 19 du programme FORCES seront amenés 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.

## Nous joindre

Pour en savoir plus sur le programme ou poser des questions, veuillez communiquer avec l'équipe FORCES à l'adresse [EXTRA-FORCES@hec-esc.ca](mailto:EXTRA-FORCES@hec-esc.ca).