



WEBINAIRES



Société Santé
en français

SÉRIE
**DÉVELOPPEMENT
PROFESSIONNEL**

Tout ce que vous avez
toujours voulu savoir sur
le LEADS



LEADS



CANADIAN COLLEGE OF
HEALTH LEADERS
COLLÈGE CANADIEN DES
LEADERS EN SANTÉ

Par Marie-Suzanne Lavallé, MAP., CHE., facilitatrice LEADS certifiée

La Société Santé en français est un Mouvement national mobilisateur qui, par la force de ses 16 réseaux provinciaux, territoriaux et régionaux, travaille pour améliorer l'état de santé de l'ensemble des francophones et Acadien.ne.s vivant en situation minoritaire au Canada grâce à l'augmentation de l'accès à des services de santé de qualité offerts dans leur langue.

Objectifs des webinaires

- Offrir un meilleur accès aux nouvelles connaissances
- Faciliter la prise de décision éclairée par les données probantes
- Favoriser les interactions entre producteurs et utilisateurs de connaissances

Tout ce que vous avez toujours voulu savoir sur le LEADS

Présentation webinaire pour la Société Santé en
Français

par

Marie Suzanne Lavallée, MAP CHE

Le 7 novembre 2018



Bienvenue et présentations



- Qui est là?
- Quelle est votre fonction?
- Quelles sont vos attentes?

Tout ce que vous avez toujours voulu savoir sur le LEADS

Objectif : Renforcer les capacités de la Société Santé en Français (SSF), des réseaux et de leurs employés à l'utilisation du modèle LEADS.

- Présentation de 40 minutes
- Discussion de 15 minutes sur le sujet



Tout ce que vous avez toujours voulu savoir sur le LEADS

- Ce que LEADS n'est pas
- Ce que LEADS est
- Rappel théorique au sujet de LEADS
- Un leader en action révisé avec LEADS
- Discussion sur l'utilisation du cadre LEADS

Ce que LEADS n'est pas

- LEAN
- Planetree
- Agrément Canada

Leads est donc en complémentarité

C'est une approche des capacités en leadership



Ce que LEADS est

Outil pour le leadership des gestionnaires, chefs d'équipes

Exemples:

- Rappel sur le Rendez-vous Santé en français 2017 et ateliers Leaders en action,
- Plateforme [Stratégie des Ressources humaines en santé](#) – HHRStrategy.ca
- Société Santé en français



Rappel Rendez-vous Santé en français 2017 et ateliers Leaders en action

1. Expérience du MADA/CADA en milieux francophones au Nouveau Brunswick
2. Réseau de Santé Horizon Health Network, Patient Centred Care Includes Language of Choice, Langue de préférence comme partie intégrante des services centrés sur le patient
3. Création de valeurs partagées par Céline Monette de Médecins Francophones du Canada
4. Approche Leads: développer des coalitions, communauté en action au Manitoba
5. Les services en langue française...une responsabilité partagée par Lorraine Grenier, Southern Health/Santé sud
6. Préparer le terrain, un levier pour le développement d'un leadership en santé par Suzanne Tremblay

Recruter – Unité 2

Recruter les employés bilingues, étape par étape



Alignements avec les capacités LEADS : Alignent les décisions de manière stratégique sur la vision, les valeurs et les données probantes, Communiquent efficacement

À cette étape, l'organisation a pris la décision de mettre en œuvre une ou plusieurs approches sur mesure pour améliorer son processus de recrutement :

- Rehausser la capacité bilingue des ressources humaines en place;
- Créer un bassin de candidats futurs par le biais d'étudiants et de stagiaires bilingues;
- Bâtir la capacité bilingue par le recrutement externe.

Ces approches offrent une orientation et une structure pour le processus de recrutement. (Voir [Stratégies organisationnelles pour accroître le nombre d'employés bilingues](#) à l'Étape 2 - Unité 2)

Cette unité offre des conseils complémentaires aux pratiques courantes pour aider les départements RH à recruter des candidats pour les postes bilingues dans le secteur de la santé. Il examinera quatre étapes clés du processus de recrutement :

- le profil du poste et les exigences linguistiques;

Cadre de mise en œuvre des services de santé en français

- Société Santé en Français
=Leads self
=Engager les autres
- Étape 1 Connaître : dimension systémique,
dimension organisationnelle
dimension communication = Développer les
coalitions
- Étape 2 Planifier = Atteindre les résultats
- Étape 3 Agir = Atteindre les résultats
- Étape 4 Évaluer =Transformer les
systèmes



Rappel théorique au sujet de LEADS

Survol des principes LEADS

- LEADS est un cadre de capacités en leadership
- Basé sur les données probantes
- «LEADS Learning Series» pour les principes de base avec un jour de formation pour chaque domaine
- LEADS 360 degrés pour évaluation des gestionnaires et haut dirigeants
- LEADS ordonnancement n'est pas obligatoire

Les grands leaders ont des traits et des capacités en commun.

- Quel que soit le poste qu'ils occupent, ils :
 - influencent et inspirent les gens par leur vision,
 - partagent de solides valeurs personnelles,
 - se présentent tels qu'ils sont réellement – sont authentiques,
 - obtiennent des résultats grâce aux relations.

Implications pour l'utilisation du Cadre LEADS?

*“Le leadership ne s’enseigne pas,
mais il s’apprend.”*

*Nous développons un langage
commun pour mener à bien le projet
organisationnel*

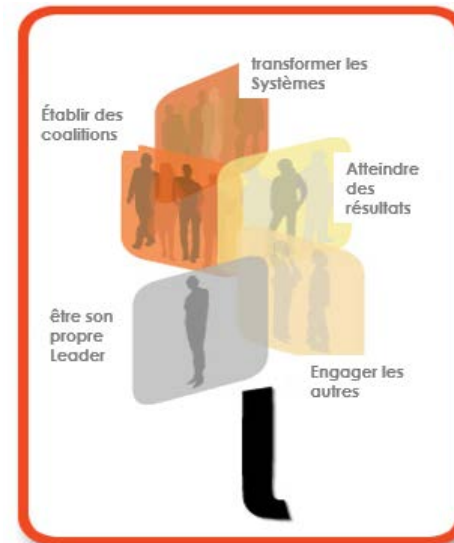
- Un outil fondé sur des données probantes qui aide à renforcer la capacité de leadership en créant un langage commun en matière de leadership dans l'ensemble du système de santé canadien.



Le Cadre des capacités de leadership en santé

Cinq domaines du leadership

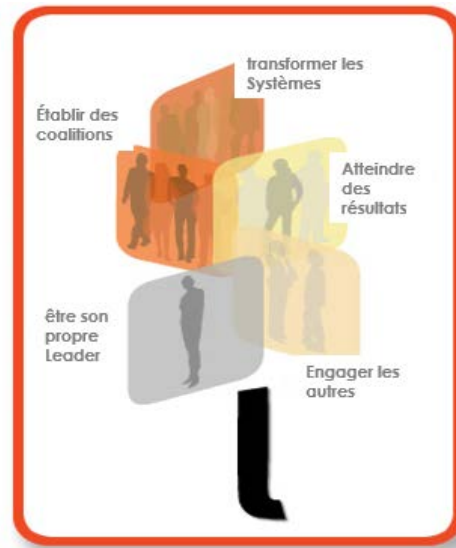
- L** – Être son propre Leader
- E** – Engager les autres
- A** – Atteindre des résultats
- D** – Développer des coalitions
- S** – Transformer les Systèmes



Quatre capacités par domaine

Description de LEADS

- Cinq domaines
- Quatre capacités par domaine
- Total de 20 capacités
- Description de comportements avec quatre différents aspects



Le Cadre des capacités de leadership en santé

Capacités

- Le comportement est unique pour chaque individu
- Organique
- Descriptif
- De haut niveau
- Unique dans chaque situation

Compétences

- Les compétences sont les mêmes pour chaque individu
- Scientifique
- Prescriptif
- Détaillé
- Sont les mêmes dans la plupart des situations

Un leader en action révisé avec LEADS

Expérience du MADA/CADA en milieux francophones au Nouveau Brunswick (NB)

Être son propre leader:

- L'association francophone des aînés du NB (AFANB) connaît ses membres, s'est activée. Elle a compris son rôle, se gère
- Elle veut se développer et elle veut s'impliquer dans le mouvement des communautés et municipalités amies des aînés

Le Cadre des capacités de leadership en santé

Cinq domaines du leadership

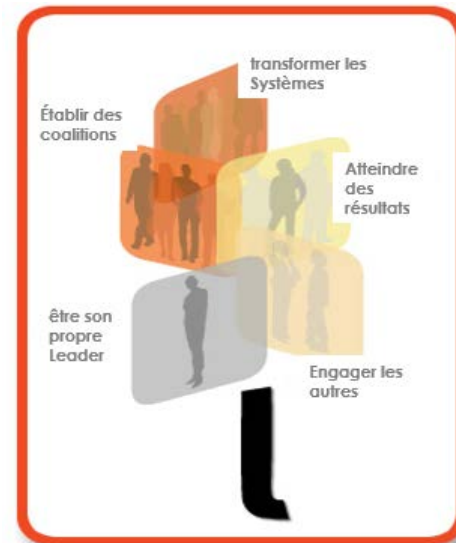
L – Être son propre Leader

E – Engager les autres

A – Atteindre des résultats

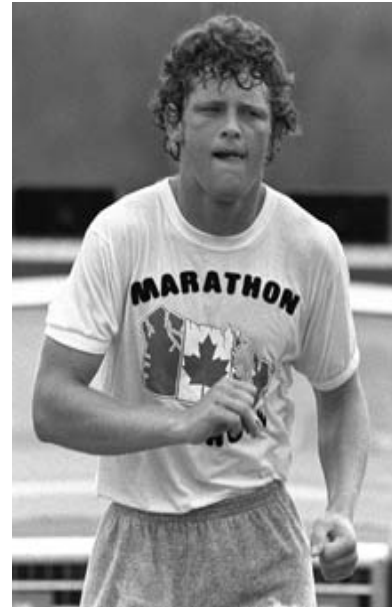
D – Développer des coalitions

S – Transformer les Systèmes



Quatre capacités par domaine

« Le leadership est la capacité collective d'une personne ou d'un groupe d'influencer les gens pour qu'ils travaillent ensemble à l'atteinte d'un but constructif commun : la santé et le bien-être de la population que nous servons »



Être son propre leader

Capacité	Les leaders...
Se connaître	Montrent qu'ils connaissent leurs propres suppositions, valeurs, principes, forces et limites.
Se gérer	Assument la responsabilité à l'égard de leur propre rendement et de leur santé.
Se développer	Cherchent activement des occasions et des défis pour apprendre personnellement, se former le caractère et grandir sur le plan personnel.
Faire preuve de caractère	Démontrent des qualités comme l'honnêteté, l'intégrité, la résilience et la confiance.

Association francophone des
ainés du NB
connaît ses membres

se gère

veut se développer et elle
veut s'impliquer

Expérience du MADA/CADA en milieux francophones au Nouveau Brunswick

Engager les autres:

- Mobilise ses membres afin de faire partie du mouvement des communautés et municipalités amies des aînés
- Explique les objectifs de ce mouvement

Le Cadre des capacités de leadership en santé

Cinq domaines du leadership

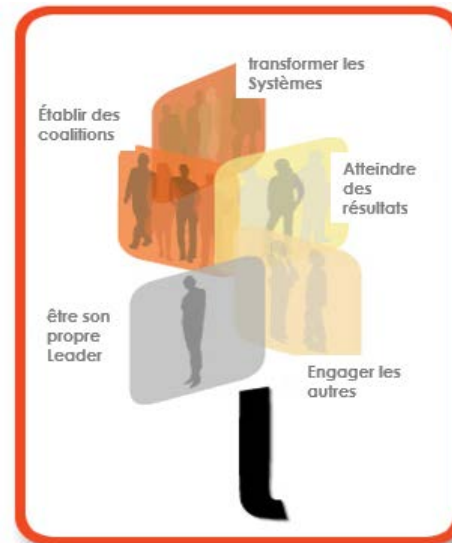
L – Être son propre Leader

E – Engager les autres

A – Atteindre des résultats

D – Développer des coalitions

S – Transformer les Systèmes



Quatre capacités par domaine

Bâtir des équipes

Les leaders facilitent la création d'un milieu où l'on fait appel à la collaboration et à la coopération pour obtenir des résultats



Engager les autres

Capacité	Les leaders...
Favoriser le développement des autres	Appuient et stimulent les autres pour qu'ils atteignent leurs buts professionnels et personnels.
Contribuer à la création d'organisations saines	Créent un milieu stimulant où les autres ont de véritables occasions de faire une contribution utile et s'assurent que des ressources sont disponibles pour que les autres soient en mesure d'accomplir ce qu'on attend d'eux.
Communiquer efficacement	Écotent bien et encouragent l'échange ouvert de l'information et des idées en utilisant des moyens de communication appropriés.
Bâtir des équipes efficaces	Facilitent la création de milieux où l'on fait appel à la collaboration et à la coopération pour obtenir des résultats.

Association francophone des
aînés du NB

Mobilise ses membres

Faire partie d'une communauté
amie des aînés

Fait les démarches

Explique le pourquoi

Expérience du MADA/CADA en milieux francophones au Nouveau Brunswick

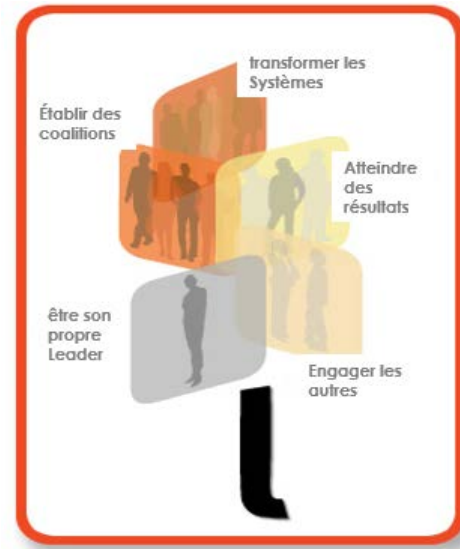
Atteindre les résultats:

- Elle développe une vision et explique à ses membres qu'ils ont comme objectif le mieux-être des aînés francophones dans le sens large du terme et non d'offrir des services strictement pour ses membres
- La communauté amie des aînés se donne un plan d'action pour améliorer la qualité de vie des aînés d'une communauté
- L'AFANB a produit un guide pour la démarche MADA/CANA

Le Cadre des capacités de leadership en santé

Cinq domaines du leadership

- L** – Être son propre Leader
- E** – Engager les autres
- A** – **Atteindre des résultats**
- D** – Développer des coalitions
- S** – Transformer les Systèmes



Quatre capacités par domaine

Au-delà de définir les buts...

Les buts sont un bon départ, mais vous devez aussi définir le chemin que vous allez suivre pour les atteindre...



Atteindre des résultats

Capacité	Les leaders...
Établir l'orientation	Inspirent une vision en déterminant, en établissant et en communiquant des attentes et des résultats clairs et significatifs.
Alignent les décisions de manière stratégique sur la vision, les valeurs et les données probantes	Tiennent compte de la mission de l'organisation, de ses valeurs et des données probantes fiables et valables pour prendre des décisions.
Agir pour mettre les décisions en œuvre	Agissent en conformité avec les valeurs organisationnelles pour assurer un service efficace et efficient centré sur le public.
Évaluer les résultats	Mesurent et évaluent les résultats, les comparent aux repères établis et apportent les correctifs appropriés.

Association francophone des aînés du NB

Développe une vision

Explique le mieux-être au sens large

Plan d'action pour améliorer la qualité de vie des aînés

Produit un guide pour la démarche

Expérience du MADA/CADA en milieux francophones au Nouveau Brunswick

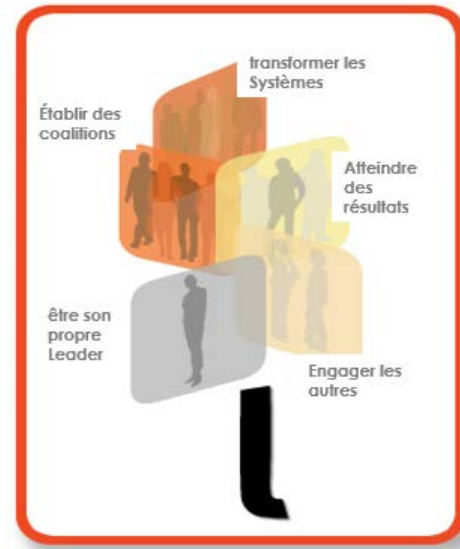
Développer des coalitions:

- Cette vision lui permet d'intervenir dans le mouvement des communautés et municipalités amies des aînés qui touche plutôt l'ensemble des aînés d'une communauté
- L'Association s'est assurée l'appui de partenaires (comités de parents du NB, Fédération des jeunes francophones du NB, MACS, CLNB, AFMNB et Société santé et mieux-être en français du NB) pour développer la stratégie d'implantation de l'initiative MADA/CADA
- L'AFANB a reçu un appui financier du

Le Cadre des capacités de leadership en santé

Cinq domaines du leadership

- L** – Être son propre Leader
- E** – Engager les autres
- A** – Atteindre des résultats
- D** – **Développer des coalitions**
- S** – Transformer les Systèmes



Quatre capacités par domaine

Capacité n° 4 : Naviguer dans les milieux sociopolitiques



Développer des coalitions

Capacité	Les leaders...
Créer des partenariats et des réseaux pour parvenir à des résultats	Établissent des relations avec des individus et des groupes, gagnent leur confiance et font ressortir les avantages de la collaboration.
Mobiliser les connaissances	Appliquent des méthodes pour recueillir des renseignements, encourager l'échange ouvert d'information et utiliser des données probantes de qualité pour influencer l'action partout dans le système.
Manifester un engagement à l'égard des clients et du service	Facilitent la collaboration, la coopération et les coalitions entre divers groupes ayant des points de vue différents dans le but d'apprendre à améliorer le service.
Naviguer dans les milieux sociopolitiques	Ont le sens de la politique et peuvent négocier pour régler les conflits et mobiliser le soutien.

Association francophone des aînés du NB

Mouvement auprès des communautés et des municipalités

Propose un guide

Sollicite l'appui de plusieurs partenaires

Obtient du financement

Expérience du MADA/CADA en milieux francophones au Nouveau Brunswick

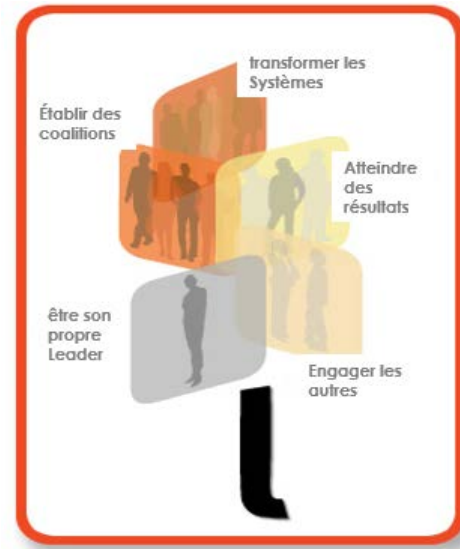
Transformer les systèmes:

- La province du NB a fait traduire le guide pour les communautés anglophones
- Suite à la suggestion de l'AFANB, la province a développé un système de reconnaissance qui certifie les communautés officiellement amies des aînés selon des critères
- 18 municipalités/communautés francophones sont engagées dans la démarche MADA/CADA
- Le nombre de collectivités amies des aînés augmente et une fois par année, on se rassemble pour faire le bilan et partager les expériences

Le Cadre des capacités de leadership en santé

Cinq domaines du leadership

- L** – Être son propre Leader
- E** – Engager les autres
- A** – Atteindre des résultats
- D** – Développer des coalitions
- S** – Transformer les Systèmes



Quatre capacités par domaine

Nous vivons dans un monde turbulent où le changement est rapide...

... et mène à la VICA

- **V**olatilité
- **I**ncertitude
- **C**omplexité
- **A**mbiguïté



- Le **changement**, c'est comme naviguer constamment en eaux vives.
- Tout le monde doit pagayer.

Transformer les systèmes

Capacité	Les leaders...
Manifester une pensée systémique/critique	ont un raisonnement analytique et une pensée conceptuelle, contestent et mettent en doute le statu quo pour cerner les questions, régler les problèmes et concevoir et mettre en œuvre des processus efficaces visant tous les systèmes et toutes les parties prenantes.
Encourager et appuyer l'innovation	créent un climat d'amélioration continue et de créativité visant à amener des changements systémiques.
S'orienter stratégiquement en fonction de l'avenir	explorent l'environnement pour relever les idées, les pratiques exemplaires et les tendances nouvelles qui façonneront le système.
Défendre et orchestrer le changement	contribuent activement aux processus de changement qui améliorent la prestation des services de santé en vue de créer un changement systémique.

Association francophone des aînés du NB

Traduction du guide pour autre communauté

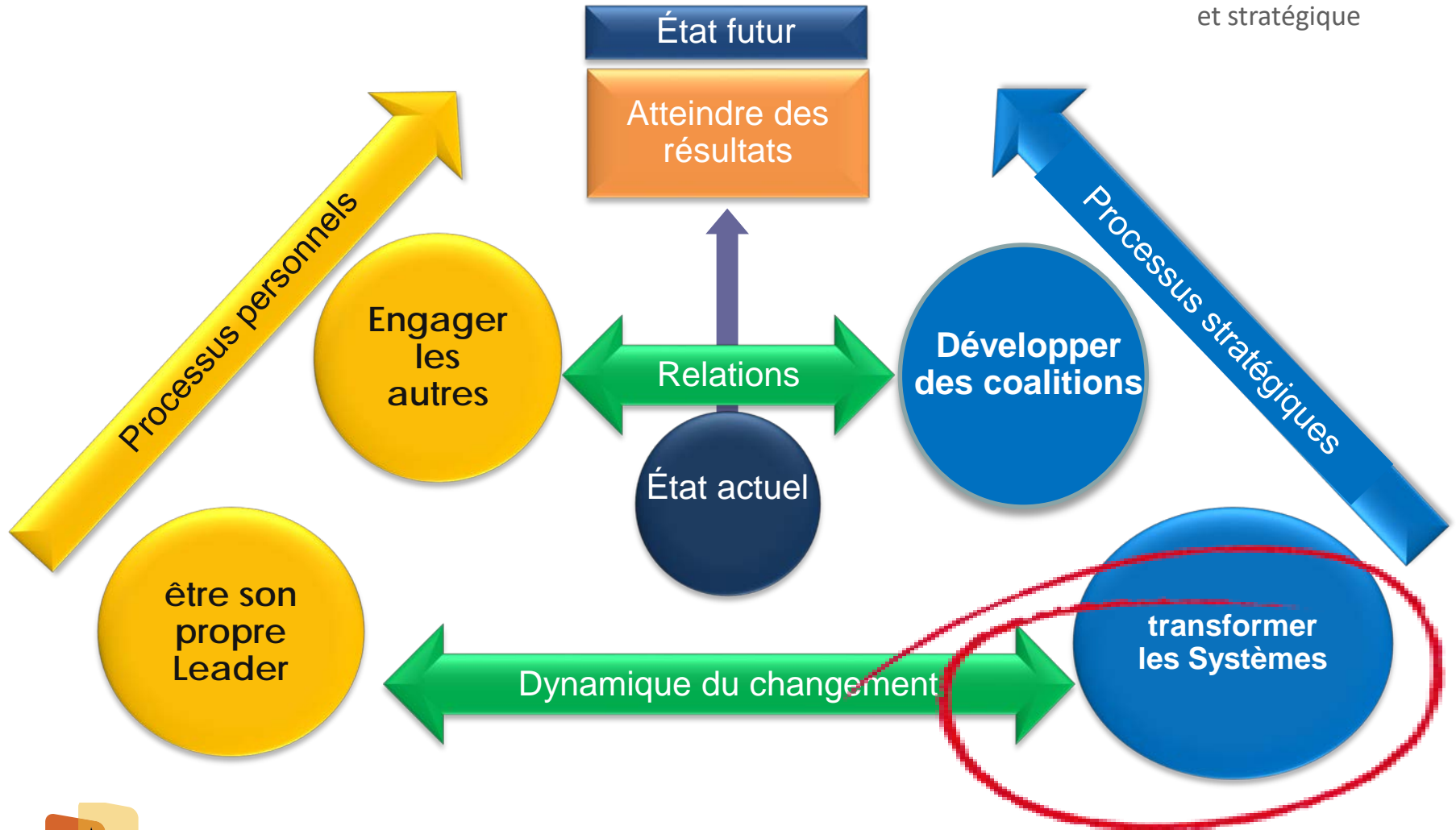
Critères pour reconnaissance

Système de reconnaissance établi

Rencontre annuelle de partage

Le modèle de changement LEADS

Contexte opérationnel
et stratégique



Discussion sur LEADS



Société **Santé**
en français

RÉSEAUTAGE ET MOBILISATION
DES CONNAISSANCES



Parcours santé 18 | 23 *Passer à l'accès*



Pour vivre la santé
en français

santefrancais.ca/parcours-sante

Cultivez une orientation prospective



Un bon joueur de hockey joue là où se trouve la rondelle.

Un joueur de hockey exceptionnel joue où la rondelle **va se trouver**.

Wayne Gretzky

HIER...



Aujourd'hui...

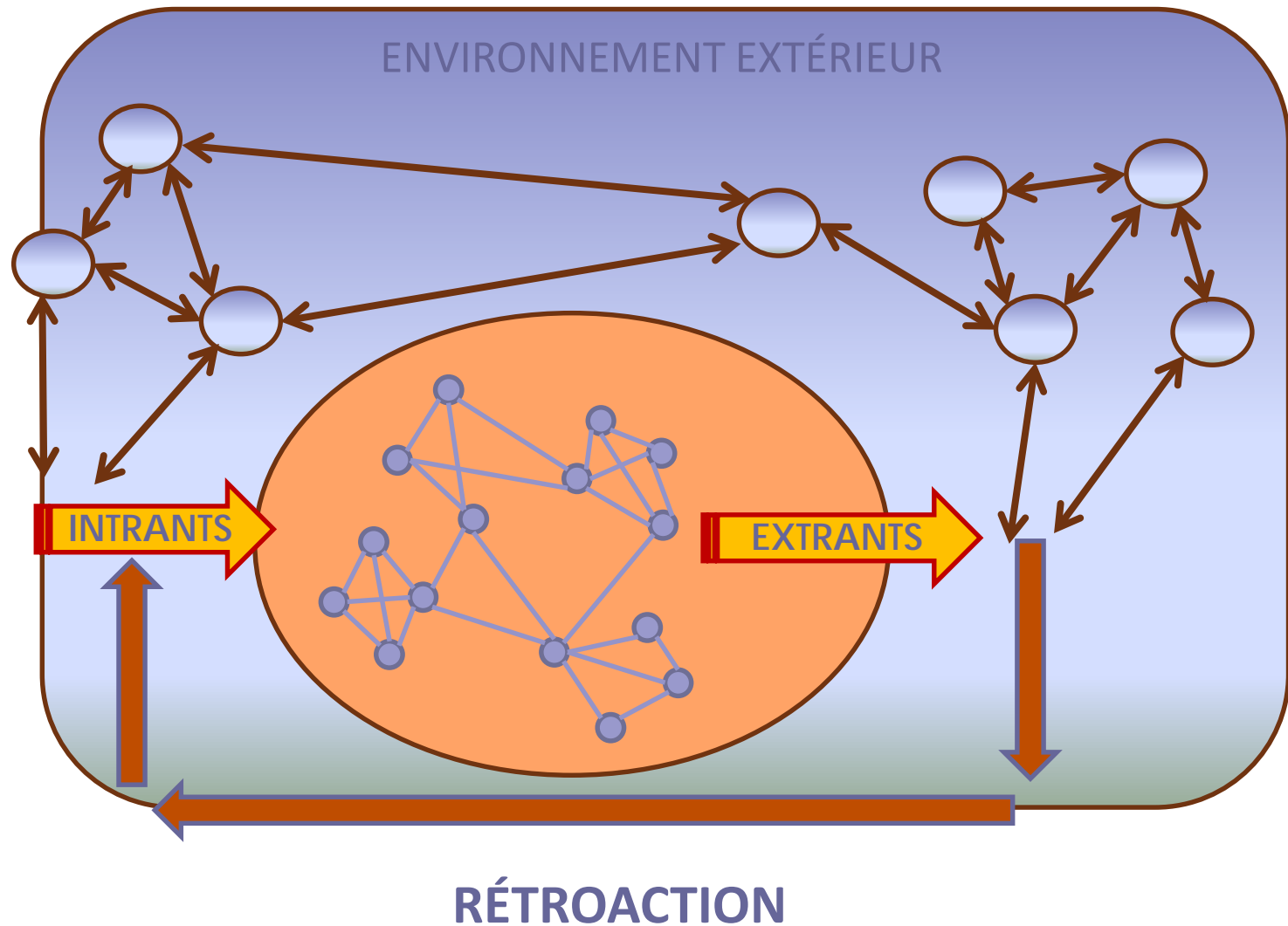


Discussion sur LEADS

LEADS commun à un groupe?

- Communautés francophones
- 16 Réseaux de la santé en français régionaux
- Professionnels de la santé
- Équipes de santé locales
- Gestionnaires des services de santé
- Décideurs politiques au niveau provincial
- Institutions de formation

Les organisations sont des systèmes complexes



Discussion sur LEADS



ÊTRE SON PROPRE LEADER

Les leaders qui se motivent eux-mêmes...

Se connaissent

Ils connaissent leurs propres suppositions, valeurs, principes, forces et limites

Se gèrent

Ils prennent en charge leur propre rendement et leur propre santé

Se développent

Ils cherchent activement des occasions et des défis pour apprendre personnellement, se former le caractère et grandir sur le plan personnel

Font preuve de caractère

Ils démontrent des qualités comme l'honnêteté, l'intégrité, la résilience et la confiance



ATTEINDRE DES RÉSULTATS

Les leaders orientés vers les buts...

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



TRANSFORMER LES SYSTÈMES

Les leaders qui réussissent...

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, régissent 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



ENGAGER LES AUTRES

Les leaders motivants...

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



DÉVELOPPER DES COALITIONS

Les leaders qui font preuve de collaboration...

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

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 politique. Ils savent négocier pour régler les conflits et mobiliser un soutien

LE LEADERSHIP PARTAGÉ

Est-ce que ces capacités s'appliquent à tous les leaders, quel que soit leur rôle ou leur poste officiel?

Oui... Tous les leaders, quel que soit leur rôle ou leur poste dans le système de santé, doivent être capables d'être leur propre leader, d'engager les autres, d'atteindre des résultats, de développer des coalitions et de transformer les systèmes afin de créer le système de santé canadien de l'avenir.

et non... Pour chacun des cinq domaines du Cadre LEADS, l'« efficacité du leader » diffère, selon le contexte dans lequel l'individu exerce une influence. Dans différents contextes, l'expression des capacités diffère.

Pour créer une culture de leadership, chaque personne dans le système, quel que soit son poste ou son titre, doit exercer un leadership lorsque cela est nécessaire. C'est ce qu'on appelle le leadership partagé.

« Il faut évaluer les fonctions et les rôles actuels des décideurs pour s'assurer qu'ils répondent aux besoins de leadership qui créent les paradigmes nouveaux et émergents dans le secteur des soins de santé. »

- Don Briscoe

« On maîtrise l'art du leadership lorsqu'on se maîtrise soi-même. En fin de compte, le leadership est un processus de perfectionnement de soi. »

- James Kouzes & Barry Posner, The Leadership Challenge



Quelles questions pourriez-vous avoir?

Qu'allez-vous retenir de la séance d'aujourd'hui?





www.leadscanada.net

1-800-363-9056

**SVP remplir le questionnaire
d'évaluation du webinaire**

https://fr.surveymonkey.com/r/webinaire_7nov_LEADS

**Pour recevoir les invitations aux prochains
webinaires –
de l'automne 2018**
info@santefrancais.ca

Prochain webinaire – 21 novembre

[Projet de plateforme de diffusion de la recherche sur
les langues officielles au Canada –
données disponibles sur nos communautés](#)