



National Collaborating Centre
for Determinants of Health

Centre de collaboration nationale
des déterminants de la santé

SOMMAIRE

EN SANTÉ PUBLIQUE, QUELS FACTEURS FACILITENT L'EXERCICE D'UN LEADERSHIP EFFICACE EN MATIÈRE D'ÉQUITÉ EN SANTÉ? Interrogation appréciative



« Les inégalités en matière de santé sont fondamentalement des inégalités sociales que nous pouvons aplanir par des politiques publiques et des actions individuelles et collectives. »¹

D^r David Butler Jones, L'administrateur en chef de la santé publique du Canada

Comme l'illustre l'analyse du contexte menée en 2010 par le Centre de collaboration nationale des déterminants de la santé, il est essentiel de renforcer le leadership en santé publique si l'on veut influencer sur les déterminants sociaux de la santé et faire avancer l'équité en santé au Canada. Il y a toutefois peu de consensus et de données probantes sur ce qui constitue un leadership efficace et sur les facteurs favorables ou limitatifs.

BUT ET MÉTHODE

Le présent projet vise à cerner les facteurs ou les conditions influençant l'exercice d'un leadership efficace en santé publique afin d'agir sur les déterminants sociaux de la santé et l'équité en santé.

Pour réaliser le projet, on a mené des entrevues auprès de 14 leaders éminents en santé publique au Canada. On a eu recours à la méthode d'interrogation appréciative pour déterminer les activités de leadership efficaces ainsi que les facteurs ou les conditions favorables à l'exercice d'un tel leadership au chapitre des déterminants sociaux de la santé et de l'équité en santé. On a ensuite analysé et codé les réponses par thème à l'aide de la méthode de la production d'une théorie ancrée dans les données.

THÈMES

Trois grands thèmes sont ressortis : appui organisationnel, rapprochement entre les activités organisationnelles et l'action communautaire et compétences professionnelles.

Appui organisationnel

Selon les participants, l'appui organisationnel à l'exercice d'un leadership efficace se reflète dans les politiques de l'organisme – dans les budgets, les stratégies de ressources humaines, la collecte de données de qualité supérieure et le respect des normes et des politiques externes. En plus de se préoccuper des facteurs internes, les organismes de santé publique doivent tenir compte de la capacité communautaire et faire le pont entre leurs activités et l'action communautaire.

Rapprochement entre les activités

organisationnelles et l'action communautaire

Un leadership est stratégique lorsqu'il vise à établir des partenariats et à créer des liens, à fournir des compétences crédibles et à soutenir financièrement l'action communautaire. Une composante fondamentale du partenariat communautaire est la capacité d'établir une relation de confiance empreinte de respect et de réciprocité. Dans ces partenariats, les leaders fournissent la perspective de la santé et s'appuient sur des connaissances officielles et officieuses centrées sur les collectivités. Les leaders efficaces n'hésitent pas à changer de rôle et à veiller à ce que la voix la plus appropriée du partenariat se fasse entendre.



REFERENCE

¹ Butler-Jones, D. L'administrateur en chef de la santé publique : Rapport sur l'état de la santé publique au Canada, 2008 - s'attaquer aux inégalités en santé [Internet]. Ottawa (Ontario) : Agence de la santé publique du Canada, 2008 [cité le 31 mai 2013], 122 p. À récupérer à l'adresse : www.phac-aspc.gc.ca/cphorsphc-respcacsp/2008/fr-rc/pdf/CPHO-Report-f.pdf.

Compétences professionnelles

Les leaders compétents ont les connaissances, les compétences et les attitudes requises pour faire avancer l'équité en santé. Ils agissent seuls et en collaboration avec d'autres personnes. Ils ont confiance en leurs évaluations, leurs recommandations et leurs actions, ce qui fait foi de leurs grandes compétences. Ils sont capables de susciter l'engagement des autres et se passionnent à l'idée de réduire les iniquités en santé.

CONNAISSANCES

Le leader efficace s'appuie sur des compétences qui font expressément intervenir les connaissances de façon systématique. Pour amasser des connaissances sur les déterminants sociaux de la santé et l'équité en santé, un leader doit connaître et comprendre les données sur la santé des populations, y compris les caractéristiques démographiques et leurs répercussions sur les résultats en santé. Les participants ont également insisté sur l'importance de travailler à partir d'un cadre théorique, comme celui de la théorie sociale critique, qui tient compte d'une vision structurelle de la société et des sources d'inégalité et d'iniquité.

COMPÉTENCES

Les participants ont déclaré se fier à leurs solides compétences pour ce qui est de travailler avec les gens; de communiquer adéquatement et de faciliter les activités visant à renforcer la capacité des individus, des organismes et des collectivités; d'analyser constamment les enjeux sous la perspective de l'équité et de la justice sociale et de tirer profit des occasions de faire avancer l'équité en santé. Ces leaders ont souligné qu'il reste encore beaucoup à accomplir pour développer les compétences des professionnels de la santé

publique afin que ceux-ci puissent passer à l'action et utiliser leurs compétences de façon plus systématique pour se faire les champions de l'équité en santé.

ATTITUDES

Les leaders doivent avoir des principes moraux, la capacité de prendre des risques et de la motivation. Les participants estiment que leur passion et leur dynamisme sont les moteurs les poussant à aller de l'avant. Ces motivations leur donnent la persévérance nécessaire pour poursuivre leur route et le courage de se tenir debout. Les participants ont parlé avec enthousiasme de l'idée de trouver des moyens d'enrayer les iniquités, d'agir comme catalyseurs de changement, de prendre part au changement systémique et de travailler en amont. Ils ont déclaré être mus par un sentiment de responsabilité, particulièrement envers leurs collègues et les populations marginalisées.

CONCLUSION

Bien que la présente interrogation appréciative ait révélé l'existence d'un certain leadership en santé publique au Canada, il y a place à l'amélioration. Il y a lieu de développer et d'accroître les compétences en leadership des professionnels de la santé publique en matière de déterminants sociaux de la santé et d'équité en santé. S'il est vrai que les cadres théoriques et les politiques contribuent grandement à faire en sorte que les ressources financières et humaines soient en place pour susciter le dynamisme et l'engagement nécessaires à l'égard de ce travail, les valeurs individuelles et organisationnelles alimentent le programme de justice sociale. En santé publique, ce sont les principes moraux et la passion qui stimulent le leadership organisationnel et individuel favorable à l'équité en santé.

COORDONNÉES

Centre de collaboration nationale
des déterminants de la santé
Université St. Francis Xavier
Antigonish (N.-É.) B2G 2W5
Courriel : ccnds@stfx.ca
Téléphone : 902-867-5406
Télécopieur : 902-867-6130
Site Web : www.ccnds.ca
Twitter : @NCCDH_CCNDS

Citer le présent document comme suit :

Centre de collaboration nationale des déterminants de la santé. [2013]. *Sommaire: En santé publique, quels facteurs facilitent l'exercice d'un leadership efficace en matière d'équité en santé? Interrogation appréciative.* Antigonish (N.-É.) : Centre de collaboration nationale des déterminants de la santé, Université St. Francis Xavier.
ISBN : 978-1-926823-47-8

Les points de vue exprimés dans le présent document ne reflètent pas nécessairement ceux de l'Agence de la santé publique du Canada.

Le Centre de collaboration nationale des déterminants de la santé est hébergé par l'Université St. Francis Xavier.

Une version électronique (en format PDF) du présent document est disponible dans le site Web du Centre de collaboration nationale des déterminants de la santé à l'adresse www.ccnds.ca.

A PDF format of this publication is also available in English at www.nccdh.ca under the title *Summary: What Contributes to Successful Public Health Leadership for Health Equity? An Appreciative Inquiry.*