

Équipes Santé familiale
Améliorer les soins primaires

**Guide de planification stratégique
et de planification des programmes**

Ébauche à diffuser – Le 11 juillet 2005

Table des matières

1. Objet	Page 3
2. Qu'est-ce que la planification stratégique?	Page 3
3. Qu'est-ce que la santé de la population?	Page 3
4. Introduction	Page 3
5. Étapes de la planification stratégique	Page 4
6. Planification d'un programme de santé de la population	Page 5
7. Aide au financement	Page 6
Où puis-je obtenir plus de renseignements?	Page 6
Ressources	Page 7
Annexe	Page 8
• Grandes lignes de la planification stratégique et des programmes pour les équipes Santé familiale	
• Modèle de planification stratégique pour les équipes Santé familiale	
• Planification stratégique et des programmes de santé de la population : Liste de vérification	

Objet

Ce guide a été créé pour apporter des renseignements sur la planification stratégique et la planification des programmes aux groupes qui mettent des équipes Santé familiale sur pied. Ces renseignements constituent une ressource destinée à aider les équipes Santé familiale à planifier les programmes qui devront répondre aux besoins de santé de leurs patients et de leurs bénéficiaires. D'autres ressources qui peuvent s'avérer intéressantes pour les groupes intéressés sont indiquées à la fin du présent document.

Qu'est-ce que la planification stratégique?

La planification stratégique est un élément de la gouvernance (voir le Guide de gouvernance et de reddition des comptes) qui est axé sur la planification à long terme. Le processus de planification stratégique comprend :

- la définition des objectifs à long terme;
- l'élaboration des plans et des procédures pour atteindre ces objectifs;
- la vérification de l'atteinte de ces objectifs.

La planification à long terme aide les équipes Santé familiale à élaborer une approche des services, notamment comment l'équipe répond aux besoins de santé de la population, et détermine si ces besoins ont été satisfaits.

Qu'est-ce que la santé de la population?

La santé de la population a pour but d'améliorer la santé d'une population définie. Pour les équipes Santé familiale, cette population peut être constituée des personnes dans leur collectivité ou des patients dans leur clientèle. Les avantages d'une approche par la santé de la population ne se limitent pas à l'amélioration de l'état de santé. Une population en meilleure santé profite mieux des activités quotidiennes et peut prendre soin d'elle-même à long terme (<http://www.phac-aspc.gc.ca/ph-sp/phdd/approach/index.html#What>).

De nombreux facteurs influencent la santé des personnes. Ces facteurs, appelés des **déterminants de la santé**, comprennent des facteurs sociaux, économiques et environnementaux, comme la qualité de l'air. Certains des facteurs connus pour avoir une influence sur la santé comprennent l'éducation, le niveau de revenu, les soutiens sociaux, le développement de la petite enfance, les pratiques liées à la santé (comme la consommation de tabac, d'alcool et de drogue), l'alimentation, l'activité physique et la biologie humaine (<http://www.phac-aspc.gc.ca/phsp/phdd/determinants/index.html#determinants>).

Introduction

Les équipes Santé familiale répondent aux besoins de leur population avec souplesse, plutôt que d'utiliser une approche unique pour tous, en offrant différents programmes adaptés aux besoins locaux. Chaque équipe Santé familiale prend en compte la façon d'adapter toute une gamme de programmes et de services de soins de santé dans la pratique pour répondre aux besoins de santé de sa population locale.

Pour de nombreuses équipes, le processus de planification commence avec la mise en place de l'équipe Santé familiale. Des groupes de personnes ont étudié la population qui devait être desservie, ses besoins de santé et les services que leur équipe devait offrir pour répondre à ces besoins. Les équipes Santé familiale doivent créer leur propre équipe interne pour donner suite au processus de planification stratégique. Le groupe de planification doit comprendre des membres de l'équipe Santé familiale, les responsables de l'équipe Santé familiale, le conseil d'administration ou le conseil consultatif communautaire (voir le Guide de gouvernance et de reddition des comptes).

Les étapes suivantes vous aideront à guider votre équipe Santé familiale dans le processus de planification stratégique. Un modèle est fourni en annexe pour aider les équipes à effectuer chaque étape.

Étapes de la planification stratégique

a. Définir les environnements interne et externe de votre équipe Santé familiale

L'environnement interne de votre équipe Santé familiale comprend des membres provenant de différents domaines de spécialité et des patients inscrits. La connaissance des caractéristiques générales des patients et des bénéficiaires aide les équipes à déterminer les besoins de santé et à élaborer des stratégies pour y répondre. Les caractéristiques souvent utilisées pour décrire une population sont l'âge, le sexe, l'origine ethnique, les pratiques liées à la santé, l'état de santé et le statut socio-économique. Les facteurs environnementaux qui peuvent avoir une influence sur la santé, comme les industries locales, doivent également être pris en compte.

L'environnement extérieur fait référence à la collectivité locale, à ses ressources et à ses partenaires potentiels dans le domaine de la santé (voir le guide portant sur les partenariats communautaires et l'intégration locale). En travaillant en collaboration, votre équipe Santé familiale définira clairement les besoins locaux et les ressources disponibles ainsi que les possibilités et les problèmes existants, notamment les besoins en information et les sources de données potentielles.

Vous pouvez consulter les renseignements au sujet de vos patients et bénéficiaires à partir de dossiers informatisés. Les études sur les patients peuvent également apporter des renseignements. Les bureaux de santé locaux de même que les services de planification municipaux et régionaux sont d'excellentes sources de renseignements sur la population au niveau de la collectivité. Dans certaines collectivités, les catégories d'admission en salle d'urgence peuvent fournir des renseignements sur les conditions de santé existantes dans la collectivité (voir Ressources - page 7).

b. Décider d'un projet et d'une mission

Un énoncé de vision décrit l'objectif à long terme d'un organisme. Les équipes Santé familiale peuvent élaborer un énoncé de vision qui reflète leur engagement à améliorer la santé des personnes dans leur collectivité.

La déclaration de mission décrit la raison d'être d'un organisme. Les équipes Santé familiale peuvent décider de mettre en évidence les services que leur équipe fournira pour réaliser leur projet, comme l'accessibilité, les soins complets et les programmes de promotion de la santé et de prise en charge des maladies chroniques.

c. Élaborer des objectifs stratégiques

Les objectifs stratégiques définissent ce qu'un organisme veut réaliser. Ils doivent être mesurables et significatifs, être concentrés sur les responsabilités principales, porter principalement sur le patient et être axés sur les résultats, tels que l'impact, la qualité, la satisfaction du patient, le respect des délais et l'efficacité. Ces objectifs aident les équipes à évaluer leurs résultats et, au besoin, à adapter leurs plans. Ils permettent également la responsabilisation de l'équipe Santé familiale, de la collectivité et des bailleurs de fonds (voir le Guide de gouvernance et de reddition des comptes).

d. Élaborer des stratégies et établir les priorités

Une fois les objectifs définis, votre équipe Santé familiale peut commencer à élaborer les stratégies qui contribueront à atteindre les objectifs fixés. Différentes stratégies peuvent être proposées - certaines peuvent déjà être en place dans la collectivité, d'autres devront être élaborées pour combler les lacunes des services de santé. Chaque équipe Santé familiale devra établir des priorités et faire le lien avec les programmes existants, le cas échéant, pour atteindre ses objectifs, coordonner les services et éliminer les lacunes et les redondances des services.

Planification d'un programme de santé de la population : qui, quoi, comment, quand, où et pourquoi?

La planification d'un programme définit les activités et les ressources nécessaires à la mise en œuvre des programmes qui contribuent à atteindre les objectifs élaborés par votre équipe Santé familiale.

Répondre aux questions clés suivantes (qui, quoi, comment, quand, où, pourquoi) peut aider les équipes Santé familiale lors de l'élaboration des programmes destinés à leurs patients et ciblés en fonction de la population.

- Qui sera pris en charge par le programme?
- Quels sont leurs besoins de santé et les ressources disponibles pour répondre à leurs besoins?
- Comment le programme répondra-t-il aux lacunes des services de santé?
- Où le programme sera-t-il proposé?
- Quand le programme sera-t-il rendu disponible?
- Pourquoi le programme est-il important (c.-à-d. évaluation des résultats)?

a. **Qui** compose la population?

Les programmes peuvent être adaptés à tous les patients inscrits auprès de l'équipe Santé familiale ou des sous-groupes présentant des caractéristiques particulières.

b. **Quels** sont les besoins de santé de la population et les ressources de santé communautaire?

Après avoir défini les besoins de santé de la population ciblée, les ressources de santé disponibles dans la collectivité doivent être prises en considération et les possibilités de collaboration doivent être établies (voir le Guide d'intégration de la collectivité locale).

c. **Comment** les lacunes seront-elles comblées?

Les lacunes des services de santé peuvent être définies en comparant les besoins de santé précisés aux ressources de santé existantes. La diversité des compétences et des capacités des professionnels des différents domaines de spécialité représentés dans les équipes Santé familiale (voir le Guide des méthodes de pratique en équipe) peuvent répondre à de nombreuses lacunes dans les services de santé (voir le Guide de promotion de la santé et de prévention des maladies et le Guide de gestion et de prévention des maladies chroniques).

d. **Où** les services seront-ils proposés?

La collaboration avec les fournisseurs internes et externes, notamment les centres d'accès aux soins communautaires, les bureaux de santé publique, les établissements de santé autonome et les hôpitaux, sera requise pour coordonner les services et pour éviter les lacunes ou les redondances dans les services (voir le Guide d'intégration de la collectivité locale). Par exemple, les équipes Santé familiale peuvent collaborer avec les bureaux de santé locaux pour mettre en œuvre la stratégie Meilleur départ pour soutenir le développement et l'apprentissage d'enfants sains, ainsi que le programme Bébés en santé, enfants en santé (<http://www.children.gov.on.ca/CS/en/programs/Healthy/default.htm>).

e. **Quand** les services seront-ils proposés?

Les procédures destinées à planifier les interventions à des intervalles appropriés aideront à faire en sorte que les patients reçoivent des soins en temps utile (voir le Guide de gestion et de prévention des maladies chroniques et le Guide de promotion de la santé et de prévention des maladies). Les équipes Santé familiale peuvent élaborer et mettre en œuvre les programmes par phases de façon à ne pas surcharger les membres des équipes qui appartiennent à différents domaines de spécialité.

f. **Pourquoi** le programme est-il important?

Comme pour les objectifs stratégiques, les objectifs du programme doivent être réalistes, mesurables, être sensés et axés sur les résultats, tels que l'impact, la qualité, la satisfaction du patient, le respect des délais et l'efficacité. De cette façon, les équipes Santé familiale pourront évaluer leurs programmes et les adapter, au besoin.

Aide au financement

Une fois que votre équipe Santé familiale a défini les stratégies et les programmes qui seront mis en œuvre, l'équipe devra élaborer une proposition afin de demander un financement pour les ressources humaines et les dépenses d'investissement et de fonctionnement (voir le Guide d'élaboration du plan d'activités et du plan d'exploitation).

Une subvention d'aide au développement est disponible pour aider les groupes admissibles, le cas échéant, dans la planification de la stratégie et du programme (voir le Guide de demande de subvention pour la création d'une équipe Santé familiale et Entente relative à une subvention pour la création d'une équipe Santé familiale).

Où puis-je obtenir plus de renseignements?

Pour obtenir de plus amples renseignements sur la santé de la population, consultez la liste des Ressources, à la page 7.

Le ministère affectera un coordonnateur ou une coordonnatrice à chaque ESF potentielle. Celui-ci ou celle-ci sera votre personne ressource auprès du ministère et vous accompagnera à travers les étapes de la création d'une ESF.

Si le nom de votre coordonnateur ou de votre coordonnatrice ne vous a pas encore été communiqué, veuillez entrer en contact avec le ministère :

Courriel : FHTinquiry@moh.gov.on.ca
Adresse : Équipe de renouvellement des soins primaires
Ministère de la Santé et des Soins de longue durée
1075, rue Bay, 9^e étage
Toronto (Ontario) M5S 2B1
Téléphone : 416 212-6155
ou, sans frais : 1 866 766-0266

Pour obtenir des renseignements généraux sur les équipes Santé familiale, veuillez consulter les feuilles de renseignements sur les équipes Santé familiale ou le site Web du ministère de la Santé et des Soins de longue durée à : http://www.health.gov.on.ca/transformation/fht/fht_mn.html

Ressources

SANTÉ DE LA POPULATION

- **Agence de santé publique du Canada–Approche axée sur la santé de la population**
<http://www.phac-aspc.gc.ca/ph-sp/phdd/index.html>
- **Santé Canada – Modèle de promotion de la santé de la population : *Éléments clés et mesures qui caractérisent une approche axée sur la santé de la population***
http://www.phac-aspc.gc.ca/ph-sp/phdd/pdf/discussion_paper.pdf
- **Bureaux de santé publique en Ontario**
http://www.health.gov.on.ca/english/public/contact/phu/phuloc_mn.html

DONNÉES SUR LA SANTÉ

- **Profil statistique des communautés canadiennes (Statistique Canada)**
<http://www12.statcan.ca/english/profil01/PlaceSearchForm1.cfm>
- **Atlas de recherche (Institut de recherche en services de santé)** – études de recherche complètes couvrant un éventail de sujets concernant des maladies spécifiques, les atlas présentent des découpages géographiques des tendances régionales pour la fourniture des soins de santé.
http://www.ices.on.ca/webpage.cfm?site_id=1&org_id=67
- **RLISS (une fois défini)**

PRISE DE DÉCISION FACTUELLE

- **Cochrane Library** – bibliothèque constituée d’une collection mise à jour régulièrement de bases de données médicales factuelles, notamment The Cochrane Database of Systematic Reviews. <http://www.cochrane.org/reviews/clibintro.htm>
- **Program in Evidence-Based Care (PEBC) d’Action Cancer Ontario**
Les ressources Web du PEBC comprennent les *PGI Practice Guidelines and Evidence Summaries*.
http://www.cancercare.on.ca/access_PEBC.htm
- **health-evidence.ca**
Fournit des données de recherche probantes et évalue les données d’études systématiques pour compiler les renseignements sous forme de registre consultable en ligne.
<http://health-evidence.ca/default.aspx?lang=en>

Annexe

Modèle de planification stratégique pour les équipes Santé familiale

a. Définir les environnements interne et externe

Environnement interne	
Professionnels pluridisciplinaires	<ul style="list-style-type: none"> • <i>Types de professionnels dans votre ESF</i> • <i>Nombre de professionnels</i>
Patients	<ul style="list-style-type: none"> • <i>Nombre de patients dans votre ESF</i>
	<ul style="list-style-type: none"> • <i>Âge (p. ex., proportion d'enfants, de jeunes adultes, d'adultes et de personnes âgées)</i>
	<ul style="list-style-type: none"> • <i>Sexe (p. ex., proportion d'hommes et de femmes)</i>
	<ul style="list-style-type: none"> • <i>Origine ethnique (p. ex., proportion de patients qui ont des besoins particuliers au point de vue de la santé, de la culture ou de la langue)</i>
	<ul style="list-style-type: none"> • <i>Pratiques de santé</i> <ul style="list-style-type: none"> • <i>Proportion de patients qui fument</i> • <i>Proportion de patients qui consomment de l'alcool ou des drogues</i> • <i>Proportion de patients qui ne font pas d'exercice physique</i> • <i>Proportion de patients qui présentent une surcharge pondérale</i>
	<ul style="list-style-type: none"> • <i>État de santé</i> <ul style="list-style-type: none"> • <i>Proportion de patients qui souffrent d'une maladie chronique</i> <ul style="list-style-type: none"> • <i>Diabète</i> • <i>Insuffisance cardiaque congestive</i> • <i>Maladie du cœur</i> • <i>Cancer</i> • <i>Asthme</i> • <i>Arthrite</i> • <i>Autre</i> • <i>Proportion de patients qui ont des problèmes de santé mentale</i>
<ul style="list-style-type: none"> • <i>Facteurs sociaux et économiques</i> <ul style="list-style-type: none"> • <i>Proportion de patients qui ne bénéficient pas d'un soutien social approprié</i> • <i>Proportion de patients qui ont des problèmes de revenu ou d'éducation qui peuvent avoir une influence sur la santé</i> • <i>Proportion de patients pour lesquels certains facteurs présents dans l'environnement professionnel peuvent avoir une incidence sur la santé (p. ex., stress, accidents du travail, exposition professionnelle, inactivité physique)</i> 	

Environnement extérieur	
Population	<ul style="list-style-type: none"> • Nombre de personnes dans votre collectivité ou zone desservie
Collectivité	<ul style="list-style-type: none"> • Taille de votre collectivité ou zone desservie
Ressources communautaires	<ul style="list-style-type: none"> • Fournisseurs de soins de santé primaires et ressources présents dans votre collectivité (p. ex., CASC, hôpitaux communautaires, bureaux de santé publique, maisons de soins de longue durée, organismes bénévoles)
Partenaires communautaires	<ul style="list-style-type: none"> • Partenaires potentiels dans votre collectivité
Facteurs environnementaux	<ul style="list-style-type: none"> • Industries présentes dans votre zone, qui pourraient avoir une influence sur la santé de la population (p. ex., qualité de l'air, risque de blessures, etc.)

b. Élaborer les énoncés de vision et de mission

Énoncé de vision	<i>L'énoncé de vision décrit l'objectif à long terme de votre ESF. Il doit refléter votre engagement à améliorer la santé des personnes appartenant à votre collectivité.</i>
Notre énoncé de vision est le suivant :	

Déclaration de mission	<i>Une déclaration de mission décrit les buts de votre ESF. Les équipes Santé familiale peuvent décider de mettre en avant les services que leur équipe fournira pour réaliser leur projet, comme l'accessibilité, les soins complets et les programmes de promotion de la santé et de prise en charge des maladies chroniques.</i>
Notre déclaration de mission est la suivante :	

c. Élaborer des objectifs stratégiques

Objectifs	<i>Les objectifs stratégiques définissent ce que votre ESF veut réaliser. Les objectifs doivent être mesurables et avoir un sens. Ils doivent se concentrer sur les responsabilités principales, être centrés sur le patient et axés sur les résultats, comme l'impact, la qualité, la satisfaction du patient, le respect des délais et l'efficacité.</i>
	<ul style="list-style-type: none"> • Objectif 1 : • Objectif 2 : • Objectif 3 :

d. Élaborer des stratégies et leur donner des priorités

Stratégies	<i>Élaborer des stratégies pour réaliser vos objectifs stratégiques. Coordonner avec les fournisseurs communautaires pour éviter les lacunes et les redondances dans les services.</i>	
	<ul style="list-style-type: none"> • Stratégies potentielles 	<ul style="list-style-type: none"> • Ressources existantes dans la collectivité

Liste de vérification pour la planification stratégique et la planification des programmes de santé de la population

1. Planification stratégique

- Déterminez votre environnement interne et externe
 - Précisez les caractéristiques de votre population de patients
 - Connaissez votre collectivité : environnement physique, ressources en santé, partenaires potentiels
- Décidez quelle sera votre vision et votre mission
 - Elles seront le reflet de vos objectifs et des services que votre ESF offrira pour atteindre ses buts
- Élaborez plusieurs objectifs
 - Assurez-vous que les objectifs sont mesurables, significatifs, cohérents et axés sur les résultats
- Élaborez des stratégies et classez-les en ordre de priorité
 - Évitez les lacunes et les dédoublements des programmes

2. Planification des programmes de santé de la population

- Quelles sont les personnes desservies par le programme?
 - Déterminez si le programme s'adressera à tous les patients inscrits ou à des sous-groupes précis
- Quels sont leurs besoins en matière de santé et quelles ressources sont disponibles pour satisfaire à leurs besoins?
 - Connaissez les besoins en matière de santé de la population définie
 - Déterminez les ressources disponibles dans la collectivité
- Comment le programme comble-t-il les lacunes en matière de services de santé?
 - Comparez les besoins aux ressources existantes pour déterminer les lacunes
 - Utilisez des programmes axés sur les preuves pour combler les lacunes
- Où le programme sera-t-il offert?
 - Collaborez avec les ressources existantes dans la collectivité pour la prestation des programmes
- Quand le programme sera-t-il offert?
 - Utilisez les protocoles fondés sur les preuves pour établir l'horaire des interventions
- Pourquoi le programme est-il important?
 - Effectuez un suivi et évaluez les résultats pour vous assurer que le programme satisfait aux objectifs
 - Rajustez le programme au besoin