



CENTRE DE PREUVES

SOCIÉTÉ INCLUSIVE



Agence Régionale de Santé  
Nouvelle-Aquitaine



# LES CINQ COMPÉTENCES

LEVIER D'ACTUALISATION DE LA  
RESPONSABILITÉ  
POPULATIONNELLE

Marie Paquette et Daniel Boisvert

---

# PROLOGUE

- Ce document PowerPoint fait suite au PowerPoint intitulé **Approche populationnelle: introduction**



# PLAN DE LA PRÉSENTATION

- I. La notion de compétences et l'approche populationnelle
- II. Compétence 1 **Dégager** une vision commune **des besoins** de la population
- III. Compétence 2 **Engager** son organisation **en réseau et partenariat**
- IV. Compétence 3 **Adapter** les services
- V. Compétence 4 **Initier et soutenir** le changement
- VI. Compétence 5 **Évaluer** la performance et les effets



# LA NOTION DE COMPÉTENCES ET L'APPROCHE POPULATIONNELLE





# NOTION DE COMPÉTENCES

- « La compétence est **un savoir-agir** complexe qui prend appui sur la mobilisation et la combinaison efficaces d'une variété de **ressources internes** et **externes** à l'intérieur d'une **famille de situations**. »  
(Tardif, 2006)
  - Le *savoir-agir* relève de l'action
  - Les *ressources internes* renvoient au savoir, (*connaissances, expertise*) au savoir faire (*expérience*) et au savoir-être (*valeurs, attitudes*)
  - Les *ressources externes* sont puisées dans l'environnement à partir de documents de références, réseaux professionnels, etc.
  - Une *famille de situations* étant un ensemble de situations semblables, qui peuvent entrer dans une même catégorie, étant donné certains points communs. Chaque famille de situations à traiter engendre une compétence.

## TROIS NIVEAUX DE COMPÉTENCES

La mise en œuvre de l'approche populationnelle au sein d'organisations multidimensionnelles requiert une articulation des trois niveaux de compétences



**Individuelles** : Capacités développées par chaque travailleur ou professionnel

**Collectives** : Actualisation dans la capacité des équipes à répondre de façon coordonnée et synergique, à des mandats.

**Organisationnelles** : résultent de la combinaison coordonnée d'un ensemble de compétences issues des niveaux individuels et collectifs

# COMPÉTENCES ET APPROCHE POPULATIONNELLE

- L'approche populationnelle renvoie à la **prestation de services s'inscrivant au sein d'une offre territoriale** (et non plus définis par secteurs et par programmes).
- Cette offre territoriale doit viser à développer, en collaboration, le **maintien mais aussi l'amélioration de la santé et du bien-être de la population**.
- Cet objectif sollicite une **interdépendance des ressources et des compétences** présentes au sein du territoire.

» Développement de cinq compétences qui se situent au niveau organisationnel



# COMPÉTENCE I DÉGAGER UNE VISION COMMUNE DES BESOINS DE LA POPULATION





# RÉALISATION DE LA COMPÉTENCE



CENTRE DE PREUVES

SOCIETE INCLUSIVE

**Objectif :** Analyser et dégager une vision collective des besoins, des interventions et des partenariats avec le réseau local de services

- **Dégager un portrait de la population** → Prendre connaissance de l'état de santé et du bien-être de la population visée, mais également des conditions de vie de la population (*naissance, environnement, , habitudes de vie, vieillissement, etc.*)
- Identifier, avec les partenaires, **les besoins** exprimés et latents de la population (*actuels et futurs*)
- **Dégager un portrait des services et des soins existants** → en tenant compte des forces, des faiblesses, des obstacles, etc. présents sur le territoire
- **Analyser l'adéquation** actuelle entre besoins et offre de services
- **À la lumière des meilleurs pratiques**, analyser les actions possibles sur les déterminants de la santé et du bien-être de la population

## EXEMPLES D'OUTILS ET DE RESSOURCES



Portraits de santé et les données sociosanitaires des différents réseaux locaux de services



Données officielles sur l'utilisation des services



Cartes du territoire : répartition de la population (*groupes d'âge, défavorisation*), des services actuels, etc.



Méthodes participatives pour l'identification des besoins (*exemples : canevas d'entrevues*)



Analyse ou matrice SWOT visant à préciser les objectifs du projet



# COMPÉTENCE 2 ENGAGER SON ORGANISATION EN RÉSEAU ET PARTENARIAT



# RÉALISATION DE LA COMPÉTENCE

**Objectif : S'engager au sein d'une démarche commune avec les acteurs afin de renforcer le travail en réseau/partenariat**

- **Associer tous les acteurs** du territoire qui contribuent ou pourraient contribuer à la réponse aux besoins identifiés
- Convenir des **modalités de collaboration** et de gouvernance avec les partenaires
- Concevoir **l'organisation du travail** de façon à favoriser les processus de travail transversaux, les collaborations entre les équipes, les directions et les partenaire
- **Assurer les liens et la cohérence** entre les différents programmes-services

## EXEMPLES D'OUTILS ET DE RESSOURCES



Modèles et canevas de plan d'action



Aides à l'identification des partenaires potentiels



Matrice de priorisation des besoins



Auto-évaluation et échelles d'appréciation du partenariat



# COMPÉTENCE 3

## ADAPTER LES SERVICES



# RÉALISATION DE LA COMPÉTENCE



CENTRE DE PREUVES  
SOCIÉTÉ INCLUSIVE

**Objectif :** Adapter les services et les interventions pour maintenir et améliorer la santé et le bien-être de l'ensemble de la population

- Identifier les priorités d'amélioration de l'offre de services en fonction d'un équilibre des interventions (*promouvoir, prévenir, guérir, soutenir*)
- Identification des bonnes pratiques
- Concevoir des projets organisationnels et territoriaux en lien avec les priorités retenues
  - Développer un plan d'action (*objectif, stratégies d'intervention*)
  - Identifier des indicateurs de suivi (*court, moyen et long terme*)
  - Anticiper les ressources et les collaborations nécessaires
  - Réaliser le plan d'action, l'évaluer et le modifier au besoin
- Expérimentation des nouvelles pratiques

## EXEMPLES D'OUTILS ET DE RESSOURCES



Outils de réflexion pour prioriser les actions



Diagrammes de causes à effets (*exemples: Fishbone/Ishikawa/Cause & Effect Diagrams*)



Grilles d'évaluation du processus d'implantation



Grilles de validation du matériel avant sa diffusion





# COMPÉTENCE 4 INITIER ET SOUTENIR LE CHANGEMENT



# RÉALISATION DE LA COMPÉTENCE



CENTRE DE PREUVES  
SOCIÉTÉ INCLUSIVE

## **Objectif** : Initier et soutenir les changements organisationnels pour l'adaptation des services et des interventions

- Répartir les ressources de manière à préserver un équilibre entre les soins et les actions en amont et les services (*1<sup>ère</sup> et 2<sup>e</sup> lignes*)
- Mobiliser l'ensemble des acteurs qui sont concernés par les interventions convenues; appliquer des notions de gestion du changement
- Analyser l'impact des projets sur les dimensions du continuum (*par exemple, la qualité d'un projet de prévention sur l'incidence des soins à prodiguer*).
- Mettre en place des moyens pour diffuser les connaissances pouvant soutenir l'actualisation des projets
- Formation des gestionnaires et des professionnels

## EXEMPLES D'OUTILS ET DE RESSOURCES



Modèles de plan d'actions



Grille d'exploration des options  
d'intervention pour un besoin de santé



Grille de planification de changement



# COMPÉTENCE 5 ÉVALUER LA PERFORMANCE ET LES EFFETS



CENTRE DE PREUVES

SOCIÉTÉ INCLUSIVE

# RÉALISATION DE LA COMPÉTENCE



CENTRE DE PREUVES

SOCIÉTÉ INCLUSIVE

**Objectif** : Évaluer les services et les interventions réalisés par l'organisation et ses partenaires pour en connaître la performance et l'effet sur le maintien et l'amélioration de la santé de la population

- Suivre les indicateurs pertinents à l'exercice de la responsabilité populationnelle
- Évaluation de l'impact des projets et des actions
- Communication aux citoyens et partenaires de l'évolution des projets et de leur impact
- Déterminer et réaliser les ajustements requis pour améliorer la performance de l'organisation et son impact sur la santé de la population

## EXEMPLES D'OUTILS ET DE RESSOURCES



Outil d'autoévaluation de l'actualisation de la responsabilisation populationnelle



Guide permettant de construire une grille d'évaluation de programme en santé publique



Cadre d'analyse de politique publique



Aide-mémoire : Évaluer, faire connaître et pérenniser



---

# RÉFÉRENCES

- Boucher, G., Chamberland, A., Gervais, J., Kaliaguine, M., Ménard, S., & al., e. (2012). *Référentiel de compétences pour relever le défi de l'exercice de la responsabilité populationnelle à l'intention des CSSS et de leurs partenaires*. Initiative sur le partage des connaissances et le développement des compétences.
- Brahim, C. (2011). *L'approche par compétences : Un levier de changement des pratiques en santé publique au Québec*.
- Tardif, J. (2006). *L'évaluation des compétences: documenter le parcours de développement*.

