Inpes > projet d'établissement 2010-2012

2010 >

Contribution à la définition des orientations stratégiques

www.inpes.sante.fr
inpes
Institut national de prévention et d'éducation pour la santé

Préambule

À travers l'élaboration de son projet d'établissement, l'Inpes a engagé une **démarche de progrès** pour les années **2010-2012**.

Ce document fixe le cadre de cette démarche, énonce une série de chantiers structurants et présente la nouvelle organisation fonctionnelle de l'Institut. Il sera complété par une **programmation stratégique pluriannuelle** déclinant de manière opérationnelle les modalités de mise en œuvre d'une politique globale et cohérente de prévention, de promotion et d'éducation pour la santé. En outre, l'Inpes met en place avec ses tutelles un **contrat d'objectifs et de performance**.

Cette démarche a pour objectif de faire de l'Inpes le **référent national** de la prévention, de la promotion et de l'éducation pour la santé. Ainsi, le projet défini sur une période de trois ans, vise-t-il dans ce domaine, à conforter la place de l'Institut comme référence tant dans le champ scientifique que professionnel.

L'Inpes sera d'autant plus positionné comme tel, que ses programmes et ses recommandations irrigueront les politiques mises en œuvre localement par les agences régionales de santé.

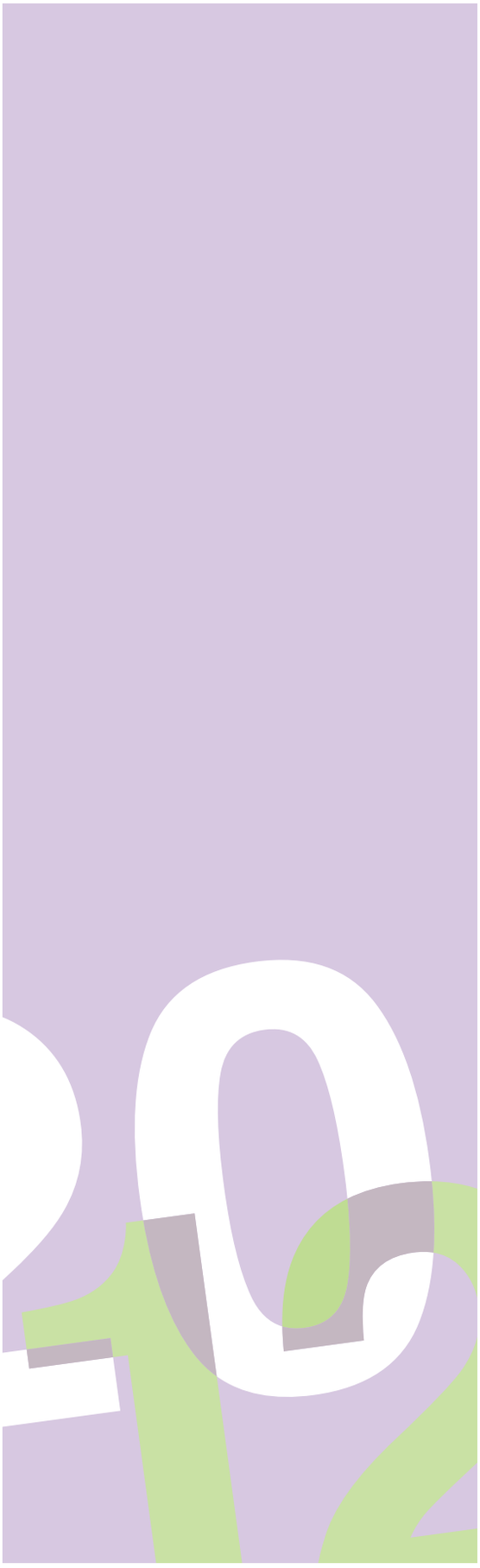
Il lui faut désormais renforcer ses partenariats et son rôle d'animateur auprès des réseaux territoriaux. Pour cela, le transfert des connaissances et leur traduction en interventions pour promouvoir des habitudes de vie et des environnements favorables à la santé, doivent guider ses principes d'actions.

Ce projet constitue également une opportunité pour repenser et moderniser ses moyens d'actions.

Grâce à l'engagement de ses équipes et la confiance que lui accordent ses partenaires, l'Institut est convaincu qu'à l'issue de cette démarche, il obtiendra les succès qui lui permettront de célébrer une première décennie d'existence riche et intense fort d'un bilan à cette image.

Bertrand Garros
Président
du Conseil d'administration

Thanh Le Luong
Directrice générale



Enjeux 04 05

Valeurs éthiques 08 09

Missions, fonctions et thématiques 10 11

Principes d'actions 12 13

Démarche de progrès 2010 – 2012 14 15

Orientation stratégique 1 16 17
Conforter l'Inpes en tant que référent dans le champ scientifique et professionnel de la prévention, de la promotion et de l'éducation pour la santé

Orientation stratégique 2 18 19
Moderniser les moyens d'actions de l'Institut pour mieux les adapter à ses partenaires et à ses bénéficiaires

Orientation stratégique 3 20 21
Renforcer les partenariats de l'Inpes et l'animation des réseaux territoriaux

Orientation stratégique 4 22 23
Optimiser l'organisation de l'Inpes pour l'adapter à ses choix stratégiques et aux enjeux futurs

Organisation et gouvernance renforcées 24 25

Enjeux

L'Inpes fait face aujourd'hui à une série d'enjeux auxquels doit répondre son projet d'établissement.

Refonte du paysage institutionnel

La création des agences régionales de santé (ARS) par la loi du 21 juillet 2009 « Hôpital, patients, santé, territoires » constitue une opportunité sans précédent pour déployer localement les politiques de prévention, de promotion et d'éducation pour la santé auxquelles participe l'Institut.

Développement de nouvelles problématiques de prévention

Le vieillissement de la population impose à l'Inpes de renforcer ses stratégies de prévention afin de favoriser le vieillissement en santé et ainsi de limiter l'augmentation de la prévalence des maladies chroniques. L'état de santé des personnes vieillissantes doit aussi s'envisager en termes de qualité de vie et d'autonomie.

L'émergence de nouveaux risques infectieux ou environnementaux tend également à renouveler les enjeux auxquels l'Inpes est confronté. Certaines maladies infectieuses autrefois présentes uniquement dans les milieux tropicaux arrivent aujourd'hui sur le territoire métropolitain. Ces risques suscitent par ailleurs une préoccupation croissante auprès :

- d'une opinion publique inquiète de leur impact sur la santé ;
- des pouvoirs publics qui doivent améliorer la gestion des crises sanitaires et tenter de les anticiper voire de les éviter.

L'Inpes devra enfin renforcer son action de prévention et de promotion de la santé mentale telle que définie par l'Organisation mondiale de la santé*. Il s'agira de contribuer au développement des compétences psychosociales des personnes pour leur permettre de faire face aux modes de vie contemporains.

Les politiques de prévention et de promotion de la santé de l'Institut devront aussi réduire les inégalités sociales en santé, en renforçant les interventions vers les populations les plus vulnérables ou modestes, en particulier au cours de périodes plus sensibles telles que la petite enfance.

Il est reconnu que les facteurs qui influencent l'état de santé d'une population se trouvent majoritairement en dehors du secteur des soins de santé. Les conditions sociales, économiques, culturelles et environnementales, comme la situation économique du pays et les conditions du marché du travail ont une incidence sur l'état de santé. Les politiques publiques nationales ou locales doivent intégrer une dimension santé. Cette stratégie est déjà inscrite à l'agenda européen et international. C'est un levier de mobilisation intersectorielle : les citoyens devraient davantage y être associés.

* La santé mentale est un état de bien-être dans lequel une personne peut se réaliser, surmonter les tensions normales de la vie, accomplir un travail productif et contribuer à la vie de sa communauté (http://www.who.int/mediacentre/factsheets/fs220/fr/index.html).

Efficience des politiques de prévention

La prévention ne vise pas en premier lieu la réalisation d'économies financières en évitant, par son action, des coûts liés à la prise en charge médicale de maladies. Elle se place dans le champ éthique de la réduction de la mortalité, de la morbidité prématurées et de la souffrance qui y est associée. Cependant, elle se fixe aussi un objectif d'efficience. Il s'agit en effet de mettre en œuvre les programmes et les actions apportant le meilleur bénéfice santé à moyens financiers donnés. Dans ce but, l'Inpes s'oriente vers la conception de programmes et d'actions fondés sur des modèles et des données probantes, et se fixe des objectifs précis et mesurables. De plus, il évalue ses principaux programmes ou actions. La prévention, bien au-delà de l'information et de la communication, est une combinaison d'actions de différentes natures (études, formations, actions de terrain, etc.).

Par ailleurs, comme tout opérateur public, l'Inpes s'engage, avec ses tutelles, dans une démarche d'amélioration de la performance de son fonctionnement.

Diversification des acteurs du champ de la prévention

Le champ de la prévention n'est pas uniquement le fait d'organismes publics, des agences sanitaires, des professionnels du secteur médico-psycho-social ou d'associations spécialisées. Les lobbies économiques sont également présents sur ce champ et leur action devrait se poursuivre au cours des prochaines années. Leurs moyens d'action sont importants et la pression qu'ils exercent peut se faire auprès des décideurs politiques et des médias.

L'Inpes développe donc un plaidoyer en faveur de la santé dans toutes les politiques et affaires publiques. L'Inpes s'attache par ailleurs à développer des actions :

- avec les acteurs ayant des objectifs similaires ou compatibles ;
- en s'appuyant sur celles portées par les associations d'usagers ou de patients dont les intérêts sont partagés avec ceux de l'Institut.

Démultiplication des canaux d'information

Si les acteurs de la prévention, de la promotion et de l'éducation pour la santé se diversifient, les canaux d'information se démultiplient également. La suprématie de la télévision et des supports papier est largement remise en cause par la montée en puissance d'Internet et des réseaux sociaux où les sources d'information dans le domaine de la santé sont multiples. L'Inpes doit renforcer sa présence sur ces nouveaux médias.

L'Inpes doit donc relever plusieurs défis :

- renouveler ses moyens et ses outils de communication et d'intervention en prenant en compte l'éventail des possibilités offertes par le multimédia et les attentes d'interactivité et de personnalisation des contenus ;
- adapter ses actions de prévention et de communication afin de toucher les publics prioritaires ;
- participer au transfert des connaissances vers ses publics.

Valeurs éthiques

Les interventions de l'Inpes s'inscrivent dans un registre de valeurs fondamentales incarnées quotidiennement par ses agents: le sens de l'intérêt général, la rigueur et l'expertise, l'éthique et le respect des individus.

Si elles visent à améliorer l'état de santé des populations, les actions menées par l'Inpes s'attachent en particulier à réduire les inégalités sociales de santé.

L'Inpes fonde ses interventions sur une **analyse rigoureuse** des données scientifiques, des conseils d'experts, des besoins et attentes des publics destinataires. Cette attention portée à l'élaboration des interventions de l'Institut a pour objectif d'accroître leur efficacité par une meilleure prise en compte des expériences menées en France ou à l'étranger et des spécificités épidémiologiques, culturelles et sociologiques françaises.

L'expertise doit aboutir au développement de stratégies et de programmes d'actions reposant sur des objectifs clairement définis. Si l'Institut produit de la connaissance, c'est dans l'optique de mieux sensibiliser, informer, conseiller et aider à la décision. Par ailleurs, si la qualité des outils et méthodes produits par l'Institut leur confère un statut de référence dans le champ de la prévention, ces dispositifs sont toujours conçus pour soutenir et aider les professionnels et les acteurs de terrain. L'Inpes a ainsi pour mission de concevoir des lignes directrices pour guider les acteurs et favoriser le transfert de connaissances.

Une politique de prévention repose à la fois sur la responsabilité collective et individuelle. Elle ne peut reposer uniquement sur un appel à la responsabilité individuelle et au choix individuel. On sait en effet que si le choix individuel subsiste, l'individu est souvent influencé et orienté par ses propres ressources psychosociales et des déterminants liés à son environnement.

Il est donc primordial de construire un environnement physique, réglementaire, fiscal, culturel, social... qui incite à des choix favorables à la santé et réduise les inégalités sociales de santé. La conception des programmes en promotion de la santé de l'Inpes doit se faire à travers ce prisme.

Missions, fonctions et thématiques

À travers son projet d'établissement, l'Inpes tient à réaffirmer la primauté des missions et fonctions qui lui sont confiées dans le cadre de la politique de santé publique fixée par le ministère chargé de la santé.

De nombreuses institutions contribuent à la mise en œuvre des politiques publiques de prévention. L'Inpes, créé par la loi du 4 mars 2002, a précisément pour finalité de promouvoir des comportements, des habitudes de vie et des environnements favorables à la santé.

Cinq missions constitutives

- La **mise en œuvre,** pour le compte de l'État et de ses établissements publics, des **programmes de santé publique**.
- L'exercice d'une fonction d'**expertise** et de **conseil** en matière de prévention et de promotion de la santé.
- Le développement de l'**éducation pour la santé sur l'ensemble du territoire**.
- La participation, à la demande du ministère, à **la gestion des situations urgentes ou exceptionnelles** ayant des conséquences sanitaires collectives.
- L'établissement de **programmes de formation** en éducation à la santé.

Six fonctions pour exercer ces missions

- Constituer un **réseau national documentaire**.
- Établir, en lien avec les professionnels concernés, des **critères de qualité** pour les actions, les outils pédagogiques et les formations d'éducation pour la santé et/ou thérapeutique, mais également développer, valider et diffuser les **référentiels de bonnes pratiques** dans ces domaines.
- **Émettre un avis**, à la demande du ministère chargé de la santé ou des ministères concernés, sur tout outil et programme de prévention et de promotion de la santé.
- Concevoir et produire les différents **supports des programmes nationaux de prévention**, notamment les documents d'information, les outils pédagogiques et les dispositifs d'information et de communication.
- Identifier, soutenir, effectuer ou participer à des **formations**, des **études**, des **recherches** et des **évaluations** en rapport avec ses missions.
- Participer à l'**action européenne et internationale** de la France, notamment au sein des organismes et des réseaux chargés de développer les politiques de prévention.

Douze champs d'actions

Les activités de l'Inpes, durant ses premières années d'existence, se sont par ailleurs organisées et spécialisées autour de **thématiques** de santé publique ou de **populations** spécifiques :

- tabac ;
- alcool ;
- toxicomanie ;
- nutrition ;
- santé mentale ;
- santé et environnement/accidents de la vie courante/santé et travail ;
- VIH/infections sexuellement transmissibles ;
- maladies infectieuses ;
- maladies chroniques ;
- enfants et jeunes ;
- vieillir en bonne santé ;
- crises sanitaires.

Les inégalités sociales de santé sont prises en compte de manière transversale dans les activités de l'Inpes.

Si cette organisation et cette spécialisation étaient structurantes pour les premières années de l'Institut, la démarche de projet d'établissement propose aujourd'hui de renouveler cette approche en renforçant la logique de programmes transversaux et stratégiques.

Principes d'actions

Depuis sa création, les interventions de l'Inpes sont caractérisées par plusieurs qualificatifs : réactivité, pluralité des compétences, partenariats. Ces qualificatifs devront désormais être érigés en « principes » qui guideront l'action de l'Inpes pour les années à venir.

Réactivité et force de proposition

Apprécié pour sa réactivité par les acteurs qui le sollicitent, l'Inpes renforcera cette caractéristique pour développer plus encore sa capacité à :

- être force de proposition ;
- initier des actions relayées et amplifiées par des acteurs de terrain ;
- mettre à disposition des ressources méthodologiques et des conseils pour les professionnels.

Lorsqu'il est saisi en tant qu'expert ou sur une thématique émergente, l'Inpes est attentif à formuler des recommandations issues de ses analyses ou des enseignements internationaux.

Pluridisciplinarité des compétences

La nature des politiques de prévention nécessite de mobiliser des compétences multiples et complémentaires. La composition pluridisciplinaire des équipes de l'Inpes (sociologues, psychologues, médecins, démographes, statisticiens, chargés de communication, éditeurs, etc.) apporte une réponse à ce besoin. Elle s'enrichit encore avec la sollicitation de nombreux experts.

Partenariats institutionnels et opérationnels

Pour assurer son rôle de référent national, l'Inpes met en place des partenariats institutionnels avec les autres agences sanitaires, les agences régionales de santé ou d'autres acteurs nationaux. Ces partenariats visent à faciliter le relai d'actions et leur déploiement au niveau régional et local. Les stratégies d'actions conçues et mises en œuvre par l'Inpes peuvent reposer par ailleurs sur des partenariats opérationnels adaptés aux actions.

Projets et programmes

L'Inpes souhaite développer des programmes combinant les différentes modalités d'intervention sur la base d'analyses rigoureuses des problématiques et des données scientifiques existantes. Cette approche repose sur un travail en mode projet qui met en avant :

- l'esprit d'équipe ;
- la transversalité entre les directions métiers de l'Institut;
- des finalités, des objectifs et des méthodes partagés.

Démarche de progrès 2010 – 2012

Cette démarche est le résultat d'une réflexion collective initiée en juin 2009 à l'occasion d'un séminaire d'encadrement, poursuivie à l'automne avec l'organisation d'une série de groupes de travail ouverts aux agents.
Les résultats ont ensuite été communiqués lors d'un second séminaire d'encadrement en décembre 2009. Cette réflexion s'est poursuivie à l'occasion de deux comités de direction dédiés en janvier 2010 donnant lieu à des échanges et des arbitrages. Elle a été présentée en Conseil d'administration le 13 octobre 2010.

En s'engageant dans l'élaboration de son projet d'établissement, l'Inpes a initié une démarche de progrès sur trois ans. Les chantiers qu'il conduit dans ce cadre visent à conforter une institution qui fêtera, en 2012, ses dix années d'existence. L'Inpes souhaite accompagner le mouvement de régionalisation des politiques de santé publique tout en structurant et en confortant son rôle de référent national de la prévention, de la promotion et de l'éducation pour la santé.

L'Inpes s'appuie sur trois fondamentaux :

- le présent document fixe le cap pour les deux années à venir. Il définit le cadre dans lequel une série de chantiers structurants pour l'Institut est conduite. Il exprime enfin les principes de sa nouvelle organisation et réaffirme le rôle de ses instances de gouvernance ;
- une programmation stratégique pluriannuelle qui décline les activités prévues par thématique et par métier. La méthode d'élaboration de cette programmation a été présentée au Conseil scientifique et au Conseil d'administration en 2010 ;
- l'Inpes négocie avec ses tutelles son nouveau contrat d'objectifs et de performance.

Orientations stratégiques et chantiers structurants

Initiant une démarche de progrès pour les années 2010-2012, ces orientations stratégiques sont déclinées en une série de **quinze chantiers structurants** qui contribueront à la réussite de l'Institut.

Ces chantiers sont dits structurants car ils portent avant tout sur l'organisation et les modalités de fonctionnement de l'Inpes et parce qu'ils sont essentiellement conduits par les collaborateurs de l'Institut.

Partie intégrante du projet d'établissement, ces chantiers garantissent la cohérence d'ensemble des actions correspondantes.

Orientation stratégique 1

Conforter l'Inpes en tant que référent de la prévention, de la promotion et de l'éducation pour la santé dans le champ scientifique et professionnel

L'Inpes **renforce sa mission de veille et d'expertise en prévention, promotion et éducation pour la santé**. Afin d'accroître l'expertise et la professionnalisation dans ce champ et d'élaborer des programmes fondés et orientés vers des objectifs de santé spécifiques, une véritable culture de données probantes, voire d'*evidence and theory based interventions*, est à promouvoir, au sein de l'Inpes, mais aussi à l'extérieur de l'Institut.

Les stratégies des programmes et les actions seront fondées sur les connaissances scientifiques des problèmes de santé, ainsi que sur des interventions efficaces en prenant en compte les spécificités du contexte français. L'Inpes évalue au long cours et a posteriori actions et programmes. Les données produites seront mises au service des actions futures.

CHANTIER STRUCTURANT

1.1 Élaborer une programmation stratégique pluriannuelle

L'Institut établira une **programmation stratégique pluriannuelle** organisée à la fois par thématique et par métier. Cette programmation garantira notamment la mise en œuvre de manière cohérente des plans nationaux de santé publique dans le cadre de ses missions. Elle intégrera les **inégalités sociales de santé** de manière transversale **à ses programmes**.

Sur la base de l'**expertise scientifique**, interne ou externe, et des **données probantes**, l'Inpes définit des **objectifs spécifiques** de prévention, de promotion et d'éducation pour la santé, et identifie des **populations cibles** en fonction des thématiques. Il prend en compte l'**ensemble des déterminants de santé** : les aptitudes individuelles mais également les milieux de vie.

Il proposera ensuite des **stratégies d'interventions combinant**, de manière pluriannuelle, des **modes d'intervention complémentaires**. Les stratégies intégrées allant de l'étude à l'action (information, partenariats adaptés et déclinaison territoriale) seront privilégiées.

Élaborés dans ce cadre, les plans d'actions seront établis de manière à pouvoir traiter les nouvelles demandes qui apparaissent au cours de l'année et non prévues initialement au programme.

Enfin, cette programmation proposera une déclinaison opérationnelle des actions à conduire pour l'année à venir et estimera les contributions attendues en moyens humains et financiers de chacune des directions de l'Inpes. La programmation a ainsi vocation à précéder le processus d'élaboration budgétaire.

C'est sur cette base que seront répartis les moyens humains et financiers de l'Institut. La programmation sera présentée au **Conseil scientifique** et au **Conseil d'administration**. À travers cette démarche, actualisée chaque année, l'Inpes souhaite encore mieux anticiper les **problématiques émergentes**.

CHANTIER STRUCTURANT

1.2 Définir un protocole garantissant la qualité de nos interventions

Afin de conforter sa place dans le champ scientifique et professionnel de la prévention, de la promotion et de l'éducation pour la santé, l'Inpes souhaite également définir un **protocole garantissant la qualité de ses interventions**. En tant qu'acteur national de référence, l'Inpes doit en effet formaliser les principes qui fondent son action :

- des analyses scientifiques qui visent à proposer des stratégies d'intervention pertinentes et qui s'appuient sur des avis d'experts, des revues de littérature, des études et des enquêtes évaluatives, quantitatives et qualitatives ;
- une analyse des besoins en amont, tant des bénéficiaires que des relais ;
- la mobilisation des différents vecteurs d'intervention : support d'information, partenariat, formation, campagne de communication, outil d'intervention, référentiel, web, téléphonie santé, diffusion, subventions, etc.
- la généralisation des évaluations *a posteriori* pour les actions majeures.

CHANTIER STRUCTURANT

1.3 Publier des avis et des recommandations scientifiques

Par ailleurs, l'Inpes souhaite investir pleinement la fonction d'expertise qui lui est confiée en émettant des avis ou des recommandations, de sa propre initiative ou à la demande du ministère chargé de la santé. Cette activité pourra concerner tout outil et programme de prévention, de promotion ou d'éducation pour la santé. Afin d'exercer au mieux cette fonction, il convient de renforcer les missions de veille et d'expertise de l'Institut.

À travers l'**émission d'avis et de recommandations**, l'Inpes renforcera son positionnement institutionnel et sa fonction autonome d'institut chargé de développer des programmes de prévention de manière globale et cohérente. Il pourra également **proposer des stratégies de réduction des inégalités sociales de santé**. Enfin, il pourra être **force de proposition** pour mieux contribuer à l'élaboration de la prochaine loi de santé publique ou de toutes autres politiques locales et nationales en matière de prévention, de promotion et d'éducation pour la santé.

Orientation stratégique 2

Moderniser les moyens d'actions de l'Institut pour mieux les adapter à ses partenaires et à ses bénéficiaires

Les évolutions et les **innovations technologiques** majeures en matière de multimédia ainsi que l'émergence de **nouveaux usages** impliquent que l'Inpes engage dès à présent un programme important de modernisation de ses moyens d'actions.

CHANTIER STRUCTURANT

2.1 Refonder notre politique en matière d'innovation et de technologie de l'information

L'institut s'attache notamment à refondre et **moderniser sa politique relative à Internet**. L'Inpes doit faire d'Internet l'un des piliers de sa communication tout en conservant ses moyens de communication plus traditionnels qui demeurent encore les seuls moyens de toucher certains publics. Investir Internet et s'y imposer comme émetteur référent doit s'inscrire dans une stratégie globale et intégrée. Cette politique couvre en effet un champ élargi puisqu'il s'agit à la fois de rénover le site Internet de l'Institut, mais également d'intégrer les nombreux sites thématiques développés par l'Inpes. La modernisation des moyens d'information et de communication s'attache aussi à atteindre plus efficacement certaines populations, à développer l'interactivité avec les intermédiaires et les bénéficiaires de l'Institut et, enfin, à augmenter significativement les supports en ligne. Cette politique visera enfin à obtenir pour les sites de l'Inpes la certification *Health On The Net* (HON), le site www.inpes.fr l'ayant déjà obtenu.

L'Inpes s'emploie également à **appliquer les dernières innovations technologiques à ses propres modes de production**. Dans ce cadre, l'Institut a d'ores et déjà constitué un intranet et développera des **plateformes collaboratives et d'échanges**, pour mieux solliciter et mobiliser les réseaux d'experts et de professionnels, les relais des actions de prévention et toutes autres parties intéressées par les activités de l'Institut.

CHANTIER STRUCTURANT

2.2 Constituer un centre de ressources numérique

L'Inpes mettra en place le portail Spidoc (santé prévention info doc) qui permettra de remplir une des fonctions assignée à l'Institut : constituer **un réseau national documentaire**. Ce **centre de ressources numérique** prendra en compte les supports d'information, les outils pédagogiques et/ou méthodologiques, les **bases de données** en santé publique et les nombreux sites Internet dédiés à la prévention, à la promotion et à l'éducation pour la santé.

Par ailleurs, l'Inpes veille à intégrer ses **dispositifs d'information et de communication** de manière cohérente avec l'ensemble de ses activités. La conception de ses campagnes s'appuie sur plusieurs aspects :
- prise en compte des stratégies d'interventions validées ;
- association des parties prenantes, notamment les réseaux professionnels et associatifs pertinents.

L'Inpes s'attachera par ailleurs à favoriser l'**articulation** entre les campagnes **nationales** dont il a la charge et celles qui peuvent être organisées **localement** par les acteurs spécialisés de la prévention ou par les collectivités locales.

CHANTIER STRUCTURANT

2.3 Rationaliser nos politiques de diffusion

L'Inpes veille aussi à **optimiser sa politique de diffusion** en intégrant de nouveaux supports de communication ainsi que de nouveaux partenariats. L'Institut doit notamment adapter ses modes de diffusion aux nouveaux formats numériques. Il doit également identifier de nouveaux **relais de diffusion** qui pourront constituer des **intermédiaires** légitimes et efficaces, capables de **démultiplier** les actions entreprises par l'Institut ou de contribuer au développement des actions de prévention, de promotion et d'éducation pour la santé.

CHANTIER STRUCTURANT

2.4 Refonder notre politique de téléphonie santé

L'Inpes soutient enfin de nombreux **dispositifs de téléphonie santé**, dispositifs qui constituent des moyens d'actions importants puisqu'ils sont au **contact direct des bénéficiaires**. Ainsi, dans le cadre de sa démarche de progrès, l'Inpes s'applique à **améliorer la visibilité des lignes, la qualité de traitement des appels et la qualité d'écoute**, le suivi qualitatif et quantitatif des structures et la cohérence de l'ensemble du dispositif.

Orientation stratégique 3

Renforcer les partenariats de l'Inpes et l'animation des réseaux territoriaux

À travers son projet d'établissement, l'Inpes souhaite confirmer son rôle de référent national dans les champs de la prévention, de la promotion et de l'éducation pour la santé en renforçant sa **mission d'animation territoriale**.

CHANTIER STRUCTURANT 3.1

Installer un cadre de collaboration avec les ARS et les pôles régionaux de compétences

La démarche pour 2010-2012 a été initiée dans un paysage institutionnel en profonde recomposition avec la mise en place des **agences régionales de santé** (ARS). Ces agences sont des acteurs essentiels de proximité de la politique de prévention. C'est pourquoi l'Inpes souhaite installer une collaboration pleinement opérationnelle avec elles.

Si les ARS pilotent et animent localement les actions de prévention, elles peuvent aussi décliner des actions proposées au niveau national. L'Inpes est également attentif à soutenir des actions prometteuses initiées régionalement. Enfin, au-delà de sa fonction documentaire orientée vers les professionnels, l'Inpes **adaptera son offre de service** pour mieux s'articuler aux besoins spécifiques des ARS. Dans cette perspective, l'Institut poursuit notamment le développement et la professionnalisation des **pôles régionaux de compétences**.

Par ailleurs, afin que les politiques de prévention, de promotion et d'éducation pour la santé aient plus d'impact, elles doivent s'inscrire dans des politiques publiques. L'Inpes s'attache à **impliquer** et **mobiliser** les décideurs et les professionnels des principaux **milieux de vie** des populations : ville, école, travail, milieux de soins, etc. Cela implique d'approfondir encore la **connaissance de ces milieux de vie**, de leur gestion, de leurs acteurs et des politiques publiques qui y sont menées. Des stratégies ciblées seront élaborées. Elles s'intéresseront aux éléments permettant de diminuer les facteurs de risque et d'influencer favorablement les déterminants de santé.

CHANTIER STRUCTURANT 3.2

Mieux faire connaître et valoriser nos partenariats en interne et en externe

En outre, il est acquis que le transfert d'information et de connaissances est indispensable mais ne suffit pas. C'est pourquoi, l'Inpes a, depuis plusieurs années, tissé de nombreux **partenariats** sous diverses formes, afin de déployer les actions. Ces partenariats, bien que fondamentaux pour l'Institut, sont trop peu connus. Il conviendra ainsi de **valoriser** ces partenariats afin notamment d'**élargir** et de **diversifier** la nature des **collaborations**. **Il s'agira** également de développer et de renforcer les **actions communes**, dans un souci d'**efficience**.

CHANTIER STRUCTURANT

3.3 Formaliser notre offre de service

Par ailleurs, pour animer les partenariats et les réseaux territoriaux, l'Inpes développe une **offre de services** dont il fera la promotion auprès de ses partenaires tels que les ARS, les professionnels de santé ou de la prévention, de la promotion et de l'éducation pour la santé. Sur la base d'une analyse des **besoins**, il définira la nature des **prestations** qu'il est en mesure d'offrir aux interlocuteurs qui le sollicitent. Dans cette perspective, l'Inpes précisera les **modalités de sollicitation** de ses services et veillera à la **qualité des prestations** qu'il fournira.

Attentif à développer une politique de prévention globale et cohérente, l'Inpes reconnaît la nécessité de **professionnaliser** durablement les acteurs de ce champ. L'Institut intervient dans son domaine de compétence en tant que conseil dans la **conception de formations** et la réalisation d'**outils d'intervention**. Il élabore aussi des **référentiels de qualité** et de **bonnes pratiques**. L'Inpes est ainsi globalement attentif à la **capitalisation**, la **mutualisation**, au **transfert** et à l'**échange** de savoirs et de savoir-faire. Il s'agit d'irriguer les professionnels et les territoires, afin de toucher au mieux les populations.

CHANTIER STRUCTURANT

3.4 Mutualiser les efforts pour optimiser nos actions en « labellisant » les démarches de nos partenaires

De nombreux acteurs institutionnels, associatifs ou privés ont tendance à développer leurs propres outils ou supports dans des champs de compétences partagées. L'Institut n'a donc pas intérêt à développer des offres analogues, mais plutôt à mettre en place des actions ou des **outils complémentaires** et **élaborés conjointement** avec ces mêmes acteurs.

L'Inpes s'attachera également à définir des **critères de qualité** permettant de **garantir la fiabilité des processus d'élaboration** de ces outils et supports. Il pourra ainsi **orienter** efficacement les productions des acteurs du champ de la prévention en **labellisant leurs actions**. Ainsi, l'Inpes pourra dégager certains moyens humains ou financiers afin de mieux les **concentrer sur des besoins non couverts**.

Orientation stratégique 4

Optimiser l'organisation de l'Inpes pour l'adapter à ses choix stratégiques et aux enjeux futurs

L'Inpes a renouvelé son organisation afin de répondre au mieux à ses orientations stratégiques. Son projet d'établissement a abouti à un **nouvel organigramme fonctionnel**, et défini quatre chantiers structurants qui ont pour objet l'**amélioration du fonctionnement interne**.

CHANTIER STRUCTURANT

4.1 Améliorer le partage de connaissances et la communication interne

L'Inpes souhaite tout d'abord améliorer le **partage de connaissances et la communication interne**. Il s'agit d'une part de favoriser la circulation d'informations utiles aux agents et d'autre part, de développer le partage et l'échange entre services et entre directions. Une politique sera ainsi définie pour faciliter la mise en place d'actions telles que des retours d'expériences ou des projets de travail regroupant différentes directions de l'Institut afin de favoriser les inter-relations.

CHANTIER STRUCTURANT

4.2 Réinvestir la fonction managériale

Le projet s'appuie par ailleurs sur l'implication forte de la **fonction managériale** comprenant à la fois l'encadrement supérieur et le management de proximité. L'Inpes propose donc un **dispositif** pouvant combiner **accompagnement** collectif et individuel afin de soutenir les managers. Cette politique leur permettra de **porter la démarche** tout en prenant en compte les attentes et les aspirations des agents.

CHANTIER STRUCTURANT

4.3

Définir une doctrine en matière de recours à nos prestataires

Pour remplir ses missions et exercer ses fonctions, l'Inpes a **recours à des prestataires externes**, nombreux et aux compétences très diversifiées. Aussi, il sera nécessaire de définir une doctrine précisant dans quelles conditions, pour quelles raisons et plus-values, et sur quels types d'activité le recours à des prestataires externes est envisageable. Si les achats de l'Inpes s'inscrivent dans le cadre du code des marchés publics, il est nécessaire de définir les rôles et les responsabilités de chacun durant l'acte d'achat, mais également de mettre en place un pilotage des prestataires. Il conviendra ainsi de préciser la nature des contributions attendues respectivement de la part des services techniques, du secrétariat général et du service comptable et financier.

CHANTIER STRUCTURANT

4.4

Développer l'accompagnement des agents dans leur projet professionnel

Conscient de la richesse que représentent ses agents, l'Inpes est attentif au développement et à l'**accompagnement de ses agents dans leurs projets professionnels**. Il veillera notamment à faciliter la construction et la mise en œuvre de leurs projets en s'appuyant notamment sur la formation professionnelle tout au long de leur carrière.

En outre, l'Inpes prend en compte, dans son organisation, l'exigence de développement durable et d'éco-responsabilité qui s'impose aujourd'hui aux organismes publics. Pour ce faire, l'Inpes aménagera son plan de développement durable selon les recommandations des autorités de tutelle.

Organisation et gouvernance
renforcées

La nouvelle organisation de l'Inpes s'appuie sur trois directions métiers :

- la **Direction des affaires scientifiques** est plus spécifiquement en charge de l'**expertise** et du **conseil** en matière de prévention, de promotion et d'éducation pour la santé, de la réalisation des **études**, des **enquêtes** quantitatives ainsi que des **évaluations**. Elle produit les données probantes et les indicateurs d'évaluation, et développe aussi la fonction de recherche interventionnelle. Cette direction intègre également une **fonction documentaire** résolument tournée vers l'expertise et les pratiques des professionnels. Elle pilotera enfin la **publication d'avis ou de recommandations** en mobilisant le savoir-faire des autres directions métiers et des experts nécessaires ;
- la **Direction de l'information et de la communication** regroupe l'ensemble des activités liées à l'élaboration des **supports d'information** et des dispositifs d'information et **de communication interne et externe**. Cette direction optimise ainsi l'ensemble des ressources pour mener une politique de communication globale et moderniser ses moyens d'actions : cibler la politique de **diffusion**, refonder la politique de **téléphonie santé**, constituer une **équipe dédiée** aux **nouvelles technologies** et à la nouvelle stratégie **Internet** ;
- la **Direction de l'animation des territoires et des réseaux** est chargée du développement de la prévention, de la promotion et de l'éducation pour la santé sur l'ensemble du territoire à travers l'animation des acteurs partenaires. Un accent est porté sur certains milieux de vie et sur la réduction des inégalités sociales de santé. Elle offre notamment comme services : conseils et outils d'intervention, **programmes de formation**, **critères de qualité** et **référentiels** de compétences ou de bonnes pratiques. Elle est l'**interlocuteur privilégié des ARS**. Elle intervient en appui territorial grâce à des subventions et au développement des pôles régionaux de compétence.

Le **Secrétariat général** regroupe l'ensemble des fonctions support : budget, ressources humaines, achats et affaires juridiques, informatique, logistique (diffusion et services généraux). Il fournit aux directions les moyens humains et matériels nécessaires à leur action tout en sécurisant, aux plans juridique et financier, les procédures qu'elles suivent.

Le **Service comptable et financier** est chargé des opérations de comptabilité générale de l'Inpes, de la paie des agents, du suivi des investissements, des opérations financières et des relations avec les différents partenaires financiers de l'Institut. Son département Qualité comptable est chargé de l'engagement et de la mise en paiement des dépenses de l'Inpes, ainsi que de la gestion et du suivi des recettes.

En complément de cette organisation par métier, l'Inpes a mis en place une **Direction des programmes** qui est notamment en charge d'élaborer la **programmation stratégique pluriannuelle**. Le **caractère novateur** de cette direction réside dans son **positionnement** et non pas dans les moyens humains qui lui sont rattachés. Cette direction doit en effet **renforcer le management transversal par programme de prévention** à travers une **organisation matricielle**.

Cette direction est composée de **quatre pôles thématiques et/ou populationnels** :

- **un pôle Habitudes de vie** regroupant les programmes « Tabac », « Alcool », « Toxicomanie », « Nutrition » et « Maladies chroniques » ;
- **un pôle Populations et cycles de vie** qui réunit les programmes « Enfants et jeunes », « Santé mentale », « Vieillir en bonne santé », ainsi que les actions destinées à des publics handicapés et à des publics migrants ;
- **un pôle Santé sexuelle** qui traite de la promotion de la santé sexuelle, de la contraception ainsi que de la prévention du VIH/sida, des hépatites et des infections sexuellement transmissibles (IST) ;
- **un pôle Maladies infectieuses et santé environnementale** qui, outre ces deux programmes, regroupe aussi les accidents de la vie courante, la santé en milieu professionnel et les urgences sanitaires.

Les responsables des pôles thématiques **organisent les modes d'intervention de l'Institut de manière complémentaire**. Ils pilotent le travail en **mode projet** en prenant en compte la pluralité des compétences et des métiers de l'Institut et en mobilisant les ressources rattachées aux directions métiers.

Au sein de la **Direction générale** sont développées :

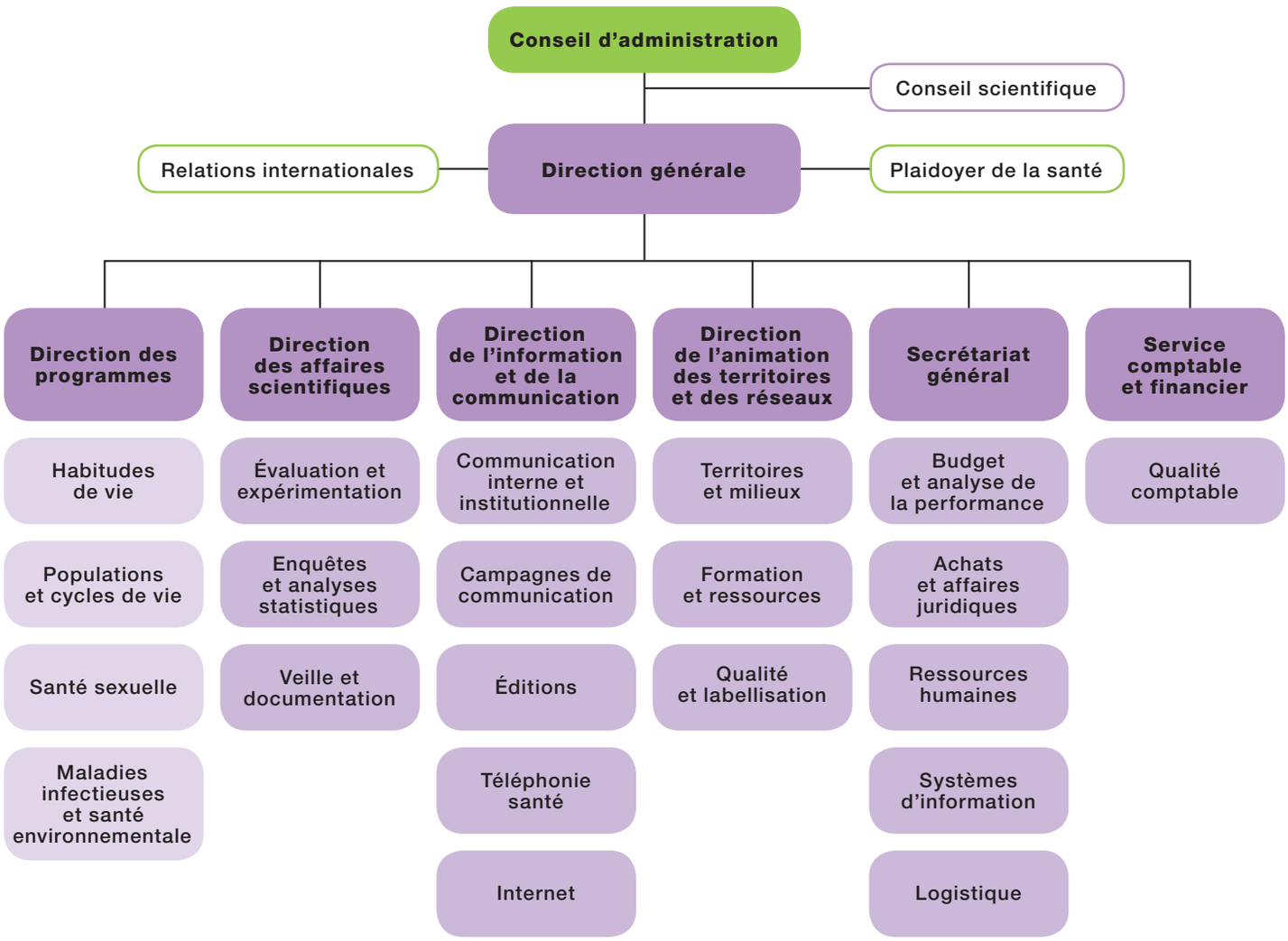
- les **relations internationales** en collaborant avec les organismes et les réseaux européens et internationaux chargés de développer les politiques de prévention ;
- un **plaidoyer de la santé dans toutes les politiques et affaires publiques** qui a pour mission de définir et d'utiliser des stratégies d'influence afin d'inscrire la prévention, la promotion et l'éducation pour la santé au cœur de l'agenda politique français, aux niveaux national, régional et local.

La gouvernance de l'Institut a également été renforcée. Au-delà du **comité de direction** hebdomadaire, un **comité des programmes** réunit les directeurs, leurs adjoints et les responsables des pôles programmes. Par ailleurs, la Direction générale pilote une **cellule transversale en charge des inégalités sociales de santé** qui anime des séminaires dédiés associant les directeurs, leurs adjoints et les responsables des pôles programmes.

L'Inpes souhaite enfin associer tout au long de cette démarche de projet d'établissement le **Conseil scientifique** et le **Conseil d'administration** afin que ces instances jouent pleinement leur rôle structurant d'orientation.

Un dialogue permanent avec le ministère chargé de la santé, la Direction générale de la santé s'établit *via* un **comité stratégique**.

Organigramme fonctionnel



Institut national de prévention et d'éducation pour la santé
42, boulevard de la Libération
93203 Saint-Denis Cedex

Décembre 2010 – W-0040-001-1104 – Création graphique et réalisation : PARIMAGE