



**Promotion  
Santé**  
Nouvelle-Aquitaine

# Projet stratégique 2025-2029

*Troisième étape d'élaboration*

*- DOCUMENT DE TRAVAIL -*

*Tenant compte des demandes du conseil d'Administration du 24 avril 2025*

# Sommaire

|                                                                                                             |    |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----|
| Introduction .....                                                                                          | 5  |
| Enseignements.....                                                                                          | 6  |
| 1 – Des processus à consolider.....                                                                         | 8  |
| Formalisme et structuration .....                                                                           | 8  |
| Renforcement de la communication et de la visibilité.....                                                   | 8  |
| Développement d’une culture d’évaluation et d’impact.....                                                   | 8  |
| Participation et implication des acteurs.....                                                               | 8  |
| Renforcement des compétences et ouverture externe .....                                                     | 8  |
| Transversalité et coordination interne.....                                                                 | 8  |
| Innovation et prise de risque .....                                                                         | 8  |
| 2 – Des stratégies à poursuivre.....                                                                        | 9  |
| Transition socio-écologique.....                                                                            | 9  |
| Nouvelle gouvernance .....                                                                                  | 9  |
| Financement éthique et durable.....                                                                         | 9  |
| 3 – Un nouveau projet stratégique .....                                                                     | 9  |
| Réduction et clarification des objectifs.....                                                               | 9  |
| Co-construction et engagement .....                                                                         | 9  |
| Suivi .....                                                                                                 | 9  |
| Vision et plaidoyer.....                                                                                    | 9  |
| Contexte .....                                                                                              | 10 |
| 1 – Les politiques régionales de santé.....                                                                 | 10 |
| Le projet régional de santé nouvelle-aquitaine 2018-2028 (PRS).....                                         | 10 |
| Le Schéma Régional de Santé 2023-2028 (SRS) .....                                                           | 10 |
| La feuille de route santé 2023 – 2028 – Région .....                                                        | 11 |
| Le Plan Régional Santé Environnement 2024-2028 (PRSE4).....                                                 | 12 |
| Le Plan Régional Santé au Travail 2021-2025 (PRST4).....                                                    | 12 |
| 2 – Les dispositifs de concertations, de coordination.....                                                  | 13 |
| 3 – Les perceptions de santé en Nouvelle-Aquitaine .....                                                    | 14 |
| 4 – La prévention primaire valorisée.....                                                                   | 15 |
| Hypothèses 2025-2029 .....                                                                                  | 16 |
| Enjeux, orientations & objectifs.....                                                                       | 19 |
| Axe 1 – Réorienter les services de santé.....                                                               | 19 |
| Enjeu : Intégrer la promotion de la santé dans les pratiques des professionnels et structures de santé..... | 19 |
| > Deux orientations .....                                                                                   | 20 |
| Axe 2 – Elaborer une politique publique saine .....                                                         | 21 |

|                                                                                                                                                                  |           |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|
| Enjeu 1 : Renforcer la capacité des collectivités territoriales à agir efficacement sur les déterminants de la santé .....                                       | 21        |
| > Trois orientations .....                                                                                                                                       | 22        |
| Enjeu 2 > Démontrer la valeur universelle de la promotion de la santé et son intérêt pour les citoyennes et les citoyens (au-delà des clivages politiques) ..... | 23        |
| > Une orientation .....                                                                                                                                          | 24        |
| <b>Axe 3 – Développer les aptitudes personnelles .....</b>                                                                                                       | <b>25</b> |
| Enjeu : Renforcer les capacités individuelles en santé .....                                                                                                     | 25        |
| > Trois orientations .....                                                                                                                                       | 25        |
| <b>Axe 4 – Renforcer l'action communautaire .....</b>                                                                                                            | <b>28</b> |
| Enjeu : Soutenir la transformation collective des conditions sociales et environnementales .....                                                                 | 28        |
| > Une orientation .....                                                                                                                                          | 28        |
| <b>Axe 5 – Créer des milieux de vie favorables .....</b>                                                                                                         | <b>30</b> |
| Enjeu : Promouvoir l'efficacité des actions sur les milieux de vie en matière de santé .....                                                                     | 30        |
| > Deux orientations .....                                                                                                                                        | 30        |
| <b>Axe 6 – Transformations internes .....</b>                                                                                                                    | <b>32</b> |
| Enjeu 1 : Intégrer l'IA pour redéfinir et renforcer la plus value humaine de l'association .....                                                                 | 32        |
| > Deux orientations .....                                                                                                                                        | 33        |
| Enjeu 2 : Incarner les valeurs de la Promotion de la Santé .....                                                                                                 | 34        |
| > Deux orientations .....                                                                                                                                        | 34        |
| Enjeu 3 : Faire davantage association .....                                                                                                                      | 36        |
| > Une orientation .....                                                                                                                                          | 36        |
| <b>Financement .....</b>                                                                                                                                         | <b>37</b> |
| Enjeu : Equilibre entre développement des charges fixes et salariales, gestion des risques financiers et maintien de l'activité .....                            | 37        |
| <b>Communication .....</b>                                                                                                                                       | <b>41</b> |
| <b>Les objectifs et modalités .....</b>                                                                                                                          | <b>41</b> |
| > Communication interne .....                                                                                                                                    | 41        |
| > Communication externe .....                                                                                                                                    | 41        |
| > Communication ciblée .....                                                                                                                                     | 42        |
| > Communication pour le courtage de connaissances .....                                                                                                          | 43        |
| <b>Les principes .....</b>                                                                                                                                       | <b>43</b> |
| <b>Processus .....</b>                                                                                                                                           | <b>44</b> |
| Le plan d'actions .....                                                                                                                                          | 44        |
| Le suivi .....                                                                                                                                                   | 44        |
| La révision .....                                                                                                                                                | 44        |
| La démarche qualité et éthique .....                                                                                                                             | 44        |
| Le courtage .....                                                                                                                                                | 45        |
| L'évaluation .....                                                                                                                                               | 45        |
| <b>Formation continue .....</b>                                                                                                                                  | <b>46</b> |
| Développement de compétences lié au projet stratégique .....                                                                                                     | 46        |

|                                                              |    |
|--------------------------------------------------------------|----|
| Evolution du budget formation sur 5 ans .....                | 46 |
| Plus-value attendue.....                                     | 46 |
| Quel budget de formation durant le projet stratégique ?..... | 46 |

# INTRODUCTION

---

Le projet stratégique de Promotion Santé Nouvelle-Aquitaine s'inscrit dans la continuité et le prolongement du projet associatif, qui constitue le socle fondateur de notre engagement. Tandis que le projet associatif réaffirme nos valeurs, notre raison d'être et nos principes d'action, le projet stratégique traduit ces fondements en orientations spécifiques et opérationnelles pour les cinq prochaines années. Il vise à répondre aux défis contemporains en matière de santé publique, tout en restant fidèle à notre mission : améliorer la santé de toutes et tous, réduire les inégalités sociales et territoriales de santé, et intégrer les enjeux environnementaux dans nos actions. Il tient compte des enseignements des précédents projets stratégiques.

Ce document stratégique se veut un outil évolutif, aligné sur les principes définis par la Charte d'Ottawa, qui guide notre approche globale et intersectorielle de la promotion de la santé. Il mettra en œuvre des actions concrètes pour renforcer l'empowerment des individus et des communautés, favoriser des environnements propices à la santé, et promouvoir une vision holistique où santé et développement durable sont indissociables. Ainsi, ce projet stratégique incarne notre ambition de transformer les valeurs énoncées dans le projet associatif en réponses tangibles aux besoins des territoires.

Le projet stratégique priorise cela ne veut pas dire qu'il exclue d'autres réalisations possibles. Par contre, l'association se fixe ces objectifs prioritaires et mettra tout en œuvre pour les atteindre.

## ENSEIGNEMENTS

L'évaluation de notre projet stratégique 2020-2024<sup>1</sup> confirme la reconnaissance de **l'utilité sociale** de Promotion Santé Nouvelle-Aquitaine. Notre association est perçue par les usagers<sup>2</sup> comme une ressource essentielle qui :

- > Contribue efficacement à l'amélioration du bien-être des individus et des collectivités ;
- > Favorise le développement de la solidarité et du lien social sur les territoires ;
- > Renforce le pouvoir d'agir en santé des individus et des populations ;
- > Crée des coopérations et des liens entre acteurs territoriaux ;
- > Appuie concrètement l'action en promotion de la santé.

Nos services sont particulièrement appréciés pour :

- La qualité de l'information et de la documentation fournie
- La pertinence des outils pratiques proposés
- Le soutien professionnel apporté aux acteurs de terrain
- Nos programmes de formation, notamment sur les compétences psychosociales (CPS)
- Notre rôle de facilitateur dans la mise en relation des acteurs de santé et du social

Pour renforcer l'efficacité et la reconnaissance de Promotion Santé, les usagers recommandent de :

- Mieux communiquer sur ses actions et ses impacts ;
- Adapter ses méthodes pour favoriser la participation et la co-construction ;
- Développer une évaluation claire et visible de ses résultats ;
- Clarifier et valoriser son positionnement dans le paysage local de la promotion de la santé.

Concernant **nos engagements**, ils étaient nombreux<sup>3</sup>, ambitieux et la plupart ont été moyennement tenus, voire faiblement pour deux à trois d'entre-eux.

| Engagements                                                       | Situation                                                                                                                                                                                                        | Perspectives                                                                                                                                                                 |
|-------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Engagement 1 :<br>Etre proactif dans le repérage des besoins      | > <b>tenu de façon moyenne</b> : il existe des initiatives et une volonté d'adaptation, mais il manque une structuration, une capitalisation et une visibilité suffisantes.                                      | > professionnaliser et systématiser la démarche de repérage des besoins, en impliquant davantage les habitants et en valorisant mieux les données auprès des décideurs.      |
| Engagement 2 :<br>Optimiser l'accès aux services de l'association | > <b>tenu à un niveau moyen à satisfaisant</b> : avec des avancées notables en formation tant dans le « à distance » que dans la proximité territoriale, nettement plus faibles sur l'accompagnement à distance. | > professionnaliser l'offre à distance, garantir l'équité territoriale des services, et renforcer la notoriété et la visibilité de l'association auprès de tous les publics. |

<sup>1</sup> Rapport d'évaluation du projet stratégique 2020-2024 - avril 2025 - comité d'évaluation promotion santé NA

<sup>2</sup> Enquête réalisée auprès de notre base de contacts et des usagers du site internet et de nos réseaux sociaux du 20 au 31 janvier 2025

<sup>3</sup> 12 engagements, 53 objectifs

| Engagements                                                              | Situation                                                                                                                                                                                                                                                                                                              | Perspectives                                                                                                                                                                                                                                    |
|--------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Engagement 3 :<br>Déployer une offre utile                               | > <b>tenu à un niveau moyen à satisfaisant</b> : avec des avancées dans le développement de programmes innovants et régionaux, ainsi que dans l'offre de formations et d'événements (conférences, webinaires).                                                                                                         | > structurer des services aux adhérents, financer des actions en milieu prioritaire, ancrer local des partenariats, et augmenter la visibilité des actions sur les territoires.                                                                 |
| Engagement 4 :<br>Renforcer le partenariat                               | > <b>tenu à un niveau moyen</b> : avec des partenariats nombreux et diversifiés mais encore trop souvent peu structurés, peu réciproques et parfois insuffisamment valorisés.                                                                                                                                          | > formaliser, cartographier et suivre les partenariats, renforcer la réciprocité, améliorer la visibilité et la valorisation, et consolider les liens avec les réseaux régionaux et nationaux.                                                  |
| Engagement 5 :<br>Consolider les compétences                             | > <b>globalement bien tenu</b> : avec une offre de formation appréciée, un accompagnement des milieux de vie varié et une dynamique positive de partage des bonnes pratiques.                                                                                                                                          | > structurer le transfert de connaissances, la collaboration avec la formation initiale, le développement d'une offre pour les adhérents et l'évaluation de l'impact.                                                                           |
| Engagement 6 :<br>Accompagner la prise de décision                       | > <b>tenu de façon faible à moyenne</b> , avec une implication locale réelle mais un accès limité aux décideurs politiques et une faible valorisation des actions.                                                                                                                                                     | > structurer une offre de formation et d'accompagnement pour les élus, renforcer la production d'avis stratégiques, valoriser davantage les actions menées et développer une stratégie de plaidoyer proactive et visible à l'échelle régionale. |
| Engagement 7 :<br>Contribuer activement à la transition socio-écologique | > <b>faiblement tenu</b> : avec des initiatives locales intéressantes mais isolées, sans stratégie globale ni démarche structurée malgré les travaux d'un groupe de travail au niveau du CSE. Les actions dépendent trop souvent des sensibilités individuelles.                                                       | > formaliser une véritable politique RSO, élaborer des directives régionales claires, former les équipes et mettre en place des outils de suivi et d'évaluation des impacts environnementaux de l'association.                                  |
| Engagement 8 :<br>Objectiver l'utilité sociale de l'association          | > <b>faiblement à moyennement tenu</b> : l'association dispose de nombreux atouts en termes d'expertise, d'innovation et de développement du pouvoir d'agir mais doit encore progresser dans l'évaluation et la valorisation.                                                                                          | > structurer davantage l'évaluation des apports, renforcer la communication externe, investir dans le plaidoyer et mieux capitaliser sur les innovations et les processus collaboratifs                                                         |
| Engagement 9 :<br>Développer une nouvelle gouvernance                    | > <b>faiblement tenu</b> : malgré des évolutions avec la représentation du CSE au conseil d'administration, la nouvelle gouvernance reste éloignée de l'attendu (représentation des territoires, des habitants, des milieux de vie), avec des conseils de proximité peu développés et un conseil scientifique inactif. | > structurer et dynamiser la gouvernance, assurer une représentation effective et diversifiée, relancer le conseil scientifique et améliorer la communication sur les évolutions et les enjeux de gouvernance                                   |
| Engagement 10 :<br>Elaborer une organisation axée sur les résultats      | > <b>tenu de manière faible à moyenne</b> : l'organisation a progressé en structuration et en outils, mais reste perfectible en matière de transversalité, d'évaluation qualitative, de coordination inter-IREPS et d'animation des bénévoles (expérimentation prévue en 2025).                                        | > harmoniser les méthodes de suivi, de renforcer la transversalité, de dynamiser les collaborations interrégionales et de mieux valoriser les résultats                                                                                         |
| Engagement 11 :<br>Assurer un financement éthique et durable             | > <b>faiblement tenu</b> : la stratégie de financement reste trop dépendante de l'ARS même si celle-ci assure la stabilité, le plaidoyer est insuffisant pour un financement durable de notre champ, la diversification et la réflexion éthique sur les sources de financement sont à renforcer.                       | > structurer une stratégie de financement éthique et durable, diversifier les sources, investir dans l'innovation, et renforcer la transparence et le plaidoyer auprès des partenaires et financeurs.                                           |

| Engagements                                                 | Situation                                                                                                                                                                                                                                                                                                           | Perspectives                                                                                                                                                                              |
|-------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Engagement 12 :<br><b>Renforcer l'expertise des équipes</b> | > <b>tenu de manière moyenne</b> : la dynamique de formation interne et d'échanges existe (plan de formation, temps d'échanges de pratiques...), mais l'ouverture vers l'externe (autres Ireps, universités...), la diversification des formats et la structuration de la découverte du milieu restent à renforcer. | > élargir les partenariats pour la formation, rendre les échanges de pratiques plus interactifs et ouverts, et systématiser la découverte du milieu pour enrichir l'expertise collective. |

## 1 – Des processus à consolider

### Formalisme et structuration

Plusieurs engagements pointent un besoin commun de structurer les processus (ex. gouvernance, évaluation, partenariats, recueil des besoins). La capitalisation des données, la mutualisation des ressources et la formalisation des méthodes sont à renforcer pour mieux orienter les actions.

### Renforcement de la communication et de la visibilité

La visibilité des actions, des services et de l'expertise reste insuffisante, tant en interne qu'en externe. La communication doit être clarifiée, mieux ciblée et mieux valorisée, notamment auprès des décideurs, financeurs, usagers et partenaires.

### Développement d'une culture d'évaluation et d'impact

L'évaluation reste majoritairement quantitative, avec un besoin d'intégrer davantage d'analyses qualitatives et d'impact réel. La mesure des effets des actions, la valorisation des résultats et l'utilisation des retours pour ajuster les pratiques doivent être systématisées.

### Participation et implication des acteurs

La participation des usagers, des adhérents, des habitants et des partenaires est souvent insuffisante ou peu structurée. Il est nécessaire de développer des espaces et des dispositifs participatifs plus réguliers.

### Renforcement des compétences et ouverture externe

Le développement des compétences internes est bien engagé mais reste trop centré sur l'interne. L'ouverture vers des formations externes, des échanges variés et la découverte du milieu sont à renforcer.

### Transversalité et coordination interne

La transversalité entre pôles et équipes est encore insuffisante, avec des risques d'effet silo et de lourdeur bureaucratique. La coordination interne doit être améliorée pour fluidifier les processus et maximiser l'efficacité.

### Innovation et prise de risque

L'innovation est présente mais freinée par un manque de financements dédiés. Il est important de continuer à encourager une dynamique proactive pour anticiper les évolutions et répondre aux nouveaux besoins.

## 2 – Des stratégies à poursuivre

### Transition socio-écologique

Intégrée au projet associatif à travers sa responsabilité sociétale, l'association poursuit la structuration et l'intégration de sa démarche RSO afin d'aller plus loin que les initiatives éparses, dépendantes des sensibilités personnelles.

### Nouvelle gouvernance

Penser une gouvernance qui poursuit l'évolution engagée avec une représentation plus poussée des habitants, des territoires, des milieux de vie. Les conseils de proximité peu développés aujourd'hui sont à renforcer. Le Conseil scientifique en pause, doit être relancé.

### Financement éthique et durable

La dépendance forte à l'ARS apporte la stabilité mais le manque de diversification conduit à un faible investissement dans l'innovation par manque de moyens dédiés. Cette recherche de fonds nécessite une réflexion éthique sur les sources de financement.

## 3 – Un nouveau projet stratégique

L'évaluation a souligné des recommandations pour ce nouveau projet stratégique, celles-ci ont été prises en compte.

### Réduction et clarification des objectifs

- › Réduire le nombre d'objectifs par axe
- › Distinguer les objectifs internes (ressources humaines, communication, etc.) et externes. › Formuler des objectifs opérationnels mesurables.

### Co-construction et engagement

- › Co-construire le projet stratégique avec une implication renforcée des administrateurs.
- › Développer une vision claire des changements souhaités par nos actions, en particulier concernant les enjeux sociétaux et environnementaux.

### Suivi

- › Établir une feuille de route et prévoir un rétroplanning
- › Faire un suivi annuel
- › Réaliser une évaluation intermédiaire
- › Aider à l'appropriation du projet stratégique par les équipes au quotidien
- › Écrire le nouveau projet stratégique avant la fin de l'actuel

### Vision et plaidoyer

- › Renforcer le plaidoyer et la visibilité de l'association auprès des institutions et partenaires.

# CONTEXTE

La promotion de la santé est encadrée par un ensemble<sup>4</sup> de lois, de réglementations et de politiques de santé qui visent à améliorer la santé des populations et à réduire les inégalités de santé. Elle s'inscrit également dans des politiques publiques régionales pour répondre aux besoins spécifiques des populations et s'appuie sur des dispositifs de concertation et de coordination.

## 1 - Les politiques régionales de santé

### Le projet régional de santé nouvelle-aquitaine 2018-2028 (PRS)

Le PRS pour la période 2018-2028 a été révisé le 30 octobre 2023. Son objectif principal est de coordonner les politiques publiques de santé afin d'améliorer la santé de tous les habitants de la région. Le projet souligne l'importance d'une approche globale et intégrée de la santé, basée sur des valeurs de solidarité et d'équité. Il vise à placer la santé au centre des préoccupations des divers acteurs impliqués, tels que les services de l'État, les collectivités, les organismes de sécurité sociale, les professionnels de santé et les usagers, avec l'ambition de réduire les inégalités sociales et territoriales en matière de santé.

Le PRS repose sur trois principes d'action :

- > L'**universalisme proportionné** et les **démarches « d'aller vers »**, afin de mieux prendre en compte les personnes les plus éloignées du système de santé
- > La **promotion de la santé dans toutes les politiques**, dans le **cadre d'une démarche dite « une seule santé – One Health »**
- > La **territorialisation des politiques de santé**.

### Le Schéma Régional de Santé 2023-2028 (SRS)

> **L'axe 1** centré sur le **renforcement de la prévention et de l'action sur les déterminants de santé**, souligne la nécessité de refonder l'efficacité de la politique de prévention, en faisant de la **promotion de la santé une responsabilité partagée** entre professionnels de santé et citoyens. Il est essentiel de renforcer les compétences des individus et d'adopter une

<sup>4</sup> > **Loi de modernisation de notre système de santé** (2016) a pour objectif de renforcer la prévention et la promotion de la santé. Elle introduit des mesures pour améliorer l'accès aux soins et promouvoir des modes de vie sains.

> Le **Plan national de santé publique** (2018-2022) : Fixe des objectifs en matière de santé publique, y compris la promotion de la santé et la prévention des maladies. Il aborde des thématiques comme l'alimentation, l'activité physique, et la santé mentale.

> La **Stratégie Nationale de Santé (SNS)** : La nouvelle stratégie nationale de santé, pour 2023-2033, fait une place particulièrement importante à la santé publique et à la prévention dans les politiques de santé. Un premier projet de texte a été rédigé sur la base de **l'analyse menée par le Haut Conseil de la santé publique (HCSP) sur l'état de santé de la population et ses déterminants**. Il rappelle les valeurs et les principes qui doivent guider les politiques de santé, et propose les orientations de la nouvelle SNS autour de trois grands objectifs :

- vivre plus longtemps en bonne santé, grâce à la prévention, la promotion de la santé et l'accompagnement à tous les âges de la vie ;
- répondre aux besoins de santé de chacun, sur tout le territoire, avec une offre de santé adaptée ;
- rendre le système de santé plus résilient et mieux préparé face aux défis écologiques et aux crises.

[https://sante.gouv.fr/IMG/pdf/projet\\_sns.pdf](https://sante.gouv.fr/IMG/pdf/projet_sns.pdf)

> Le **PNACC-3** (Plan National d'Adaptation au Changement Climatique) vise à renforcer la résilience du pays face aux impacts du changement climatique :

- Protéger la population contre les risques climatiques directs
- Assurer la continuité des services essentiels (eau, énergie, transports) lors d'événements extrêmes
- Préserver les écosystèmes et la biodiversité
- Adapter l'économie aux nouvelles conditions climatiques

Le PNACC-3, présenté en octobre 2024, s'articule autour de 5 axes principaux et comprend 51 mesures. Il prévoit des actions à horizons 2030, 2050 et 2100.

Mesures clés : Création d'un fonds d'adaptation pour les ménages / Mise en place d'une assurance universelle contre les risques naturels / Cartographie nationale d'exposition aux risques naturels / Adaptation des logements à la chaleur / Protection accrue des salariés face aux risques climatiques.

Le PNACC-3 se base sur une trajectoire de réchauffement de +4°C en France hexagonale d'ici 2100, privilégiant des mesures "sans regret" à court terme et visant à éviter la "mal-adaptation" à long terme.

[https://www.ecologie.gouv.fr/sites/default/files/documents/PNACC-3\\_doc\\_chapeau.pdf](https://www.ecologie.gouv.fr/sites/default/files/documents/PNACC-3_doc_chapeau.pdf)

approche d'**universalisme proportionné** pour réduire les inégalités de santé. Les **collectivités territoriales doivent être soutenues dans leurs initiatives visant les déterminants de santé**, avec une attention particulière portée aux enfants.

Le SRS insiste sur l'importance d'agir rapidement sur ces déterminants, d'améliorer l'alimentation, de promouvoir l'activité physique et de lutter contre la sédentarité, tout en abordant la santé sexuelle et en prévenant les conduites addictives. La qualité de vie des personnes âgées doit également être prise en compte.

Il est crucial de **favoriser des milieux de vie propices à la santé**, d'intervenir dans les environnements scolaires et de soutenir les **conditions de logement des populations vulnérables**. Enfin, il est important de mobiliser les outils de prévention, tels que la vaccination et les dépistages précoces, pour renforcer l'efficacité des actions de santé publique.

> **L'axe 2** vise à établir un **système de santé de qualité et accessible à tous, en se concentrant sur un parcours de santé cohérent**. L'objectif principal est de garantir l'accès aux soins, y compris en cas d'urgence, à toutes les populations, en particulier les plus vulnérables. Cela inclut des mesures spécifiques pour les **personnes en situation de handicap**, les **victimes de violence**, et celles **sous main de justice** ; le **pouvoir d'agir des personnes** est au cœur de ces enjeux.

L'amélioration de l'accès aux soins urgents et non programmés est également une priorité. Le développement de la télémédecine est envisagé pour réduire les inégalités d'accès, notamment pour les personnes fragiles ou isolées. Une stratégie régionale sera mise en place pour assurer un **parcours de santé continu, en particulier en santé mentale** et pour les adolescents. Le **soutien aux proches aidants sera renforcé**, et la **participation des citoyens dans la démocratie en santé** sera encouragée pour favoriser la collaboration entre usagers et professionnels de santé. On note également dans l'axe 2 :

> L'importance de l'**accès à la prévention et aux soins** pour les populations fragiles, nécessitant une approche globale, une démarche d'aller-vers et des initiatives ciblées dès le plus jeune âge.

> La nécessité de l'**éducation thérapeutique du patient (ETP)** pour aider les individus à mieux gérer leur santé (patient/aidant), en insistant sur l'amélioration de son accessibilité, notamment dans les zones rurales. La collaboration entre patients et professionnels de santé est jugée essentielle, tout comme la recherche pour évaluer l'impact de l'ETP.

> La **coopération transfrontalière** en matière de santé, englobant des initiatives de prévention et de partage de bonnes pratiques sur des enjeux variés, tels que les addictions et les infections sexuellement transmissibles, afin de renforcer la prévention de part et d'autre de la frontière.

> **L'axe 3** vise à **améliorer la qualité, la sécurité, la pertinence des soins et à renforcer la résilience du système de santé face aux crises**. A travers des éléments de processus qualité des soins, quelques éléments peuvent être rattachés à la promotion de la santé comme le fait d'**impliquer les usagers dans l'amélioration des soins** ou encore d'intégrer des **pratiques écoresponsables** et de mobiliser sur les **enjeux environnementaux**.

## La feuille de route santé 2023 - 2028 - Région

Bien que l'État soit responsable de l'offre de soins et de la santé publique, la Région veut jouer un rôle clé dans la santé via plusieurs leviers, notamment l'aménagement du territoire, le développement économique, et l'éducation.

La région adopte une **approche "Une seule santé"** pour intégrer les questions de santé dans toutes ses politiques, comme le montre sa feuille de route santé 2023-2028, qui se concentre sur trois priorités : améliorer l'accès aux soins, renforcer l'innovation en santé et

promouvoir une bonne santé sur son territoire. Cette dernière priorité inclut des initiatives pour **encourager l'activité physique**<sup>5</sup> chez les jeunes et préserver l'environnement mais également pour poursuivre avec la DRAC et l'ARS sa politique de culture et santé.

La Région participe également au plan régional santé environnement (PRSE 4), abordant des enjeux tels que le changement climatique et l'adaptation des actions à chaque territoire.

### Le Plan Régional Santé Environnement 2024-2028 (PRSE4)

Ce plan<sup>6</sup> permet de capitaliser, de poursuivre et d'amplifier les actions menées dans le PRSE 3.

Il intègre également de nouveaux enjeux : la **prise en compte du changement climatique**, la **prévention et la lutte contre les zoonoses** et la **démarche « Une seule santé »** qui reconnaît l'interdépendance entre santé humaine, santé animale et environnement.

Au-delà des actions réglementaires, les actions programmées ont pour objectif de réduire les expositions des Néo-Aquitains à des risques présents dans l'environnement, et de développer les environnements favorables à la santé.

Le plan vise la **réduction des expositions** aux polluants chimiques, physiques ou biologiques mais aussi aux espèces végétales ou animales à enjeux pour la santé et aux zoonoses. Il vise également la **protection des ressources** en eau, la sécurité sanitaire de l'eau potable et l'accès à l'alimentation saine et durable. L'approche territoriale est aussi très présente, déjà sur ces questions d'alimentation mais aussi plus globalement sur le **renforcement de la prise en compte de la santé environnement dans les politiques publiques locales**, en renforçant la montée en compétence des collectivités locales sur cette thématique et en **accompagnant le déploiement de l'urbanisme favorable à la santé** (UFS) pour améliorer la qualité de vie sur le territoire.

L'inscription d'une seule santé (One health) notamment pour traiter de la prévention des zoonoses, s'envisage également pour « **sensibiliser** » les **jeunes, les professionnels de la jeunesse et de la santé à la santé-environnement**. Cette sensibilisation se traduit en fait par des formations des professionnels sur les **connaissances des enjeux de la santé-environnement** et pour les jeunes par un **renforcement de leur capacité d'agir et d'implication** sur ces mêmes enjeux.

### Le Plan Régional Santé au Travail 2021-2025 (PRST4)

Ce quatrième plan vise à renforcer la prévention des risques professionnels et à améliorer la santé au travail. Il se divise en quatre axes principaux :

> Le renforcement de la **prévention primaire et culture de prévention** : cela inclut la promotion d'une culture de prévention, l'évaluation des risques professionnels, et des mesures spécifiques pour prévenir divers risques, tels que ceux liés à l'amiante, la silice, les nanomatériaux, les chutes, les risques psychosociaux, et les risques routiers. Il vise également à améliorer les conditions de vie des travailleurs saisonniers et à favoriser leur bien-être au travail (sous l'angle de la qualité de vie et des conditions de travail, en particulier sur le plan organisationnel).

<sup>5</sup> Par exemple, les jeunes sont incités à pratiquer davantage d'activité physique. Des actions de sensibilisation **contre la sédentarité** pourront être menées dans les lycées, les centres de formation pour les apprentis, les missions locales et les instituts de formation des professionnels de santé.

<sup>6</sup> Piloté par l'ARS, la Préfecture de Région et la Région

- > La prévention de la désinsertion professionnelle : cet axe se concentre sur la **prévention de l'usure et la désinsertion professionnelle**, en soutenant les salariés et les entreprises pour maintenir les employés dans l'emploi.
  - > L'adaptation de la politique de santé au travail : Il s'agit d'encourager une **approche partagée de la santé** (santé publique, santé au travail, santé-environnement), en tenant compte des défis actuels et futurs, et de se concentrer sur la prévention des risques émergents, comme le radon.
  - > La consolidation du pilotage et de la gouvernance : cet axe vise à **renforcer le dialogue social** et le **paritarisme en matière de santé au travail**, ainsi qu'à établir des outils de diagnostic et de communication pour soutenir l'ensemble du plan.
- Enfin, le texte souligne l'importance de l'évaluation et de la communication pour garantir l'efficacité de ces initiatives.

*Il ne fait jamais référence à la promotion de la santé mais évoque dans ses fondamentaux<sup>7</sup> : la promotion d'une approche positive de la santé ainsi que la primauté de la logique de prévention par rapport à la logique de réparation.*

## 2 – Les dispositifs de concertations, de coordination

- > CRSA (Conférence Régionale de la Santé et de l'Autonomie) est un organe de concertation qui regroupe divers acteurs de la santé (élus, professionnels, usagers) au niveau régional. Son rôle est de contribuer à la définition des politiques de santé et à l'amélioration du système de santé et de l'autonomie dans la région.
- > CTS (Conseils Territoriaux de Santé) sont des instances de concertation et de consultation qui visent à renforcer la démocratie en santé au niveau local. Ils ont été créés par la loi de modernisation de notre système de santé de 2016.
- > CPTS (Communautés Professionnelles Territoriales de Santé) sont des regroupements de professionnels de santé (médecins, infirmiers, pharmaciens, etc.) qui travaillent ensemble pour améliorer l'accès aux soins et la coordination des parcours de santé sur un territoire donné.
- > CLS (Contrats Locaux de Santé) visent à améliorer la santé des populations en tenant compte des spécificités locales. Ils sont établis entre l'Agence Régionale de Santé (ARS), les collectivités territoriales et d'autres acteurs de la santé pour mettre en œuvre des actions de santé publique.
- > CLSM (Conseils Locaux de Santé Mentale) sont des espaces de concertation et de coordination entre les élus, la psychiatrie, les représentants des usagers, les aidants et l'ensemble des professionnels du territoire ayant pour objectif l'amélioration de la santé mentale des populations concernées. Il permet une approche locale et participative concernant la prévention et le parcours de soins, il associe les acteurs sanitaires et sociaux et toute personne intéressée du territoire et définit des objectifs stratégiques et opérationnels.

---

<sup>7</sup> 2 autres fondamentaux : la place majeure du dialogue social autour des conditions de travail et la prévention de la désinsertion professionnelle et l'accompagnement des salariés vulnérables

-> Notre région compte 10 Projets Territoriaux de Santé Mentale<sup>8</sup> (PTSM), six priorités ont été fixées :

- le repérage précoce des troubles psychiques, diagnostic et accès aux soins et aux accompagnements sociaux et médico-sociaux en conformité aux recommandations de bonnes pratiques,
- le parcours de santé, de vie de qualité et sans rupture, troubles psychiques sévères, le rétablissement et inclusion sociale,
- l'accès aux soins somatiques,
- la prévention et prise en charge des situations de crise et d'urgence,
- le respect et la promotion des droits, pouvoir d'agir, lutte contre la stigmatisation
- les actions sur les déterminants sociaux, environnementaux et territoriaux de la santé mentale.

Le Projet Territorial de Santé Mentale (PTSM) est un plan élaboré par tous les acteurs de la santé mentale d'un territoire (professionnels, établissements, associations, collectivités, etc.) pour mieux organiser les soins et accompagnements des personnes souffrant de troubles psychiques. Ce projet doit couvrir un territoire assez grand pour rassembler tous les acteurs concernés et permettre une coordination efficace.

### 3 – Les perceptions de santé en Nouvelle-Aquitaine

L'enquête Zoom Santé Nouvelle-Aquitaine<sup>9</sup>, menée entre mai et juin 2021, analyse les comportements et perceptions des Néo-Aquitains en matière de santé, en comparaison avec la première édition de 2018. Réalisée auprès de 5 400 adultes, elle met en lumière l'impact de la crise sanitaire sur divers indicateurs de santé.

Parmi les résultats, 86 % des Néo-Aquitains se considèrent en bonne santé, un chiffre stable depuis 2018, bien qu'il varie selon le département et le sexe. Les comportements liés à la consommation de substances révèlent une augmentation du tabagisme et du vapotage, tandis que la consommation d'alcool a diminué, avec des taux plus élevés chez les hommes.

Les indicateurs de santé mentale montrent une dégradation, avec 28 % de la population ressentant un mal-être psychologique, une augmentation des idées suicidaires et des tentatives de suicide, surtout chez les femmes.

Concernant la vaccination, plus des trois quarts des Néo-Aquitains y sont favorables, avec une hausse des personnes « très favorables ». En nutrition, plus de la moitié de la population est en surcharge pondérale, et une proportion croissante se juge trop grosse. Malgré cela, trois quarts estiment avoir une alimentation équilibrée, bien que ce chiffre ait diminué depuis 2018.

En matière d'activité physique, près de 70 % des Néo-Aquitains respectent les recommandations de 30 minutes d'activité quotidienne, un chiffre en hausse depuis 2018.

---

<sup>8</sup> <https://www.nouvelle-aquitaine.ars.sante.fr/projets-territoriaux-de-sante-mentale-ptsm-en-nouvelle-aquitaine> En Nouvelle-Aquitaine, la plupart des PTSM sont organisés au niveau des départements, sauf pour la Haute-Vienne, la Corrèze et la Creuse qui ont choisi un projet commun pour les trois départements du Limousin.

<sup>9</sup> Zoom santé 2021 - Enquête sur l'état de santé ressenti auprès de la population adulte - Nouvelle-Aquitaine - Octobre 2023 - ORS  
<https://www.ors-na.org/wp-content/uploads/2023/12/ZoomNA.pdf>

Cependant, près de 60 % passent également plus de quatre heures par jour assis ou allongés.

Enfin, en ce qui concerne la santé au travail, environ 80 % des actifs ressentent des répercussions négatives liées à leur emploi, avec des taux de pénibilité nerveuse et de troubles du sommeil particulièrement élevés chez les cadres. Ces indicateurs montrent une tendance à la détérioration depuis 2018, notamment en ce qui concerne la pénibilité physique, qui a augmenté chez les ouvriers et agriculteurs. Les résultats sont variables selon les départements.

## 4 – La prévention primaire valorisée

La « responsabilité populationnelle » *touts acteurs de notre santé*<sup>10</sup> est une approche innovante de santé publique portée par la Fédération Hospitalière de France (FHF) depuis 2017<sup>11</sup>. Elle vise à améliorer la santé d'une population donnée sur un territoire spécifique en impliquant l'ensemble des acteurs de santé<sup>12</sup>. Cette démarche a été expérimentée à partir de 2018 dans cinq territoires pionniers, dont les Deux-Sèvres<sup>13</sup> et a été inscrite dans la loi du 24 juillet 2019 relative à l'organisation et à la transformation du système de santé.

### Concept et objectifs

La responsabilité populationnelle repose sur l'idée que tous les acteurs de santé d'un territoire sont collectivement responsables de l'amélioration de la santé de la population et de sa prise en charge optimale. Les objectifs principaux incluent l'amélioration de la santé, l'optimisation de la prise en charge des patients, la réduction des coûts de santé, et l'amélioration de la qualité de vie des professionnels de santé.

### Méthodologie et actions concrètes

La démarche s'articule autour de plusieurs étapes, notamment :

- > Le choix d'une population cible et la stratification de ses besoins
- > L'élaboration de programmes cliniques adaptés
- > La mise en place d'équipes pluridisciplinaires
- > La définition d'actions de prévention et de maintien en santé

Concrètement, cela se traduit par :

- > La création de réseaux locaux de services
- > L'organisation de réunions cliniques régulières rassemblant 30 à 40 personnes<sup>14</sup>
- > Le développement de parcours intégrés pour des pathologies spécifiques comme le diabète ou l'insuffisance cardiaque
- > La mise en place d'actions de prévention primaire et « d'aller-vers »

---

<sup>10</sup> <https://www.fhf.fr/la-fhf-en-action-responsabilite-populationnelle-tous-acteurs-de-notre-sante>

<sup>11</sup> <https://promotion-sante-bretagne.org/articles-horizon/la-federation-hospitaliere-de-france-deploie-la-responsabilite-populationnelle/>

<sup>12</sup> <https://www.lequotidiendumedecin.fr/sante-societe/politique-de-sante/la-responsabilite-populationnelle-gagne-du-terrain-et-les-esprits>

<sup>13</sup> La Fnors en lien avec ORS NA a produit des diagnostics pour ces territoires, dont celui du 79 en 2021 : [https://www.fnors.org/wp-content/uploads/2022/04/Fnors-ORS\\_FHF\\_PortraitTRP-Deux-Sevres\\_2021\\_07\\_13.pdf](https://www.fnors.org/wp-content/uploads/2022/04/Fnors-ORS_FHF_PortraitTRP-Deux-Sevres_2021_07_13.pdf)

<sup>14</sup> Avec un lien fort avec les CPTS, exemple à Gap-Sisteron : <https://www.chicas-gap.fr/professionnels-etudiants/demarche-responsabilite-populationnelle>

## Résultats et déploiement

Bien que la démarche soit encore récente, on observe des résultats :

- > En 2024, plus de 860 professionnels de santé participaient aux programmes pionniers, auxquels s'ajoutent 79 "usagers partenaires »
- > Près d'un millier d'actions de prévention primaire ont été menées
- > Plusieurs dizaines de partenaires locaux ont été impliqués

Cependant, certains défis persistent, comme l'augmentation du nombre d'amputations liées au diabète, passant de 11 000 en 2019 à plus de 13 000 en 2023. La démarche continue de se déployer, avec notamment l'organisation de rencontres régionales, comme celle qui s'est tenue à Rennes le 13 septembre 2024 pour la région Bretagne. Actuellement, une vingtaine de territoires en France souhaitent adopter cette approche.

En conclusion, si la responsabilité populationnelle gagne du terrain et suscite un intérêt croissant des acteurs de santé, son impact global sur la santé de la population nécessite encore du temps pour être pleinement évalué. Surtout, elle ne semble pas du tout traiter des questions de déterminants de santé, de milieux de vie ; elle se concentre sur les « actions de prévention » dont on connaît les limites.

## HYPOTHÈSES 2025-2029

---

Comment le contexte va évoluer pendant la durée du projet stratégique ?

### > Les inégalités sociales et territoriales de santé perdurent

Cette hypothèse est fortement crédible, comme le montrent les rapports récents sur les disparités d'accès aux soins en France. Les inégalités sociales et territoriales, exacerbées par la crise du Covid-19, persistent malgré les efforts pour réduire ces écarts, notamment dans les zones rurales ou sous-dotées médicalement<sup>15</sup>. Ces inégalités concernent tant l'accès aux soins que l'exposition aux risques sanitaires.

### > Les conséquences du changement climatique se renforcent

Cette hypothèse est également plausible. Le changement climatique est reconnu comme un déterminant majeur de la santé publique, avec des impacts croissants tels que l'augmentation des vagues de chaleur, la propagation de maladies vectorielles et la dégradation des conditions environnementales<sup>16</sup>. Ces effets aggravent aussi les inégalités sociales et territoriales.

### > La baisse des financements dédiés à la promotion de la santé

La pression économique pourrait limiter les capacités d'investissement dans certaines régions ou secteurs, aggravant les disparités territoriales. Le projet de loi de financement

---

<sup>15</sup> projet SNS 2023/2033 / <https://www.santepubliquefrance.fr/inegalites-sociales-et-territoriales-de-sante/les-enjeux-de-sante/> / <https://www.senat.fr/rap/r24-137/r24-1371.html>

<sup>16</sup> projet SNS 2023/2033

de la sécurité sociale (PLFSS) pour 2025 prévoit des efforts d'économie importants. Le gouvernement vise à réaliser près de 4 milliards d'euros d'économies sur les dépenses de santé par rapport au tendancier<sup>17</sup>. Cette pression budgétaire pourrait affecter les financements alloués à la promotion de la santé. Le budget de la mission "Santé"<sup>18</sup> devrait être réduit de 40% en 2025 par rapport à 2024, s'établissant à 1,643 milliard d'euros. Elle pourrait impacter les ressources disponibles pour la promotion de la santé. La baisse annoncée du FIR<sup>19</sup> de 100 millions d'euros inquiète.

Le PLFSS 2025 met l'accent sur des domaines spécifiques comme la santé mentale (déclarée grande cause nationale pour 2025) et la lutte contre les pénuries de produits de santé. Ces priorités pourraient détourner des ressources de la promotion de la santé générale.

D'autant que d'autres orientations veulent se concentrer sur la prévention primaire. Un rapport<sup>20</sup> de l'IGAS recommande le déploiement d'un dispositif de financement incitatif pour la prévention primaire dans les établissements de santé à partir de 2025, avec une montée en charge prévue jusqu'en 2027.

### > Le changement de comportement reste l'objectif majeur de santé publique

La promotion de la santé continue à être appréhendée par les politiques publiques sous l'angle du changement de comportement (efficacité des actions de santé), peu sous l'angle des compétences en santé (de manière incomplète, uniquement sous l'angle des CPS et toujours de manière très individuelle, sans place à la communauté) et des environnements favorables à la santé (sauf à gérer les dégâts des conséquences du changement climatique) ; cela semble devoir laisser beaucoup de place à la prévention primaire.

Bien que le développement des compétences psychosociales (CPS) et la création d'environnements favorables soient mentionnés dans les stratégies nationales, leur mise en œuvre reste limitée et souvent individualisée, sans prise en compte suffisante des dynamiques communautaires ou structurelles<sup>21</sup>.

### > Un renforcement des approches communautaires est possible

Les limites des politiques centrées sur l'individualisation excessive, notamment en matière de promotion de la santé, sont régulièrement soulignées. Ces approches sont jugées insuffisantes pour traiter les déterminants sociaux et environnementaux de la santé, ce qui pousse à envisager des stratégies plus collectives et inclusives<sup>22</sup>.

### > La poursuite des stratégies fondées uniquement sur les données probantes

La stratégie de fonder les politiques de santé sur les données probantes devrait se poursuivre et s'intensifier. Le contrat d'objectifs et de performance 2024-2028 de Santé publique France met l'accent sur l'utilisation de données probantes pour éclairer les

<sup>17</sup> [Projet de loi financement sécurité sociale 2025](#)

<sup>18</sup> Le programme 204 « Prévention, sécurité sanitaire et offre de soins » vise à améliorer l'état de santé général de la population tout en réduisant les inégalités sociales et territoriales de santé. Domaines d'action : Prévention et éducation pour la santé / Sécurité sanitaire / Pilotage de la politique de santé publique / Modernisation de l'offre de soins. Le programme finance certaines agences sanitaires comme l'Institut national du cancer (INCa) et l'Agence nationale de sécurité sanitaire de l'alimentation, de l'environnement et du travail (ANSES). Il finance également le Haut Conseil de la santé publique (HCSP). Placé sous la responsabilité du directeur général de la santé

<sup>19</sup> <https://sfsp.fr/suivre-l-actualite/les-actualites-generales-de-la-sante-publique/les-dernieres-actualites/20-espace-presse/64613-communique-plfss-2025-peril-sur-la-sante-publique-de-proximite>

<sup>20</sup> <https://www.igas.gouv.fr/sites/igas/files/2024-11/Rapport%20Igas%20-%20Financement%20de%20la%20pr%C3%A9vention%20primaire%20dans%20les%20C3%A9tablissements%20de%20sant%C3%A9>

<sup>21</sup> LUTTER CONTRE LES INEGALITES SOCIALES ET TERRITORIALES D'ACCES A LA SANTE [https://sante.gouv.fr/IMG/pdf/dossier\\_sns\\_2017\\_axe2bis.pdf](https://sante.gouv.fr/IMG/pdf/dossier_sns_2017_axe2bis.pdf)

<sup>22</sup> <https://www.iresp.net/wp-content/uploads/2019/01/Projet-Caradec-Article-21.pdf> / <https://shs.cairn.info/revue-regards-2023-2-page-151?lang=fr>

politiques publiques<sup>23</sup>. De plus, le registre français des interventions efficaces/prometteuses en prévention et promotion de la santé (PPS) continue d'évoluer<sup>24</sup>. Cependant, une politique de santé basée uniquement sur le développement de programmes probants a et aura des conséquences négatives :

- > En se concentrant uniquement sur les programmes probants, on risque de négliger des approches innovantes ou adaptées à des contextes spécifiques qui n'ont pas encore été rigoureusement évaluées.
- > Les structures moins équipées ou disposant de moins de ressources pour mettre en œuvre des programmes probants pourraient voir leurs financements réduits, ce qui pourrait exacerber les inégalités territoriales de santé.
- > Perte d'expertise locale : Les acteurs de terrain, qui ont une connaissance approfondie des besoins locaux, pourraient voir leur rôle diminué au profit d'interventions standardisées<sup>25</sup>.
- > Une approche trop rigide basée uniquement sur les données probantes pourrait limiter la capacité d'adaptation rapide face à des situations de crise sanitaire imprévues.
- > Les données probantes ne devraient pas être la seule source d'information pour les politiques de santé. Les connaissances issues de l'expérience des acteurs de terrain sont également précieuses.
- > Le processus d'évaluation et de validation des interventions probantes peut être long, ce qui pourrait retarder la mise en œuvre d'actions pourtant pertinentes.

Pour atténuer ces risques, il serait judicieux d'adopter une approche équilibrée, combinant l'utilisation de données probantes avec la valorisation des connaissances issues de l'expérience et l'adaptation aux contextes locaux.

#### > L'intelligence artificielle devient plus efficace, plus étendue

L'intelligence artificielle devient plus efficace et bouleverse les missions de connaissances, de conseils, de développement et de partage de savoirs. Cette hypothèse est réaliste compte tenu des investissements massifs dans l'IA en santé en France. Des projets comme ceux financés par France 2030 visent à intégrer l'IA dans le diagnostic, la gestion des données médicales et l'accompagnement des patients, ce qui transforme déjà les pratiques professionnelles<sup>26</sup>. Toutefois, cela pose aussi des défis éthiques et organisationnels.

---

<sup>23</sup> <https://www.santepubliquefrance.fr/content/download/639604/4337562?version=1>

<sup>24</sup> <https://www.santepubliquefrance.fr/a-propos/services/interventions-efficaces-ou-prometteuses-en-prevention-et-promotion-de-la-sante>

<sup>25</sup> <https://www.promotion-sante-idf.fr/agir/sinspirer-partager-experiences/donnees-probantes-promotion-sante>

<sup>26</sup> <https://www.lequotidiendumedecin.fr/sante-societe/e-sante/la-bientot-obligatoire-dans-les-etudes-de-sante-500-000-professionnels-formes-en-cinq-ans/>  
<https://www.info.gouv.fr/actualite/ia-30-projets-concrets-au-service-du-quotidien>

# ENJEUX, ORIENTATIONS & OBJECTIFS

---

## Axe 1 – Réorienter les services de santé

### Enjeu : Intégrer la promotion de la santé dans les pratiques des professionnels et structures de santé

L'intégration de la promotion de la santé dans les pratiques des professionnels et structures de santé est un enjeu majeur aujourd'hui, car elle permet une approche plus complète, équitable et efficace de la santé publique, en agissant sur les déterminants de santé et en impliquant activement les individus et les communautés dans la gestion de leur santé.

1. La promotion de la santé adopte une vision holistique qui va au-delà du simple traitement des maladies. Elle vise à renforcer le pouvoir d'agir des personnes et des communautés sur leurs conditions de vie et de santé. Cette approche permet aux professionnels concernés d'aborder la santé de manière plus complète, en tenant compte des facteurs physiques, psychiques, sociaux, économiques et environnementaux qui l'influencent<sup>27</sup>.
2. La mise en œuvre de la promotion de la santé implique une diversité d'acteurs issus de différents secteurs, favorisant la participation des populations<sup>28</sup>. Cette approche permet aux professionnels et structures de santé de travailler en collaboration avec d'autres acteurs, créant ainsi des réseaux de santé formels ou informels qui améliorent la prise en charge globale des patients.
3. L'intégration de la promotion de la santé permet aux professionnels et structures de santé de ne pas mettre l'accent uniquement sur la prévention mais d'envisager aussi l'éducation pour la santé, et bien entendu l'éducation thérapeutique du patient. Ces approches sont essentielles pour améliorer la santé à long terme.
4. La place des pharmaciens est tout particulièrement importante dans cette relation individuelle d'éducation, d'autant que leurs missions s'élargissent<sup>29</sup> : prévention, dépistage, orientation des patients, vaccination, accompagnement des patients ayant une maladie chronique, relais des campagnes de santé publique...
5. Les Communautés Professionnelles Territoriales de Santé<sup>30</sup> (CPTS), les services de prévention et de santé au travail<sup>31</sup> (SPST)... ont dans leurs compétences le déploiement d'actions de promotion de la santé, les appuyer semble un enjeu important. Les Maisons de Santé Pluriprofessionnelles s'engagent également dans des actions de santé publique et les enjeux d'accompagnement sont établis<sup>32</sup>.

---

<sup>27</sup> [https://documentation.ehesp.fr/memoires/2004/mip/G\\_04.pdf](https://documentation.ehesp.fr/memoires/2004/mip/G_04.pdf) référence ancienne mais explicite

<sup>28</sup> <https://www.federation-promotion-sante.org/wp-content/uploads/2022/03/ac-220302-Dossier-onze-fondamentaux-en-promotion-de-la-sante.pdf> - ONZE FONDAMENTAUX EN PROMOTION DE LA SANTÉ : DES SYNTHÈSES THÉORIQUES

<sup>29</sup> <https://info.doctolib.fr/blog/nouvelles-missions-pharmaciens/>

<sup>30</sup> <https://sante.gouv.fr/systeme-de-sante/structures-de-soins/cpts-s-organiser-sur-un-meme-territoire-pour-renforcer-les-soins-aux-patients/>

<sup>31</sup> <https://travail-emploi.gouv.fr/les-services-de-prevention-et-de-sante-au-travail-autonomes-et-interentreprises>

<sup>32</sup> [https://documentation.ehesp.fr/memoires/2021/psp/marguerite\\_berra.pdf](https://documentation.ehesp.fr/memoires/2021/psp/marguerite_berra.pdf) Les actions de prévention et de promotion de la santé en maisons de santé pluriprofessionnelles : enjeux et accompagnement des équipes et des coordinatrices

## > Deux orientations

**Vision** : Être un partenaire stratégique des CPTS, MSP et des SPST en Nouvelle-Aquitaine, en leur fournissant les outils, les connaissances et l'accompagnement nécessaires pour agir efficacement en promotion de la santé.

| Orientations                                                                    | Objectifs spécifiques                                                                                                                                                                        | Objectifs opérationnels                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |
|---------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| > 1 Inclure des critères de promotion de la santé dans les projets des CPTS/MSP | Augmenter le nombre de professionnels de santé formés à la Promotion de la santé (formation initiale et continue) de 30% d'ici 2029                                                          | <ul style="list-style-type: none"> <li>o Identifier les besoins des professionnels de santé en rencontrant les présidences et coordinations des CPTS, MSP, URPS, ordres, services de médecine du travail dans chaque département de Nouvelle-Aquitaine.</li> <li>o Co-construire une offre de formation en Promotion de la Santé (professionnels de santé et financeurs des dispositifs)</li> </ul> |
|                                                                                 | Diffuser l'expertise de Promotion Santé Nouvelle-Aquitaine en matière de prévention et promotion de la santé en milieu de soin (appui méthodologique, courtage et transfert, production ...) | <ul style="list-style-type: none"> <li>o Co-construire avec les usagers au moins une activité par an pour l'évolution des pratiques professionnelles (association de patients, représentants des usagers...)</li> <li>o Identifier les médias d'information adaptés aux professionnels (outils, les canaux, les supports)</li> </ul>                                                                |

## Axe 2 – Elaborer une politique publique saine

### Enjeu 1 : Renforcer la capacité des collectivités territoriales à agir efficacement sur les déterminants de la santé

L'écart est important entre le potentiel d'action des collectivités territoriales sur les déterminants de la santé et obstacles qui limitent leur efficacité. Prioriser les collectivités territoriales et leur apporter un soutien pertinent, complet est un enjeu majeur pour l'association.

1. Les inégalités constituent un défi majeur pour l'efficacité des politiques publiques. Cela implique que l'enjeu n'est pas seulement d'améliorer la santé en général, mais de réduire les disparités entre les différents groupes sociaux et territoires.
2. Les collectivités territoriales ont un rôle essentiel à jouer pour agir sur les déterminants de la santé, en raison de leurs compétences et de leur proximité avec les populations. L'enjeu est donc de mobiliser pleinement ce potentiel d'action.
3. Les collectivités disposent de nombreux leviers pour agir sur les déterminants sociaux, environnementaux et économiques de la santé (urbanisme, transports, éducation, environnement, action sociale, culture, logement, développement économique, santé publique). L'enjeu est d'optimiser l'utilisation de ces différents leviers sous l'angle de la santé.
4. Les collectivités sont confrontées à des contraintes budgétaires importantes, ce qui limite leur capacité à investir dans les actions de promotion de la santé. L'enjeu est de trouver des solutions innovantes pour mobiliser des ressources financières et optimiser l'utilisation des fonds disponibles.
5. Les capacités d'action varient considérablement selon la taille des collectivités, les grandes villes étant généralement mieux dotées que les petites communes rurales. L'enjeu est de réduire ces inégalités et de soutenir les petites communes rurales, souvent confrontées à des défis spécifiques (désertification médicale, manque de personnel qualifié).

## > Trois orientations

**Vision :** Être un partenaire stratégique des collectivités territoriales en Nouvelle-Aquitaine, en leur fournissant les outils, les connaissances et l'accompagnement nécessaires pour agir efficacement sur les déterminants de la santé et réduire les inégalités, dans un contexte de contraintes budgétaires et de défis spécifiques aux territoires.

| Orientations                                                                                                                                                                       | Objectifs spécifiques                                                                                                                                                | Objectifs opérationnels                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| > 1 Développer une culture de promotion de la santé au sein des collectivités territoriales                                                                                        | Valoriser et diffuser les bonnes pratiques en promotion de la santé exercées par les collectivités territoriales en Nouvelle-Aquitaine                               | <ul style="list-style-type: none"> <li>o Organiser tous les deux ans des "Trophées de la Promotion de la Santé"</li> <li>&gt; valorisation des initiatives locales en promotion de la santé</li> <li>&gt; partage des « bonnes pratiques » avec des sessions de partage d'expériences</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                 |
| > 2 Intégrer la santé comme axe transversal des politiques locales<br><br><i>s'assurer que chaque décision politique prenne en compte ses impacts sur la santé des populations</i> | Chaque collectivité aura connaissance d'un processus d'analyse ou d'évaluation d'impact sur la santé des politiques qu'elle mène d'ici 2029                          | <ul style="list-style-type: none"> <li>o Participer à une rencontre salon des maires dans chaque antenne d'ici 2029 en région</li> <li>&gt; y présenter le pack pour les collectivités et l'association</li> <li>o Participer à une rencontre préfecture / maires dans chaque antenne d'ici 2029</li> <li>&gt; y présenter le pack pour les collectivités et l'association</li> </ul>                                                                                                                                            |
| > 3 Renforcer les capacités d'action des collectivités sur les déterminants de la santé                                                                                            | Acculturer l'ensemble des élus et techniciens de Nouvelle Aquitaine à travailler la transversalité de leurs politiques sur les questions de santé de leur population | <ul style="list-style-type: none"> <li>o Former / sensibiliser les agents des collectivités aux déterminants de la santé</li> <li>&gt; se mettre en lien avec l'association régionale des DGS des collectivités)</li> <li>o Créer une production à destination des élus faisant le lien entre les différents pôles de la vie politique en faveur de la promotion de la santé sur un thème précis (Adapté à chaque élu, capitalisation d'expériences)</li> <li>&gt; adaptée à chaque élu, capitalisation d'expériences</li> </ul> |

### Inspiration

- > "Trophées de la Promotion de la Santé » > modèle de l'Inca <sup>33</sup>
- > partage des « bonnes pratiques » > trophées des communes engagées pour la santé environnement <sup>34</sup>
- > production à destination des élus > fiches de sensibilisation des élus par le Cerema <sup>35</sup>

<sup>33</sup> Peut s'inspirer du modèle de l'Inca <https://www.oncorif.fr/institut-national-du-cancer-inca-lance-la-premiere-edition-de-son-trophee-collectivites-et-prevention-des-cancers/>

<sup>34</sup> En s'inspirant des trophées des communes engagées pour la santé environnement <https://amif.asso.fr/etre-maire-aujourd'hui/nos-trophees/trophee-des-communes-engagees-pour-la-sante-environnement/trophees-des-communes-engagees-pour-la-sante-environnement-2025/>

<sup>35</sup> <https://www.occitanie.prse.fr/fiches-de-sensibilisation-des-elus-a201.html> à l'instar de ce que peuvent faire les Cerema dans leur accompagnement des collectivités <https://www.cerema.fr/fr/cerema>

#### En interne :

> Acculturer / Monter en compétences l'ensemble des salariés de PSNA au compétences des collectivités territoriales et leurs liens avec la promotion de la santé sur 3 ans

> Accompagner les équipes à s'acculturer et comprendre les collectivités

Créer un pack interne sur 2026 :

1 - Constituer un dossier d'appui pour être à l'aise dans les échanges avec les collectivités et intégrant les documents et connaissances nécessaires sur le sujet, plaidoyer, outil de soutien quelque soit l'étiquette politique.

2 - Déployer des temps d'échanges de pratiques : échanger avec nos collègues élus, échanger avec les collègues qui ont une expérience professionnelle avec les élus (santé et territoire par exemple)

## Enjeu 2 > Démontrer la valeur universelle de la promotion de la santé et son intérêt pour les citoyennes et les citoyens (au-delà des clivages politiques)

L'association est apolitique et doit le rester, tout en continuant à porter son projet de développement de la promotion de la santé. Elle doit être en capacité, quelque soit les décisions politiques, de démontrer la pertinence de la promotion de la santé.

1. Les questions économiques sont au cœur des décisions politiques ; mettre l'accent sur les bénéfices économiques et sociaux<sup>36</sup> et présenter des données montrant comment la promotion de la santé peut réduire les coûts de santé à long terme, améliorer la productivité.
2. Comme toute communication il faut s'adapter. Etre capable d'utiliser un langage neutre et factuel ; éviter les termes chargés politiquement et se concentrer sur les résultats concrets pour la santé publique. C'est aussi adapter la communication<sup>37</sup> en mettant les enjeux de santé d'une manière qui résonne avec les priorités de chaque parti politique.
3. Etre à l'écoute des besoins des décideurs et proposer des solutions pragmatiques : des interventions de promotion de la santé réalistes et réalisables à court terme ; en démontrant l'impact local, des exemples concrets de réussites dans les lieux de vie concernés.
4. Former des « coalitions » ; s'unir à d'autres organisations pour amplifier le message.

<sup>36</sup> <https://pmc.ncbi.nlm.nih.gov/articles/PMC4974059/> Politique et santé publique : engager le troisième rail - Edward L Hunter

<sup>37</sup> <https://www.publichealth.columbia.edu/news/political-polarization-poses-health-risks-new-analysis-concludes> La division entrave l'élaboration des politiques et la mise en œuvre des programmes de santé, décourage les actions individuelles visant à remédier à la situation et favorise la propagation de la désinformation. 25/10/224

## > Une orientation

**Vision :** La santé est un bien commun indispensable au bien-être des individus et des communautés, nous aspirons à promouvoir une culture de la santé qui transcende les opinions politiques et qui bénéficie à chaque citoyenne et chaque citoyen. Nous agissons pour contribuer à une société où la promotion de la santé est intégrée dans toutes les dimensions de la vie quotidienne, favorisant ainsi une cohésion sociale, une amélioration de la qualité de vie et une réduction des inégalités.

| Orientations                                                                  | Objectifs spécifiques                                           | Objectifs opérationnels                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |
|-------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| > Mettre en lumière les bénéfices de la promotion de la santé pour la société |                                                                 | <ul style="list-style-type: none"> <li>o En 2025, créer et développer chaque année un pack d'outils et de services personnalisés pour les collectivités territoriales</li> <li>&gt; Inclure des outils permettant l'analyse et l'évaluation d'impact en santé</li> <li>&gt; Inclure des modules adaptés sur : <i>la santé et le vieillissement (Monsalisa) ; les projets éducatifs de territoires (PEDT) ; les conventions territoriales globales (CAF/Projet sociale des communes ; l'analyse des besoins sociaux en soutien aux centres sociaux culturels ; les diagnostics de territoires pour les contrats de projet... ; pouvoir adapter le pack à l'échelle de quartier</i></li> <li>→ Répondre à toutes les échelles de territoire ; du quartier à la région.</li> </ul> |
|                                                                               | Renforcer la connaissance des élus sur la promotion de la santé | <ul style="list-style-type: none"> <li>o Elaborer et diffuser une stratégie de communication proactive sur la promotion de la santé</li> <li>&gt; Créer une campagne de sensibilisation ciblée pour les élus et les acteurs des Contrats Locaux de Santé via nos réseaux sociaux et l'appli 365 jours</li> <li>→ Prendre en compte les acteurs CLS, secrétaires de mairie ...</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |
|                                                                               |                                                                 | <ul style="list-style-type: none"> <li>o Faciliter la création de partenariats et d'échanges de bonnes pratiques</li> <li>&gt; Organiser un colloque d'ici 2029 favorisant la création de partenariat et d'échanges de bonnes pratiques</li> <li>&gt; Faire du lien / organiser des rencontres régulières entre élus, acteurs de terrain, partenaires pour partager des expériences et développer des synergies, des partenariats régionaux et nationaux (par ex : avec Ville OMS)</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                   |

### Inspiration

> Adaptation du pack > peut prendre différentes formes comme des Kits de plaidoyer <sup>38</sup>

<sup>38</sup> peut prendre différentes formes comme des "Kits de plaidoyer" sectoriels (ex : Urbanisme : Grille d'analyse santé pour les projets d'aménagement / Éducation : Module clé-en-main "Cour d'école favorable à la santé" ...) ; des webinaires (ex : Santé mentale et aménagement urbain...) ; capitalisation des expériences « promotion de la santé » des collectivités... ; offres de diagnostics auprès des habitants, territoriaux...

## Axe 3 – Développer les aptitudes personnelles

### Enjeu : Renforcer les capacités individuelles en santé

Dans le domaine de la santé publique, il existe souvent une tension entre la recherche d'efficacité des interventions et le respect de l'autonomie des individus. Cette tension peut compromettre la prise en compte des inégalités sociales et l'amélioration de la qualité de vie. Face à ce défi, notre association propose une approche équilibrée qui vise à concilier l'efficacité des actions de santé publique avec le respect des valeurs éthiques et le bien-être des individus.

1. Notre objectif est de favoriser une approche éthique et efficace axée sur l'éducation pour la santé et le développement des compétences. Cela permet aux individus de prendre des décisions éclairées et adaptées à leur situation personnelle. Par conséquent, accroître le nombre d'acteurs capables d'accompagner les personnes dans le renforcement de leur pouvoir d'agir sur leur santé constitue un enjeu essentiel.
2. Nos programmes favorisent le développement des compétences en santé des personnes et des communautés, tout en respectant toujours la volonté de chacun de participer. Ces programmes comprennent des formations, des accompagnements et un soutien continu pour aider les professionnels du territoire à les adopter. Nous ne cherchons pas à imposer des changements de comportement, mais plutôt à répondre aux besoins et aux envies des individus.
3. Notre stratégie repose sur le développement de l'empowerment en santé, un processus qui permet aux individus d'acquérir un plus grand contrôle sur les décisions et les actions affectant leur santé. Parallèlement, nous mettons l'accent sur la littératie<sup>39</sup> en santé, qui englobe les connaissances, la motivation et les compétences permettant aux individus d'accéder, comprendre, évaluer et appliquer l'information en matière de santé. Ainsi, elle permet aux personnes de mieux naviguer dans le système de santé, de comprendre et d'utiliser l'information sanitaire, et de prendre des décisions éclairées concernant leur santé.

### > Trois orientations

**Vision :** Bien que l'association ne réalise pas directement d'actions d'éducation pour la santé, elle contribue à créer un environnement qui favorise l'autonomie et l'empowerment des citoyennes et des citoyens en matière de santé. Notre approche stratégique vise à renforcer l'impact et l'efficacité des interventions en prévention, en éducation pour la santé et en éducation thérapeutique.

<sup>39</sup> [https://www.federation-promotion-sante.org/wp-content/uploads/2020/12/Litteratie-en-sante\\_S-Hannecart\\_WebConf-Uni-ete-17-02-2021.pdf](https://www.federation-promotion-sante.org/wp-content/uploads/2020/12/Litteratie-en-sante_S-Hannecart_WebConf-Uni-ete-17-02-2021.pdf) Littératie en santé et ses enjeux en santé publique et en promotion de la santé - Sandrine Hannecart - Ireps Nouvelle Aquitaine

| Orientations                                                                                                       | Objectifs spécifiques                                                                                                                                      | Objectifs opérationnels                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| > 1 Accroître le pouvoir d’agir des néo-aquitaines et néo-aquitains en matière de santé                            |                                                                                                                                                            | <ul style="list-style-type: none"> <li>o Former les professionnels à la démarche participative : augmenter de 50 % le nombre de professionnels formés à la démarche participative dans chaque département de la Nouvelle-Aquitaine d’ici 2029.</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                |
|                                                                                                                    | Favoriser l’engagement citoyen dans les projets et initiatives de santé à travers des démarches participatives                                             | <ul style="list-style-type: none"> <li>o Accompagner méthodologiquement les projets de démocratie en santé : réaliser 50 % d’accompagnements méthodologiques supplémentaires pour des projets visant à renforcer la démocratie en santé ou le pouvoir d’agir des citoyens d’ici 2029.</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                         |
|                                                                                                                    |                                                                                                                                                            | <ul style="list-style-type: none"> <li>o Inclure les publics cibles dans les réponses aux appels à projets : intégrer progressivement la participation des publics cibles dans 30 % de nos réponses aux appels à projets d’ici 2029, avec une montée en charge annuelle.</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                      |
| > 2 Promouvoir l’implantation éthique et adaptée de programmes et d’interventions fondés sur des données probantes | Développer des implantations éthiques et adaptées de programmes probants en santé, en alignement avec les référentiels nationaux et les pratiques validées | <ul style="list-style-type: none"> <li>o Accompagner les professionnels dans l’analyse des questions éthiques et des données probantes liés à leur intervention en prévention et promotion de la santé</li> <li>o Relayer les outils de démarche qualité des actions en promotion de la santé.</li> <li>o Elaborer des fiches de capitalisation (entre 5 et 10 par an),<br/>&gt; mettant en avant les leviers, les freins et les bonnes pratiques identifiés, diffusables via un réseau régional et national.</li> </ul> |
| > 3 Développer la littératie en santé des néo-aquitaines et néo-aquitains                                          | Rendre accessible les informations (en matière de santé) pour les professionnels de façon pro littératie en santé                                          | <ul style="list-style-type: none"> <li>o Créer 100% de nos supports de communication à destination de public cible selon les principes de la littératie en santé d’ici 2029</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |
|                                                                                                                    | Augmenter de 50% le nombre de professionnels formés à la littératie en santé                                                                               | <ul style="list-style-type: none"> <li>o Développer une offre de formation adaptée</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |

## A l'interne

### Objectif spécifique

#### > Structurer un cadre commun pour des implantations éthiques et adaptées de programmes fondés sur des données probantes

> Organiser des séances d'analyse des pratiques professionnelles intégrant une dimension éthique pour 100 % des salariés et membres du conseil d'administration d'ici fin 2025.

> Former 100 % des chargés de projets et documentalistes aux méthodes d'identification, d'interprétation et d'application des données probantes d'ici 2026.

> Analyser systématiquement les actions existantes à l'aide de la grille CPS (compétences psychosociales) et des cinq axes de la Promotion de la Santé (PDS), en intégrant des critères d'équité, de transférabilité et d'impact contextuel.

> Soumettre les données probantes identifiées au conseil scientifique pour validation, puis les diffuser via des supports adaptés aux professionnels et parties prenantes

> Enrichir la formation « mobiliser les données probantes »/ les accompagnements / les échanges de pratiques :

Focus : Utilisation de la Recherche Interventionnelle en Santé des Populations (RISP) pour évaluer l'efficacité et la transférabilité des interventions.

Focus : Guider l'analyse de transférabilité : aider les professionnels à distinguer les éléments invariants (fonctions-clés) et modulables (formes adaptatives) des programmes, en s'appuyant sur des retours d'expérience territorialisés

#### > Développer la littératie

> Former 100% des salariés et volontaires de Promotion Santé aux principes de littératie en santé, à l'éducation populaire, santé communautaire d'ici 2027

> Former 100% des chargés de com et les documentalistes aux outils de conception graphique (ex: Facilitation graphique, FALC...)

> S'assurer que nos locaux et notre organisation (services/activités) sont pro-littératie

> Mettre en place une démarche de littératie en santé organisationnelle

## Axe 4 – Renforcer l’action communautaire

### Enjeu : Soutenir la transformation collective des conditions sociales et environnementales

Le renforcement de l'action communautaire est aujourd'hui essentiel pour lutter contre les inégalités de santé, faire face au changement climatique et améliorer la santé globale. En effet, l'action communautaire engendre un cercle vertueux où l'engagement local favorise des transformations systémiques à plus grande échelle, indispensables pour s'attaquer aux défis posés par les inégalités de santé et le changement climatique. Cette approche collaborative, ancrée dans le territoire, est fondamentale pour bâtir des communautés plus inclusives et résilientes face aux enjeux actuels et futurs.

1. L'engagement communautaire permet de mieux comprendre et répondre aux besoins spécifiques des populations marginalisées, qui sont souvent les plus touchées par les inégalités de santé. La collaboration avec les communautés aide à développer des solutions innovantes et adaptées au contexte local pour réduire les écarts de santé<sup>40</sup>. L'implication des communautés dans la prise de décision renforce leur autonomisation et leur capacité à agir sur les déterminants sociaux de la santé.
2. Les approches communautaires permettent de mobiliser les populations locales sur les enjeux climatiques<sup>41</sup>. L'action collective entre différents secteurs (entreprises, ONG, gouvernements) amplifie l'impact des initiatives climatiques<sup>42</sup>.
3. L'engagement communautaire permet de développer des approches holistiques prenant en compte les facteurs sociaux, économiques et environnementaux qui influencent la santé<sup>43</sup>. Le renforcement des capacités locales collectives contribue à la pérennité des initiatives de santé à long terme.

### > Une orientation

**Vision :** Notre association aspire à renforcer le pouvoir d'agir collectif en matière de santé. Nous soutenons les communautés dans l'amélioration de leur cadre social et écologique ; faire en sorte que chaque collectivité soit outillée pour promouvoir le bien-être de tous.

<sup>40</sup> <https://www.local.gov.uk/about/news/government-urged-introduce-national-health-inequalities-strategy> Le gouvernement est invité à introduire une stratégie nationale de lutte contre les inégalités en matière de santé - 5/02/25

<sup>41</sup> <https://news.fundsfornbos.org/2025/01/14/the-role-of-ngos-in-climate-change-whats-new-for-2025/> Le rôle des ONG dans le changement climatique : quelles nouveautés pour 2025 ? 14/01/25

<sup>42</sup> <https://www.weforum.org/stories/2025/01/collective-action-is-key-to-climate-resilience/> L'action collective est la clé pour faire face à l'urgence de renforcer la résilience climatique - 19/01/25

<sup>43</sup> <https://www.weforum.org/stories/2024/09/how-to-close-healthcare-gaps-using-place-based-change-and-collaborative-action/> Comment combler les lacunes mondiales en matière de soins de santé grâce à des changements locaux et à une action collaborative - 26/09/24

| Orientations                                                           | Objectifs spécifiques                                              | Objectifs opérationnels                                                                                                                                                          |
|------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| > Renforcer la solidarité, la participation et l'empowerment collectif |                                                                    | o Produire des ressources sur la santé communautaire                                                                                                                             |
|                                                                        | Devenir une structure ressource en santé communautaire d'ici 2029  | o Communiquer sur ces ressources                                                                                                                                                 |
|                                                                        |                                                                    | o Intégrer la démarche communautaire dans les activités quand cela est possible                                                                                                  |
|                                                                        |                                                                    |                                                                                                                                                                                  |
|                                                                        | Soutenir et déployer les projets de santé communautaire d'ici 2029 | o Repérer les partenaires, dispositif qui agissent auprès des communautés via la participation pour créer du partenariat                                                         |
|                                                                        |                                                                    | o Accompagner les projets : 1 par département d'ici 2029                                                                                                                         |
|                                                                        |                                                                    |                                                                                                                                                                                  |
|                                                                        | Intégrer la santé communautaire dans les tiers-lieux               | o Etablir des partenariats avec les tiers-lieux : conventionner avec au moins un tiers-lieu par département d'ici 2029, dans une logique de santé communautaire et de proximité. |
|                                                                        |                                                                    |                                                                                                                                                                                  |

**En interne :**

> Acculturer, se former en interne 100% des chargés de projet et documentalistes formés d'ici 2029

## Axe 5 – Créer des milieux de vie favorables

### Enjeu : Promouvoir l'efficacité des actions sur les milieux de vie en matière de santé

La promotion de la santé dans les milieux de vie est un levier puissant pour améliorer la santé et le bien-être des populations. En agissant sur les environnements où les gens vivent, travaillent et se divertissent, nous pouvons influencer positivement les déterminants de la santé et réduire les inégalités<sup>44</sup>.

1. L'efficacité des actions sur les milieux de vie repose sur une approche qui prend en compte les multiples facteurs influençant la santé, tels que l'urbanisme, l'éducation, l'environnement et les politiques publiques. Cette approche permet des changements durables et systémiques.
2. Les actions sur les milieux de vie permettent une adaptation fine aux spécificités de chaque territoire, qu'il s'agisse de zones urbaines, rurales ou de quartiers prioritaires. Cette flexibilité augmente l'efficacité et la pertinence des interventions.
3. Les actions sur les milieux de vie peuvent avoir un impact significatif sur la santé publique en améliorant la qualité de l'air (politiques de transport durable, végétalisation des espaces urbains...), en favorisant l'accès à des espaces verts (favorisent l'activité physique, réduisent le stress...), en améliorant les conditions de logement (rénovation des bâtiments anciens, lutte contre l'insalubrité), l'accès aux services de santé dans les quartiers défavorisés (meilleure prise en charge des populations vulnérables, réduisant ainsi les inégalités en matière de santé) ou encore en aménageant les infrastructures (trottoirs sécurisés, pistes cyclables et un meilleur éclairage) pour améliorer la sécurité des piétons et des cyclistes.

#### > Deux orientations

**Vision :** Nous aspirons à contribuer à la création d'environnements qui favorisent la santé et le bien-être de toutes les personnes. Notre engagement est d'accompagner la transformation de nos espaces de vie en des lieux où chacun peut s'épanouir pleinement. Nous soutenons l'idée que la santé doit être intégrée au cœur des politiques publiques et des pratiques quotidiennes, garantissant ainsi un cadre de vie propice à la qualité de vie et au bien-être de tous.

<sup>44</sup> <https://www.pays-de-la-loire.ars.sante.fr/cadre-de-vie-urbanisme-et-sante-des-reperes-pour-integrer-les-enjeux-de-sante>

| Orientations                                                                   | Objectifs spécifiques                                                                                                                              | Objectifs opérationnels                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |
|--------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| > 1 Renforcer l'intersectorialité (santé, urbanisme, éducation, environnement) | Sensibiliser les acteurs des différents secteurs d'activité sur l'interêt d'une approche intersectorielle pour créer des environnements favorables | <ul style="list-style-type: none"> <li>o Intervenir sur les formations initiales et continues des professionnels des différents secteurs d'activité</li> <li>o Diffuser des outils qui facilitent et démontrent l'interêt de l'intersectorialité (argumentaire)</li> <li>o Valoriser les initiatives et démarches déjà accompagnées et qui fonctionnent (capitalisation)</li> </ul>                                                                 |
| > 2 Accompagner la création d'environnements favorables à la santé             | Promouvoir la création d'environnements favorables à la santé                                                                                      | <ul style="list-style-type: none"> <li>o Etablir de nouveaux partenariats               <ul style="list-style-type: none"> <li>&gt; le réseau des villes santé OMS</li> </ul> </li> <li>o Intégrer les instances décisionnelles et consultatives</li> <li>o Créer une offre de temps d'échanges et de discussions               <ul style="list-style-type: none"> <li>&gt; partages d'expériences des acteurs Néo-Aquitains</li> </ul> </li> </ul> |

### En interne

- > Intégrer de nouveaux administrateurs influents dans le domaine
- > Intégrer l'intersectorialité dans nos programmes et projets

## Axe 6 – Transformations internes

### Enjeu 1 : Intégrer l'IA pour redéfinir et renforcer la plus value humaine de l'association

Les associations de services ont la nécessité de s'adapter dans un environnement où l'IA devient de plus en plus performante et omniprésente. Saisir l'IA pour se réinventer, innover et redéfinir la valeur humaine de l'association est un enjeu majeur. Il s'agit de s'adapter à une nouvelle réalité technologique tout en préservant nos missions et nos valeurs ; tout en gérant la contradiction écologique qu'elle représente.

1. L'IA remet en question le rôle traditionnel des conseillers humains en automatisant certaines tâches. Cela oblige les associations à repenser leur offre de services et à se concentrer sur les aspects où l'expertise humaine reste irremplaçable, comme l'empathie, la créativité et la résolution de problèmes complexes<sup>45</sup>.
2. Les associations doivent trouver un équilibre entre l'utilisation de l'IA pour améliorer l'efficacité et la préservation de la valeur ajoutée humaine. Cela implique de développer des services hybrides combinant IA et expertise humaine, ainsi que de former les salariés à utiliser efficacement ces nouvelles technologies<sup>46</sup>.
3. L'arrivée de l'IA force les associations à repenser leur modèle économique. Elles doivent envisager de nouvelles offres de services et adapter leur tarification pour rester compétitives tout en valorisant leur expertise unique<sup>47 48</sup>.
4. L'utilisation croissante de l'IA soulève des questions éthiques importantes. Les associations doivent veiller à utiliser ces technologies de manière responsable, en étant transparentes sur leur utilisation et en informant les usagers sur les limites de l'IA<sup>49 50</sup>.
5. Pour rester pertinentes, les associations doivent investir dans la formation continue de leurs salariés, en développant des compétences complémentaires à l'IA et en se spécialisant dans des domaines où l'expertise humaine reste primordiale<sup>51</sup>.

---

<sup>45</sup> <https://www.wearenci.com/fr/thoughts/avantages-et-limites-de-l-ia-pour-les-associations-et-societes-savantes>

<sup>46</sup> <https://k1m.be/2024/07/24/ia-et-communication-associative-atouts-et-precautions/>

<sup>47</sup> <https://www.juriseditions.fr/gestion/communication/experimentation-chatgpt/4182/>

<sup>48</sup> <https://www.gpomag.fr/ia-les-strategies-des-entreprises/>

<sup>49</sup> <https://k1m.be/2024/12/17/intelligence-artificielle-dans-les-associations-risques-et-opportunités/>

<sup>50</sup> <https://lequartier.animafac.net/fiches-pratiques/lia-dans-le-contexte-associatif-comment-bien-lutiliser-et-limiter-les-risques/>

<sup>51</sup> <https://www.carenews.com/soqo/news/une-intelligence-artificielle-experte-du-monde-associatif-on-vous-presente-soqo-gpt>

## > Deux orientations

**Vision** : Utiliser l'intelligence artificielle comme un levier pour augmenter l'impact humain de l'association, en optimisant les processus internes et en libérant du temps pour des interactions humaines de qualité.

| Orientations                                                                      | Objectifs spécifiques                                             | Objectifs opérationnels                                                                                                                                                                                                                                                                           |
|-----------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| > 1 Renforcer notre plus value, notre valeur ajoutée                              | Accompagner les usagers à l'usage raisonné/éclairé de l'IA        | <ul style="list-style-type: none"> <li>o Créer une formation sur le renforcement du pouvoir d'agir à l'ère du numérique</li> <li>&gt; développer l'esprit critique des usagers</li> <li>o Réaliser des appuis documentaires et méthodologiques sur l'usage de l'IA auprès des usagers.</li> </ul> |
|                                                                                   | Intégrer l'IA à nos activités d'accompagnement                    | <ul style="list-style-type: none"> <li>o Mobiliser l'IA pour réaliser nos accompagnements et productions</li> <li>o Former toute l'équipe à l'usage éthique de l'IA</li> </ul>                                                                                                                    |
| > 2 Adopter une approche / un cadre éthique de l'IA au sein de Promotion Santé NA | Elaborer un cadre éthique dans lequel l'usage de l'IA est intégré | <ul style="list-style-type: none"> <li>o Débattre sur l'usage éthique de l'IA dans nos instances</li> <li>o Débattre sur l'éthique numérique au sens large</li> </ul>                                                                                                                             |
|                                                                                   | Elaborer une charte/ cadre d'usage de l'IA                        | <ul style="list-style-type: none"> <li>o Rédiger la charte</li> <li>o Sensibiliser Conseil d'administration, CSE, fonctions supports, volontaires et direction</li> </ul>                                                                                                                         |

## Enjeu 2 : Incarner les valeurs de la Promotion de la Santé

En intégrant ces valeurs dans notre fonctionnement quotidien, nous pouvons non seulement améliorer l'efficacité de l'association, mais également créer un environnement de travail épanouissant et motivant pour toutes et tous. Ainsi nous renforçons notre engagement vis-à-vis de notre mission tout en favorisant l'épanouissement et l'implication<sup>52</sup>.

1. Autodétermination et autonomie : l'autodétermination des individus et des groupes doit également se refléter dans la structure interne de l'association, par exemple en facilitant la possibilité d'exprimer ses idées et de participer activement à la définition des actions de l'association. Cela renforce non seulement l'engagement, mais aussi le sentiment d'appartenance et de responsabilité envers l'association.
2. Dignité humaine : la dignité humaine doit être au cœur de notre culture organisationnelle. Cela signifie que chacun doit être respecté et valorisé pour ses compétences et ses contributions. En cultivant un environnement de respect et de confiance, nous favorisons un climat de travail positif et productif.
3. Équité : l'équité se traduit par des pratiques de gestion des ressources humaines justes et transparentes. Tout en s'adaptant tant que possible aux spécificités de chacun, la culture d'équité vise l'épanouissement de toutes et tous.
4. Démocratie : les mécanismes de feedback et de retour d'expérience permettent aux salariés de s'exprimer sur les décisions qui les concernent directement. La démocratie interne peut être encouragée par des processus de consultation réguliers et de décisions collectives.
5. Prise en compte des responsabilités collectives : la poursuite des travaux sur la RSO est essentielle. Il est important d'encourager et soutenir des initiatives collectives proposées par les salariés pour améliorer l'impact social ou environnemental de l'association.

### > Deux orientations

**Vision :** Être un modèle d'organisation inclusive et responsable, incarnant les valeurs de la promotion de la santé dans toutes ses pratiques internes et externes.

<sup>52</sup> <https://www.eurecia.com/blog/management-par-valeurs-comment-faire-cle-culture-entreprise/> 5/03/25

| Orientations                                                                                                               | Objectifs spécifiques                                                                                                                                                                    | Objectifs opérationnels                                                                                                                                                                                                                                                                                     |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| > 1 Mettre en place une politique RH autour de l'inclusion, du handicap et la lutte contre la désinsertion professionnelle |                                                                                                                                                                                          | o Rédiger des offres d'emploi accessibles et inclusives                                                                                                                                                                                                                                                     |
|                                                                                                                            | Favoriser le recrutement inclusif                                                                                                                                                        | o Former les recruteurs aux biais inconscients et à la non-discrimination                                                                                                                                                                                                                                   |
|                                                                                                                            |                                                                                                                                                                                          | o Nouer des partenariats avec des structures d'insertion et Cap Emploi                                                                                                                                                                                                                                      |
|                                                                                                                            | Lutter contre la désinsertion professionnelle                                                                                                                                            | o Identifier les signaux faibles de désengagement ou d'usure professionnelle<br>o Mettre en œuvre des dispositifs d'accompagnements ou de mobilité interne adaptés                                                                                                                                          |
| > 2 Adopter une démarche RSO dans ses trois piliers : organisation, économie et environnement                              | Développer un environnement de travail fondé sur la bienveillance, l'équité, l'inclusion et la reconnaissance de toutes les diversités (handicap, origine, genre, âge, parcours, etc...) | o Inscrire l'inclusion dans les valeurs et la vision de l'association<br>o Mettre en place des sessions régulières de sensibilisation sur les stéréotypes, les discriminations, le handicap, etc.<br>o Créer des espaces d'expression sécurisants                                                           |
|                                                                                                                            | Piloter le déploiement de l'offre de service au regard des enjeux de développement durable                                                                                               | o Rédiger un diagnostic territorial de notre offre de service d'ici la fin de l'année 2025<br>o Elaborer un plan de mobilité durable garantissant une accessibilité renforcée aux services de l'association, en 2026                                                                                        |
|                                                                                                                            | Mettre en œuvre une politique d'achat responsable avant fin 2026                                                                                                                         | o Définir des critères de durabilités pour l'ensemble des achats, en favorisant les circuits courts et les fournisseurs engagés dans une démarche de développement durable, avant fin 2026<br>o Sélectionner les fournisseurs locaux / ou engagés dans une démarche de développement durable avant fin 2027 |

## Enjeu 3 : Faire davantage association

Par définition, une association mobilise des bénévoles qui s'impliquent pour défendre un projet associatif. En fonction du développement de l'association, de ses missions, elle se dote de ressources humaines salariées. Il existe des inquiétudes de voir une désaffection de l'engagement associatif. C'est un enjeu majeur pour garantir non seulement l'existence de l'association, mais aussi son épanouissement et son impact croissant dans les années à venir.

1. Une association plus forte et résiliente : en renforçant l'implication de tous les membres, l'association devient plus robuste face aux défis. La diversité des contributions enrichit les actions et permet une meilleure adaptation aux changements.
2. Une mission plus efficace : lorsque chaque membre participe activement, les ressources humaines de l'association sont optimisées. Cela permet d'accomplir davantage et d'avoir un impact plus significatif dans la réalisation de la mission.
3. Une communauté plus engagée et fidèle : en créant un sentiment d'appartenance fort, les membres sont plus susceptibles de rester impliqués à long terme. Cela réduit le turnover et assure une continuité dans les actions de l'association.
4. Une gouvernance plus représentative : l'implication active de tous les membres dans la vie associative garantit que les décisions prises reflètent véritablement les intérêts et les besoins de l'ensemble de la communauté.
5. Une meilleure visibilité et attractivité : une association dynamique et inclusive attire naturellement de nouveaux membres et partenaires, facilitant ainsi son développement et son rayonnement.

### > Une orientation

**Vision :** Construire une communauté associative dynamique où chacun, chacune participe activement à la mission collective.

| Orientations                                 | Objectifs spécifiques                                                                                                  | Objectifs opérationnels                                                                                                                                                                         |
|----------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| > Développer et dynamiser la vie associative |                                                                                                                        | o D'ici juin 2025, inscrire systématiquement à l'ordre du jour des assemblées générales une sélection de projets afin de les valoriser                                                          |
|                                              | Renforcer le lien et le sentiment d'appartenance des membres de l'association (volontaires, adhérents, CA et salariés) | o D'ici 2027, proposer aux administrateurs une feuille de route autour du bénévolat (missions, intérêt, cadre de participation)                                                                 |
|                                              |                                                                                                                        | o D'ici 2027, proposer aux administrateurs une feuille de route/parcours incluant des formations, temps d'échange sur la promotion de la santé et leur engagement au sein de promotion santé NA |

## FINANCEMENT

---

Actuellement, plus de 74 % des produits d'exploitation de l'association proviennent de l'Agence régionale de santé (ARS), offrant une stabilité financière grâce à un cadre prévisible lié aux politiques publiques à long terme. Cependant, cette dépendance présente plusieurs limites :

- > Une flexibilité réduite pour répondre à des besoins émergents ou saisir des opportunités nouvelles.
- > Une vulnérabilité aux évolutions politiques ou financières affectant l'ARS.

Pour sécuriser ses ressources tout en respectant ses valeurs éthiques, l'association s'est engagée dans une stratégie proactive visant à diversifier ses financements. Cette diversification permet :

- > De réduire sa dépendance à une source unique
- > D'explorer des partenariats avec des entreprises locales ou via des campagnes participatives.
- > De renforcer sa reconnaissance auprès d'une diversité de financeurs, stimulant ainsi la confiance et l'innovation.

Plusieurs actions sont mises en œuvre pour atteindre cet objectif :

1. Développer les revenus propres : augmenter le volume des prestations payantes et formations proposées, dont les bénéfices seront réinvestis dans les activités associatives.
2. Établir des partenariats pluriannuels : travailler avec d'autres acteurs institutionnels tels que la région ou des fondations privées pour sécuriser des engagements financiers à long terme ; y compris à travers des fonds européens.
3. Investir dans la collecte de fonds : former une équipe dédiée ou renforcer les compétences internes pour identifier et solliciter efficacement de nouveaux financeurs ; Recevoir des fonds provenant du mécénat.

Par ailleurs, l'association veillera à garantir l'éthique des financements diversifiés en définissant un cadre clair validé par le Conseil d'administration. Ce cadre permettra d'assurer un alignement avec ses valeurs fondamentales.

### Enjeu : Equilibre entre développement des charges fixes et salariales, gestion des risques financiers et maintien de l'activité

Dans un environnement marqué par des incertitudes financières croissantes, il est essentiel de trouver un équilibre entre le développement des équivalents temps plein (ETP), les charges fixes, la gestion proactive des risques de baisse de financement, et la nécessité de maintenir une activité dynamique et performante.

Le non-remplacement des collaborateurs peut avoir un effet négatif direct sur la capacité opérationnelle, la qualité des services, et la possibilité de développer de nouvelles initiatives. Par conséquent, ce projet stratégique vise à articuler ces dimensions pour garantir une croissance maîtrisée et durable.

**Vision :** Notre ambition est de continuer à investir dans le développement des ressources humaines en tenant compte des contraintes budgétaires et en anticipant les risques financiers. Nous cherchons à préserver notre capacité à innover, à répondre aux objectifs de nos engagements et à assurer la pérennité de nos activités.

### **Orientation 1 : Développement des charges fixes et salariales**

#### **Objectif spécifique :**

> **ajuster les équivalents temps plein (ETP) pour répondre aux exigences opérationnelles et soutenir notre croissance.**

- o Poursuivre les recrutements stratégiques pour les postes critiques afin d'assurer la continuité et l'efficacité de nos activités, dans la limite du plafond d'emploi défini par le conseil d'administration.

- o Faire évoluer les postes en fonction des besoins de la structure (montée en compétence, nouvelles activités... accompagner ces évolutions)

- o Intégrer les évolutions des charges salariales liées à l'accord d'entreprise appliquant les nouvelles orientations du statut national des salariés du réseau.

> **ajuster les charges fixes aux stricts besoins de l'association pour développer son projet associatif**

- o Augmenter les investissements en matière de santé et sécurité au travail

- o Augmenter progressivement le budget de la formation continue sur 5 ans

### **Orientation 2 : Gestion proactive des risques financiers**

#### **Objectif spécifique :**

> **Poursuivre la diversification de nos sources de financement.**

- o Identifier (veille) et solliciter des financeurs alternatifs (partenariats privés, subventions complémentaires, mécénat, fonds européens).

- o Renforcer nos efforts d'autofinancement par le développement d'activités génératrices de revenus à réinvestir dans le développement.

### **Orientation 3 : Maintien d'une activité performante**

#### **Objectif spécifique :**

> **Renforcer notre réactivité face aux aléas**

- o Mettre en place un plan de gestion des risques financiers, incluant :

- > L'identification des risques financiers et opérationnels



### **Association des maires ruraux**

- L'Association des maires ruraux de France (AMRF), en partenariat avec la Banque des Territoires, offre un accompagnement en ingénierie et financement pour les projets locaux. Elle mobilise des fonds propres et le Fonds d'Épargne (notamment via le Livret A) pour soutenir les initiatives rurales<sup>55</sup>.

### **Fonds européens (FEDER, FSE, Interreg)**

- Les fonds européens<sup>56</sup> sont une ressource majeure pour financer des projets locaux liés à la santé publique, l'innovation sociale, et le développement territorial. Par exemple : Le FEDER soutient des projets d'infrastructure et d'innovation / Le FSE+ finance des initiatives favorisant l'emploi et l'inclusion sociale / Interreg appuie les collaborations transfrontalières. Ces fonds sont alignés sur les objectifs stratégiques de l'Union européenne.

### **Département et Région Nouvelle-Aquitaine**

- La Région Nouvelle-Aquitaine soutient les projets d'innovation sociale via des appels à manifestations d'intérêt (AMI)<sup>57</sup>. Ces subventions visent à répondre à des besoins sociétaux mal satisfaits ou à promouvoir des solutions innovantes dans le cadre territorial.

### **Caisse des Dépôts et Consignations**

- La Caisse des Dépôts<sup>58</sup>, via la Banque des Territoires, finance divers projets de développement territorial avec une approche sur mesure. Elle propose notamment des prêts et cofinancements pour l'habitat social, les infrastructures locales, et les initiatives inclusives ou durables.

### **Ministère de la Santé et des Solidarités**

- Le ministère propose régulièrement des appels à projets axés sur la prévention et la santé publique. Par exemple, dans le cadre du programme France 2030<sup>59</sup>, une enveloppe dédiée à l'innovation en prévention est disponible pour développer des dispositifs efficaces en santé publique.

### **Fondations d'entreprises**

- Des fondations comme Fondation de France, MACIF ou MGEN offrent un soutien financier aux initiatives sociétales ayant un impact local ou national.

### **Conventions avec universités et centres de recherche**

- Collaborer avec ces institutions peut permettre d'obtenir un soutien pour l'étude et l'évaluation des impacts du projet. Des instruments comme ceux proposés par l'Agence Nationale de la Recherche (ANR) peuvent financer des recherches collaboratives ou innovantes<sup>60</sup>.

---

<sup>55</sup> <https://www.amrf.fr/2021/09/20/banque-des-territoires/>

<sup>56</sup> <https://www.europe-en-france.gouv.fr/fr/fonds-europeens>

<sup>57</sup> <https://www.cress-na.org/ami-innovation-sociale-region-nouvelle-aquitaine-date-unique-de-depots-de-dossiers/>

<sup>58</sup> <https://groupe-cdc-habitat.com/groupe/groupe-cdc-habitat/caisse-des-depots-banque-des-territoires/>

<sup>59</sup> <https://www.info.gouv.fr/actualite/france-2030-mobiliser-linnovation-au-service-de-la-prevention-en-sante-avec-une-strategie-dediee>

<sup>60</sup> <https://anr.fr/fr/lanr/instruments-de-financement/>

# COMMUNICATION

---

## Les objectifs et modalités

Une communication efficace est essentielle pour informer les parties prenantes sur les orientations, les activités concrètes et renforcer la visibilité de l'association. Elle permet aussi de bâtir des relations solides et de fidéliser les soutiens voire de mobiliser autour du développement de la promotion de la santé. Les effets du nouveau site sont très positifs.

En adaptant les messages aux différents publics, l'association peut mieux transmettre sa mission, mobiliser plus efficacement les ressources et accroître son impact auprès des décideurs et des opérateurs.

Les débats éthiques devront aussi porter sur la nature même de certains réseaux sociaux ; comme nous l'avons fait pour X, se posera la question de quels réseaux sociaux demain ?

Le stratégie et le plan de communication seront à définir mais des éléments peuvent déjà être pointés.

### > Communication interne

#### **Renforcer l'adhésion et l'engagement de l'équipe au projet stratégique.**

- > Le plan d'action devra aussi être présenté
- > Informations régulières sur l'avancement du projet
- > Valorisation des actions de l'équipe

Par exemple :

- > il sera nécessaire de tenir informer les équipes de l'élaboration du plan de mobilité, sur les critères de durabilité retenus pour les achats et sur les fournisseurs sélectionnés.
- > être attentif dans les missions de coordination au reporting et à la diffusion de points annuels
- > la communication devra participer à l'adhésion et l'implication des équipes dans ce qui sera mis en place vers les élus et les techniciens de collectivités.
- > Retours réguliers au moins une fois par an : Points d'avancement avec les équipes internes et partenaires, diffusion d'actualités, succès et perspectives du projet.
- > Podio : Partage des ressources et suivi des actions.
- > Sensibilisation des équipes sur les enjeux et actions liées au projet.

### > Communication externe

#### **Faire connaître le projet stratégique aux partenaires (ARS, collectivités territoriales, associations, etc.).**

- > Renforcer la visibilité et la notoriété de l'association.
- > Mobiliser de nouveaux financeurs et partenaires.
- > Informer les professionnels sur les actions de l'association.

#### Actions

- › Élaborer un plan de communication externe précis (cibles, messages clés, outils, calendrier).
- › Mettre à jour le site web de l'association pour présenter le projet stratégique et les actions menées.
- › Utiliser les réseaux sociaux pour diffuser des informations, des témoignages, des événements.
- › Organiser des événements (conférences, ateliers, journées portes ouvertes) pour présenter les actions de l'association ; et la journée de la promotion de la santé
- › Rédiger des communiqués de presse pour informer les médias des actualités de l'association.
- › Développer des supports de communication (plaquettes, vidéos, infographies) pour présenter le projet stratégique de manière claire et attractive.
- › Participer à des événements (colloques, salons, forums) pour présenter les actions de l'association et nouer des contacts.

#### Par exemple :

- › Réseaux sociaux : Promotion des événements, partages d'expériences et mobilisation.
- › Production avec des retours d'expériences
- › Plaquette ?
- › Relations presse : Articles, interviews
- › Organisation d'événements : Rencontres régionales ? , ateliers participatifs et remises de prix (Trophées de la PS).
- › faire connaître nos accompagnements via IA et nos formations à l'IA à l'externe
- › Faire connaître à l'externe nos stratégies sur le plan de mobilités et les critères de durabilité des achats

### › Communication ciblée

#### **Adapter les messages et les outils de communication aux différentes cibles (financeurs, partenaires, ..).**

- › Segmenter les cibles de communication en fonction de leurs caractéristiques et de leurs attentes.
- › Adapter les messages et les outils de communication à chaque cible (ex : un dossier de partenariat pour les financeurs, une newsletter pour les adhérents, des posts sur LinkedIn pour les professionnels).
- › Mettre en place des actions de communication spécifiques pour certaines cibles (ex : rencontres individuelles avec des financeurs potentiels,...).

#### Par exemple :

- › Mini site web dédié ? / lien avec santé et territoire : Présentation du projet, ressources, témoignages et actualités.
- › Intégrer des critères pour s'assurer que nos communications sont compréhensibles par tous nos publics
- › Faire connaître notre offre de service sur les territoires les moins desservis

## > Communication pour le courtage de connaissances

**Promouvoir le rôle de l'association en tant qu'acteur clé du courtage de connaissances.**

- > Diffuser les connaissances et les bonnes pratiques en promotion de la santé.
- > Faciliter la mise en relation entre les chercheurs, les professionnels de terrain et les décideurs.

Actions :

- > Créer une plateforme en ligne pour diffuser les connaissances et les bonnes pratiques.
- > Organiser des événements (conférences, webinaires, ateliers ; Inovaé) pour favoriser l'échange de connaissances.
- > Rédiger des synthèses de recherche et des guides pratiques pour faciliter l'appropriation des connaissances.
- > Mettre en place des outils de communication spécifiques (ex : newsletter thématique, chaîne YouTube).

## Les principes

Ce plan de communication veillera à :

- > S'assurer de la cohérence des messages et des actions de communication avec les valeurs et les objectifs du projet stratégique ; adopter une communication pro littératie.
- > Mettre en place des indicateurs pour évaluer l'efficacité des actions de communication et les ajuster si nécessaire.
- > Prévoir un budget spécifique pour la communication dans le plan de financement du projet stratégique.
- > Former l'équipe aux techniques de communication pour qu'elle puisse relayer efficacement les messages de l'association.

Par exemple

- > Mettre en place un processus qui permette de s'assurer que nos productions sont "pro-littératie" / s'appuyer sur le comité éditorial ?

# PROCESSUS

---

## Le plan d'actions

Sous la responsabilité du Conseil de Direction, le plan d'action précise pour chaque objectifs spécifiques et opérationnels :

Le calendrier ;

Les modalités pratiques de réalisation ;

Les compétences et les moyens nécessaires ;

Les ressources financières nécessaires

Le processus de pilotage, de suivi, d'évaluation et de communication.

Chacune des priorités retenues dans le projet stratégique doivent être reprises dans les projets d'antenne, de pôles et de services.

## Le suivi

Le Com'Op est l'instance de suivi opérationnel<sup>61</sup> du projet stratégique.

Un temps à chaque séminaire et lors des temps de communication régionale de la direction sera dédié à l'avancée du projet stratégique.

Le Conseil de direction rend compte régulièrement au Conseil d'administration de l'avancée du projet stratégique.

## La révision

Les temps de suivi permettront aussi d'envisager la nécessité de réviser certains objectifs, d'en définir de nouveaux en fonction de l'évolution du contexte externe et interne.

Le Conseil de direction informera le Bureau des modifications souhaitées pour mesurer la nécessité de valider au non en Conseil d'administration ces évolutions.

## La démarche qualité et éthique

L'application de la démarche qualité garantit que les services proposés sont efficaces, cohérents et conformes aux attentes des usagers. Cela améliore la performance globale et renforce la crédibilité auprès des financeurs et partenaires.

En optimisant les processus internes, l'association peut mieux utiliser ses ressources, réduire le gaspillage et démontrer son engagement envers l'excellence. Cela favorise également une transparence accrue, essentielle pour maintenir la confiance de chacun.

La démarche qualité devra être appuyée par les débats éthiques évoqués notamment vis à vis de l'intelligence artificielle mais également les questions que soulèvent les actions de santé publique. Bien entendu, cela évoque la congruence que les activités et les processus des activités, l'organisation de la structure doivent avoir avec les valeurs que porte notre réseau.

---

<sup>61</sup> Un temps en juillet 2025 sera spécifiquement dédié à l'élaboration de ce processus en définissant collectivement les modalités de mise en oeuvre, de suivi et d'évaluation. A minima, trois temps dans l'année seront spécifiquement dédié en Com'Op au suivi du projet stratégique. Le Com'Op sera l'espace dédié au suivi des avancées concrètes, du partage des difficultés et des solutions

## Le courtage

Le développement du courtage de connaissances est une priorité stratégique pour toute la durée de ce projet. L'association souhaite devenir un acteur incontournable dans la création de liens entre la recherche, l'action et la décision, en facilitant la circulation et l'application des connaissances pour améliorer la santé et le bien-être de la population.

Le courtage de connaissances est un levier essentiel pour renforcer l'efficacité des interventions en promotion de la santé. Il s'agit de renforcer les compétences des acteurs, de favoriser le partage d'expertises et de promouvoir l'utilisation de données probantes dans les politiques et les pratiques. Cette approche transversale permettra notamment d'améliorer la coordination entre les acteurs, de créer des opportunités d'apprentissage mutuel et de développer des solutions innovantes, adaptées aux spécificités des territoires. La place du courtage à l'interne s'appuiera donc sur la démarche qualité et pour l'externe nous favoriserons l'accès des usagers de l'association aux savoirs validés, mettrons en lumière les expériences significatives et faciliterons le dialogue entre décideurs, acteurs de terrain et chercheurs.

## L'évaluation

Chaque objectif bénéficiera d'indicateurs d'évaluation<sup>62</sup> qui devront faire l'objet d'une attention particulière pour la récolte régulière des informations et des données. La tenue des indicateurs pourrait être trimestrielle si ceux-ci sont simples à collecter.

Un certain nombre d'indicateurs ont d'ores et déjà été posés mais pas pour tous les objectifs, il conviendra d'affiner dans le plan d'action ces éléments.

L'évaluation portera également sur :

- la qualité du pilotage
- le rôle facilitant de l'organisation
- des dimensions d'impact : ce que le projet aura permis en plus
- les processus d'évaluation devront tenir compte du jugement des bénéficiaires

---

<sup>62</sup> Un certain nombre d'indicateurs ont d'ores et déjà été proposés et pourront être repris dans le plan d'action.

## FORMATION CONTINUE

Pour une association d'expertise en promotion de la santé, le budget actuel consacré à la formation continue (2 %, dont 1 % obligatoire) semble insuffisant pour garantir une véritable expertise des salariés dans un domaine en constante évolution. Or, le projet stratégique établi en équipe fait état d'un besoin de formation continue important pendant la durée ce de projet.

### Développement de compétences lié au projet stratégique

|                                                                                                                                                                                                                                                                              |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Former 100% des salariés et volontaires de Promotion Santé aux principes de littératie en santé, à l'éducation populaire, santé communautaire d'ici 2027                                                                                                                     |
| Former 100% des chargés de com et les documentalistes aux outils de conception graphique (ex: Facilitation graphique, FALC...)                                                                                                                                               |
| Acculturer, se former en interne 100% des CP et doc formés d'ici 2029 (en santé communautaire)<br>100% des CP et docs ont suivi le cycle de 4 webinaires de 2h sur la santé communautaire proposé par la Fédé au 4e trimestriel 2025<br>100% des CP et doc formés d'ici 2029 |
| Organiser des temps de formation aux données probantes auprès de 100% des chargés de projets et des documentalistes en 2026.                                                                                                                                                 |
| Acculturer les salariés et admin pour être des ambassadeurs de la promotion d'environnements favorables à la santé                                                                                                                                                           |
| Mettre en place des sessions régulières de sensibilisation sur les stéréotypes, les discriminations, le handicap, etc.                                                                                                                                                       |
| Former les recruteurs aux biais inconscients et à la non-discrimination                                                                                                                                                                                                      |
| d'ici 2027, proposer aux administrateurs une feuille de route / parcours incluant des formations, temps d'échange sur la promotion de la santé et leur engagement au sein de Promotion Santé NA,                                                                             |
| (IA) sensibiliser les CA, CSE, Fonctions supports, volontaires, direction                                                                                                                                                                                                    |
| ...                                                                                                                                                                                                                                                                          |

### Evolution du budget formation sur 5 ans

#### Plus-value attendue

Outre le développement de compétences dans les domaines prioritaires retenus par le projet stratégique, renforcer la formation continue permet de :

- renforcer l'efficacité et une meilleure adaptation aux changements ;
- valoriser les salariés en investissant dans leur développement ;
- renforcer l'expertise de l'association

#### Quel budget de formation durant le projet stratégique ?

Le budget de la formation continue comprend les coûts directs de la formation, tels que :

- Les frais d'inscription aux formations, séminaires ou conférences.
- Les honoraires des formateurs ou intervenants externes.
- Les éventuels frais de déplacement et hébergement liés à la formation.
- Les coûts des supports pédagogiques.

Mais le budget comprend également le coût des salaires des employés pendant qu'ils suivent ces formations.

Par exemple, passer de 21h à 28h de formation continue par an et par salarié, implique une augmentation de 5,35€ du coût jour ; 10,79€ en passant à 35h, uniquement par rapport au temps de travail dédié à la formation continue.

Pour 2025, une augmentation du budget de 1% pourra être récupéré sur les fonds de formation volontaires cotisés à unification. L'impact sera donc réduit au volume de temps concentré au suivi de ces formations.

Il pourra être envisagé sur la durée du projet stratégique, une évolution jusqu'à 3% de la masse salariale brute venant en plus de la cotisation obligatoire (1%) et volontaire (1%).