Entité de planification des services de santé en français #1
Érié St. Clair/ Sud-Ouest

Plan stratégique 2012-2016

La planification opérationnelle

novembre 2012

PGF

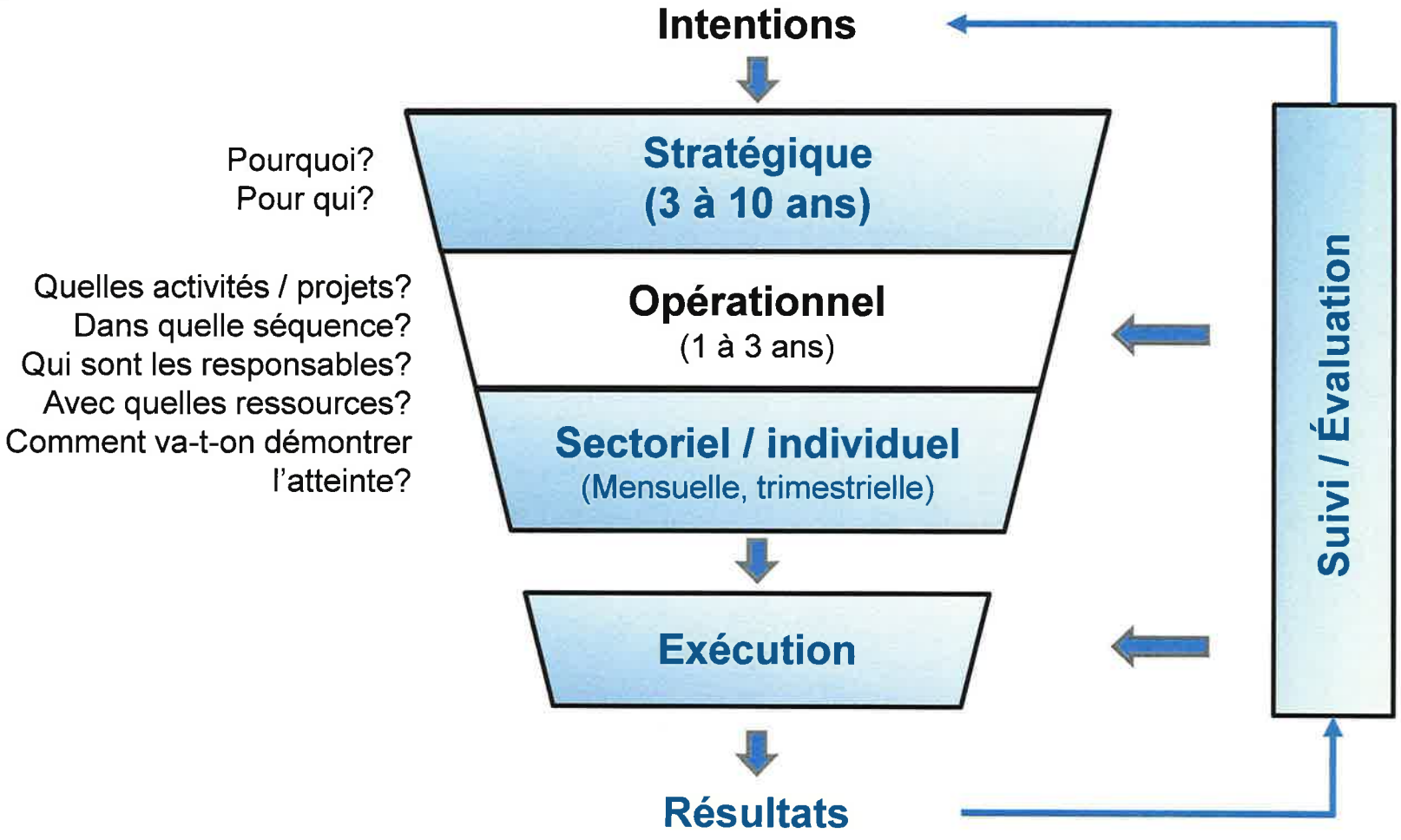
Objectifs de la session

- Se doter d'une compréhension commune des différents niveaux de planification ;
- Favoriser l'appropriation des outils permettant de se doter d'un plan opérationnel;

Stratégie de mise en œuvre

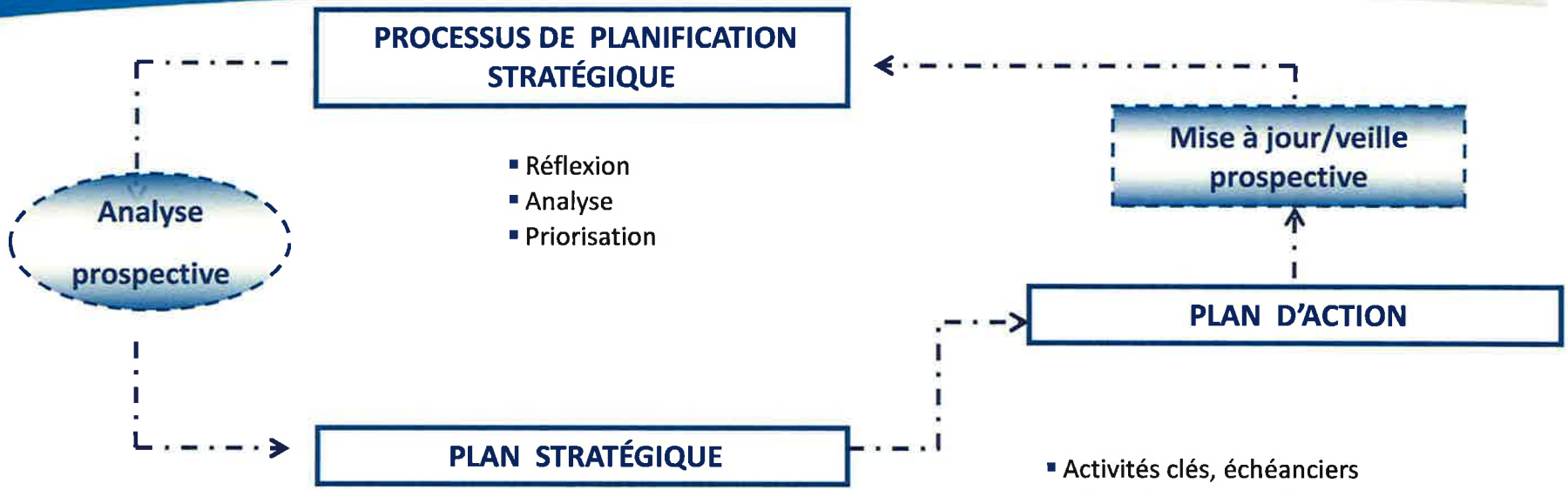
- Les résultats que Entité 1 compte obtenir au cours des prochains 4 ans ne pourront se réaliser sans une stratégie de mise en œuvre réaliste, progressive, qui tienne compte des ressources disponibles et des capacités de l'Entité elles-mêmes en évolution au cours des prochaines années
- Le plan servira d'unique référence permettant de fédérer les plans d'actions de tous les secteurs et les allocations de ressources
- Le plan permettra de maximiser les contributions au plan stratégique et de favoriser les synergies

Niveaux de planification



PGF

Les différents niveaux de planification



- Réflexion
- Analyse
- Priorisation

- Résultats de l'introspection et de la prospection
- Mission
- Valeurs
- Vision
- Contexte (enjeux et défis)
- Choix stratégiques
- Orientations
- Résultats stratégiques

- Activités clés, échéanciers
- Rôles et responsabilités
- Ressources (humaines, matérielles, financières, informationnelles,…)
- Indicateurs
- Risques
- Communication

Approche de développement de la stratégie de mise en œuvre du PS

- Évaluation des risques de mise en œuvre
- Identification des activités clés permettant d'atteindre les résultats
- Ordonnancement des activités clés en tenant compte des autres charges de travail et des interdépendances
- Identification des principes de gouvernance de la mise en œuvre
- Établissement d'un cadre/stratégie de mesure du rendement

Entité de planification des services de santé en français (ESC/SO)

Vision

Un meilleur accès aux services de santé en français de qualité.

Mission

De par sa connaissance du milieu de la santé et des besoins de la communauté francophone, l'Entité Érié St. Clair/ Sud-Ouest (ESC/SO) conseille et appuie les RLISS en matière d'offre de services de santé en français de qualité.

Relations avec les RLISS

Connaissance de la communauté

Réseautage

Développement organisationnel

Valeurs

Excellence, Transparence, Imputabilité, Collaboration

PGF

Axes et résultats stratégiques proposés

Axes stratégiques	Résultats stratégiques
Relations avec les RLISS (Collaborer avec les RLISS)	Le RLISS agit sur les recommandations de l'Entité.
Connaissance de la communauté (Connaître la communauté)	L'Entité oriente ses initiatives et recommandations en fonction des besoins de la communauté.
Réseautage (Créer des réseaux)	Les partenaires sont connus et un certain nombre d'entre eux sont engagés à collaborer avec l'Entité.
Développement organisationnel (Renforcir l'organisation)	La mise en place graduelle des fondements organisationnels de l'Entité, mène à une gestion axée sur les résultats.

PGF

Orientations et résultats stratégiques proposés

	Relations avec les RLISS	Connaissance de la communauté	Réseautage	Développement organisationnel
Résultats stratégiques	R1. Le RLISS agit sur les recommandations de l'Entité.	R2. L'Entité oriente ses initiatives et recommandations en fonction des besoins de la communauté.	R3. Les partenaires sont connus et un certain nombre d'entre eux sont engagés à collaborer avec l'Entité.	R4. La mise en place graduelle des fondements organisationnels de l'Entité, mènent à une gestion axée sur les résultats.
Résultats intermédiaires	R1.1. La reconnaissance, l'écoute et l'accès aux RLISS, permet de bâtir les liens de confiance entre les organisations. R1.2. La définition des rôles et des responsabilités facilite et appuie la mise en œuvre des plans d'actions conjoints et le respect des ententes.	R2.1. L'Entité connait les besoins de la communauté francophone en matière des priorités identifiées par les RLISS et le MSSLD. R2.2. La disponibilité et les lacunes des services de santé en français sont connues pour les maladies chroniques (diabète).	R3.1. La collaboration avec les fournisseurs de services locaux qui touchent les priorités de l'Entité est établie/acquise. R3.2. La création de partenariats avec autres partenaires de la santé par l'intermédiaire du RLISS, augmente l'offre de services de santé en français. R3.3. La concertation avec les autres entités de planification renforce la capacité d'action locale	R4.1. La communication des résultats de l'Entité avec la communauté rehausse sa crédibilité. R4.2. La clarification des processus décisionnels, administratifs et financiers rehausse la capacité de l'Entité à effectuer une reddition de compte rigoureuse R4.3. La formation / renforcement des capacités du personnel et des administrateurs leur permet d'assurer pleinement leurs rôles et responsabilités

PGF

Évaluation des risques

- Le plan de mise en œuvre est fondé sur une évaluation des risques, permettant d'identifier les principaux obstacles à la mise en œuvre et d'intégrer au plan de mise en œuvre des stratégies d'atténuation efficaces

- Le **risque** désigne l'effet de l'incertitude sur les objectifs d'une organisation. Il exprime la probabilité et les répercussions d'un événement susceptible de nuire à l'atteinte des objectifs de l'organisation

Pourquoi gérer le risque?

- Anticiper les difficultés de réalisation des résultats (ou atteinte des objectifs);
- Mettre en place de manière proactive des mesures d'atténuation(mesures de sécurité ou de prévention);
- Aide à déterminer des cibles de résultats plus réaliste (en connaissance des niveaux de difficulté.

Processus d'élaboration du risque

Évaluation et hiérarchisation des risques

Chaque risque identifié est évalué en fonction de sa probabilité d'occurrence et de sa gravité (incidence négative sur l'atteinte des résultats) de la manière suivante :

Probabilité d'occurrence

1 : Probabilité faible
2 : Probabilité moyenne
3 : Probabilité élevée

Gravité liée à l'incidence sur l'atteinte des résultats/objectifs

1 : Incidence faible
2 : Incidence moyenne
3 : Incidence élevée

Processus d'élaboration du risque

Évaluation et hiérarchisation des risques

- La matrice des risques permet d'évaluer la criticité (probabilité x incidence) de chaque risque comme suit :

Probabilité (1 à 3)

Incidence (1 à 3)

1: Risque faible	2: Risque faible	3: Risque modéré A surveiller
2: Risque faible	4: Risque modéré A surveiller	6: Elevé A atténuer
3: Risque modéré A surveiller	6: Elevé A atténuer	9: Très élevé A atténuer

Processus d'élaboration du risque

Évaluation et hiérarchisation des risques

Les résultats possibles:

Risque faible (1 à 2) : aucune mesure n'est nécessaire

Risque modéré (3 à 4) : à surveiller même s'il n'y a pas de mesure d'atténuation pour éviter toute surprise si la criticité du risque venait à évoluer

Risque élevé (6 à 9) : mesure d'atténuation à définir et mettre en œuvre

Processus d'élaboration du risque

Évaluation et hiérarchisation des risques

Axe 1 : Relations avec les RLISS

Le RLISS agit sur les recommandations de l'Entité. :

Résultats intermédiaires	Enoncé du risque	Probabilité	Gravité/ incidence	Criticité
R1.1. La reconnaissance, l'écoute et l'accès aux RLISS, permet de bâtir les liens de confiance entre les organisations.	**Absence de clarté dans les rôles et responsabilités**	2	3	6
	Rétention de l'information par certaines organisations	1	2	2
R1.2. La définition des rôles et des responsabilités facilite et appuie la mise en œuvre des plans d'actions conjoints et le respect des ententes.	**L'absence d'engagement dans la mise en oeuvre des plans d'actions conjoints**	3	3	9

Processus d'élaboration du risque

Évaluation et hiérarchisation des risques

Axe 2 : Connaissance de la communauté

L'Entité oriente ses initiatives et recommandations en fonction des besoins de la communauté.

Résultats intermédiaires	Enoncé du risque	Probabilité	Gravité/ incidence	Criticité
R2.1. L'Entité connait les besoins de la communauté francophone en matière des priorités identifiées par les RLISS et le MSSLD.	**Mauvaise interprétation des données du sondage**	2	3	6
		1	1	1
R2.2. La disponibilité et les lacunes des services de santé en français sont connues pour les maladies chroniques (diabète).	**Difficulté de faire des recommandations précises à cause du manque d'information**	2	3	6

Processus d'élaboration du risque

Évaluation et hiérarchisation des risques

Axe 3 : Réseautage

Les partenaires sont connus et un certain nombre d'entre eux sont engagés à collaborer avec l'Entité.

Résultats intermédiaires	Enoncé du risque	Probabilité	Gravité/ incidence	Criticité
R3.1. La collaboration avec les fournisseurs de services locaux qui touchent les priorités de l'Entité est établie/acquise.	**Absence de collaboration avec les fournisseurs de services**	3	3	9
	Absence d'offre active	3	3	9
R3.2. La création de partenariats avec autres partenaires de la santé par l'intermédiaire du RLISS, augmente l'offre de services de santé en français.	**Absence d'offre active**	3	3	9
	Manque de partenariat limite l'influence de l'Entité et l'impact sur les services de santé en français	3	3	9
R3.3. La concertation avec les autres entités de planification renforce la capacité d'action locale	Risque de ne pas bâtir sur l'expérience des autres	1	2	2

Processus d'élaboration du risque

Évaluation et hiérarchisation des risques

Axe 4 : Développement organisationnel

La mise en place graduelle des fondements organisationnels de l'Entité, mènent à une gestion axée sur les résultats.

Résultats intermédiaires	Enoncé du risque	Probabilité	Gravité/ incidence	Criticité
R4.1. La communication des résultats de l'Entité avec la communauté rehausse sa crédibilité.	**L'absence d'engagement de la communauté francophone**	3	3	9
R4.2. La clarification des processus décisionnels, administratifs et financiers rehausse la capacité de l'Entité à effectuer une reddition de compte rigoureuse.	**L'absence de procédures internes rend difficile la reddition de compte**	2	2	4
R4.3. La formation / renforcement des capacités du personnel et des administrateurs leur permet d'assurer pleinement leurs rôles et responsabilités.	Absence d'engagement du conseil d'administration	2	3	6
	Absence de motivation du personnel	2	2	4

Processus d'élaboration du risque

Développement de stratégie de mitigation ou d'atténuation

Mesures d'atténuation des risques jugés critiques

N°	Risques jugés critiques	Mesure d'atténuation
1	R1,1) Absence de clarté dans les rôles et responsabilités	Clarifier les rôles et responsabilités Revoir les rôles et responsabilités
	R1,2 A)Plan d'action conjoint avec un manque de spécificité	R1,2A) Plan de travail de l'Entité plus défini et éclaté. .
3	R2.1) Mauvaise interprétation des données du sondage R2,2) Difficulté de faire des recommandations précises à cause du manque d'information	R2,2) Analyse adéquate et professionnelle du sondage. Lecture d'étude antérieure pour comparaison et validation.
4	R3,1.A) L'absence de collaboration limite l'impact de l'Entité. R3,1,B) Absence d'offre active en français.	R3.1.A) Le réseautage par intermédiaire et la participation à différents groupes. R3,1,2) Le réseautage par intermédiaire et la participation à différents groupes.
5	R3,2,A) manque d'offre active en français. R3,2,B) Limite l'influence et l'impact de l'Entité sur les services en français.	R3,2,A) idem à R,3,1 R.3,2B) Le professionalisme du sondage, de l'analyse des résultats et de la communication des résultats du sondage.
6	R4,1) L'absence d'engagement de la communauté francophone	R4,1) Maintenir et batir sur les liens établis
7	R4,3) Absence d'engagement du conseil d'administration	R4,3) Intégrer des sessions éducatives lors des rencontres régulières.

Activités clés

Axe 1 : Relations avec les RLISS

Le RLISS agit sur les recommandations de l'Entité.

Résultats intermédiaires	Activités clés
R1.1. La reconnaissance, l'écoute et l'accès aux RLISS, permet de bâtir les liens de confiance entre les organisations.	1. Élaborer des stratégies pour se tenir mutuellement informés des dossiers en cours (p. ex., BSO, Chez soi avant tout/Accès aux soins, diabète, etc.).(2012-2013) 2. Élaborer et mettre en œuvre d'un plan de communication et d'engagement communautaire conjoint (qui, quoi, quand, où, comment, pourquoi). (2012-2013) 3. Présenter annuellement aux Conseils d'administration des deux RLISS et de l'Entité. (2012-2013)
R1.2. La définition des rôles et des responsabilités facilite et appuie la mise en œuvre des plans d'actions conjoints et le respect des ententes.	1. Organiser tous les 4 mois une rencontre entre les planificateurs de l'Entité et les coordonatrices des services en français. 2. Organiser tous les 4 mois une rencontre du comité de liaison . 3. Organiser mensuellement une rencontre entre les planificateurs de l'Entité et les coordonatrices des services en français au niveau lacal mensuel.

Activités clés

Axe 2 : Connaissance de la communauté

L'Entité oriente ses initiatives et recommandations en fonction des besoins de la communauté.

Résultats intermédiaires	Activités clés
R2.1. L'Entité connait les besoins de la communauté francophone en matière des priorités identifiées par les RLISS et le MSSLD.	1. Réaliser un sondage sur la santé des francophones et de leurs utilisation des services . (2012-2013) 2. Elaborer et mettre en œuvre d'un plan d'engagement communautaire dans le cadre du PSSI 3_2013-2016. (2012-2013) 3. Mettre en place d'un comité santé pour la région du RLISS Sud-Ouest en partenariat avec le RLISS. (2012-2013)
R2.2. La disponibilité et les lacunes des services de santé en français sont connues pour les maladies chroniques (diabète).	1. Analyser les lacunes dans les protocoles de soins des personnes ayant la BPCO ou le diabète pour la population francophone et choisir des initiatives spécifiques par comté pour améliorer les services en français. 2. Continuer à participer au comité consultatif d'autogestion des maladies chroniques. 3. Explorer et comprendre les besoins des populations francophones en ce qui a trait à l'autogestion des maladies chroniques en s'appuyant sur les résultats du sondage sur la santé des francophones,.

PGF

Activités clés

Axe 3 : Réseautage

Les partenaires sont connus et un certain nombre d'entre eux sont engagés à collaborer avec l'Entité.

Résultats intermédiaires	Activités clés
R3.1. La collaboration avec les fournisseurs de services locaux qui touchent les priorités de l'Entité est établie/acquise.	1. Participer au Comité santé de la table de concertation de London et des environs.
R3.2. La création de partenariats avec autres partenaires de la santé par l'intermédiaire du RLISS, augmente l'offre de services de santé en français.	1. Membre du London Service Collaborative. 2. Membre London Health Providers Alliance.
R3.3. La concertation avec les autres entités de planification renforce la capacité d'action locale.	1. Participer (DG) auxrencontres bimensuelles avec les DG des 6 Entités. 2. Appui du DG à l'implication des 2 planificateurs sur des comité de travail avec les autres Entités.

PGF

Activités clés

Axe 4 : Développement organisationnel

La mise en place graduelle des fondements organisationnels de l'Entité, mènent à une gestion axée sur les résultats.

Résultats intermédiaires	Activités clés
R4.1. La communication des résultats de l'Entité avec la communauté rehausse sa crédibilité.	1. Développer un plan de communication. 2. Mettre en place un site web avec une composante interactive et qui est maintenu à date.
R4.2. La clarification des processus décisionnels, administratifs et financiers rehausse la capacité de l'Entité à effectuer une reddition de compte rigoureuse.	1. Développer et distribuer un manuel de l'administrateur aux membres du CA. (2012-2013) 2. Développer et faire approuver par le CA des politiques administratives (2013-2014) 3. Les règlements corporatif sont révisé et mis à jour.
R4.3. La formation / renforcement des capacités du personnel et des administrateurs leur permet d'assurer pleinement leurs rôles et responsabilités.	1. Rencontrer régulièrement le Conseil d'administration avec une session educative de 20 minutes à chaque session. 2. Rencontrer mensuellement lepersonnel. 3. Participer à divers webinar et session de formation face à face.

PGF

Cadre de mesure du rendement (CMR)

Le CMR définit les indicateurs nécessaires aux fins du suivi et de l'évaluation d'un projet.
Permet de suivre de façon systématique les résultats : Outil d'aide à la prise de décision

Indicateur	Définition de l'indicateur	Sources des données	Méthode de collecte et du traitement des données	Périodicité de la collecte	La personne chargée de collecter ces données
Résultat ultime					
Résultat intermédiaire					
Résultat immédiat / extrant					
PGF					

Indicateurs de performance

Indicateur de performance : moyen d'exprimer, de quantifier et de qualifier l'efficacité et l'efficience d'une intervention, la manifestation du changement (résultat) imputable à l'intervention par rapport à la situation initiale.

- Les indicateurs doivent refléter les résultats escomptés (ils peuvent être qualitatifs ou quantitatifs)
- Il est possible de construire des indices et des tendances
- Il est recommandé de fixer des cibles (qui peuvent évoluer dans le temps)
- L'analyse des écarts sera des occasions d'apprentissage, et devront mener à des décisions sur les correctifs à apporter

Gouvernance de la mise en œuvre

La réalisation des résultats stratégiques exige un travail collaboratif et efficace entre les différents services de l'entité.

Objectifs de la mise en place d'une structure de gouvernance:

- encadrer la mise en œuvre, faciliter la prise de décision;
- favoriser la responsabilisation envers les résultats;
- encourager la collaboration, l'apprentissage et l'amélioration continue de la performance.

Gouvernance de la mise en œuvre

Instances	Responsabilités	Périodicité
CA	▪ Donner les orientations pour les réajustements ▪ Décider de l'allocation définitive des ressources financières (au-delà de la limite d'autorisation de dépenses de la DG) ▪ Adopter le rapport périodique de la performance organisationnelle et du personnel	trimestrielle
DG	▪ Assurer le pilotage de la mise en œuvre ▪ Effectuer des arbitrages tant sur les aspects techniques que budgétaires ▪ Valider les travaux soumis par les responsables d'axe ▪ Fournir des avis au CA	bimensuelle
Responsable d'axe	▪ Analyser la cohérence des activités avec le PS ▪ Opérer la priorisation des activités ▪ Définir les indicateurs ▪ Fournir des avis à la DG pour prise de décision	mensuelle
Responsable des activités	▪ Exécuter les activités du plan opérationnel ▪ Alimenter les données du CMR	