

# Promotion de la santé : la chaîne de l'innovation

21 repères pour  
comprendre  
et se situer

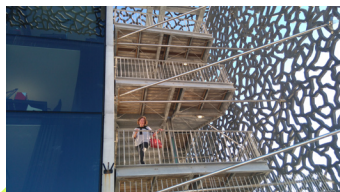
Mieux appréhender où se situe l'innovation en promotion de la santé : véritable défi d'explication, cet essai synoptique présente les principales définitions ayant trait à l'innovation et les replace dans le contexte de la promotion de la santé. Reliées entre elles, ces définitions soulignent les évolutions actuelles et les voies d'amélioration qui caractérisent ce domaine.

La chaîne de l'innovation s'adosse sur les concepts fondateurs de la promotion de la santé. Elle précise les modèles et références existants et les intègre dans la perspective d'un développement de nouveaux processus et dispositifs. Elle aide au positionnement des acteurs, aux porteurs de projets, aux institutions. Elle interroge la capacité à produire des idées nouvelles au service de la santé et de ceux qui relayent l'action, tant dans le domaine de la prévention que du soin.

L'innovation apporte, dans l'environnement où elle se déploie, une réponse inédite, un angle différent pour agir, une amélioration dans sa pratique. La chaîne de l'innovation fait bouger les lignes, propose une lecture par anticipation et dégage les inspirations et tendances émergentes.

## LES ETAPES ET LA PARTICIPATION A L'ACTION

- Co-construction
- Conduite de projet
- Travail collaboratif
- Outils numériques



### Travail collaboratif

L'objectif du travail collaboratif est de faciliter et optimiser la communication entre les individus dans le cadre d'un travail ou d'une tâche liée à la conduite de projet. Plusieurs acteurs décident de coopérer pour mettre en commun leurs idées et leurs compétences, dans le but de résoudre une problématique. Internet facilite la réalisation de documents communs en les intégrant dans des plates-formes web. Ce mode de partage concourt à des processus innovants.

[www.travail-collaboratif.info](http://www.travail-collaboratif.info)

### Conduite de projet

La conduite de projet est un levier fondamental pour le développement de l'innovation. Elle s'appuie sur un ensemble ordonné et cohérent d'étapes conduites chronologiquement sur un territoire donné. Le diagnostic et sa variété de méthodes pour recueillir les informations qualitatives et/ou quantitatives, la tenue d'objectifs hiérarchisés, l'adéquation des moyens aux besoins, la planification et la programmation d'activités, l'efficacité des outils de suivi ou encore la recherche de nouveaux modes de gouvernance sont autant de points forts qui optimisent la gestion d'un projet, y compris dans des environnements complexes.

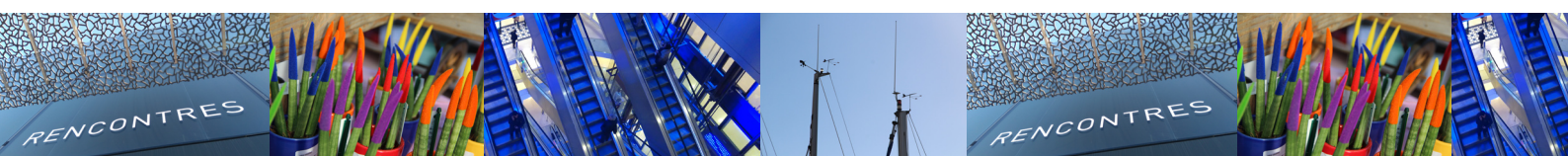
### Outils numériques

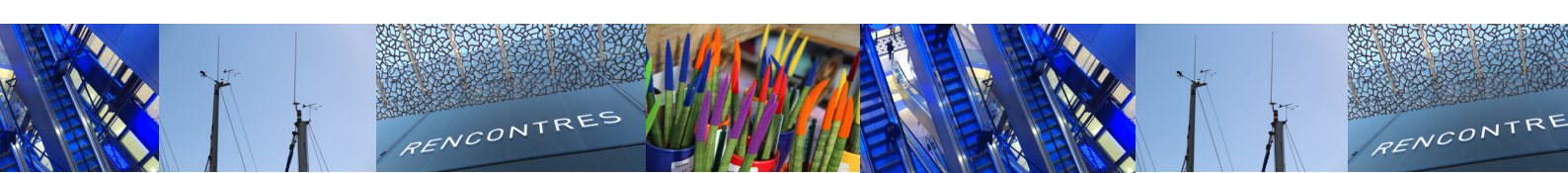
S'ils sont devenus des supports incontournables d'information, de communication, d'échange ou de coordination, les outils numériques apportent la réactivité, la participation et l'implication attendues. Générateurs d'interactivité, et à condition d'en maîtriser leur contenu et leurs effets, ils complètent les supports traditionnels et peuvent assurer de véritables fonctions stratégiques au service du projet. Internet, réseaux sociaux, applications sur smartphone... avec les technologies nouvelles et dominantes, l'expression et les usages multimédias modifient les habitudes des acteurs, qu'ils soient professionnels de terrain ou de seconde ligne, experts, élus. Ils changent le périmètre des territoires et accompagnent l'innovation sous toutes ses formes.

### Co-construction

Visant l'égalité des points de vue des différentes parties prenantes d'une action, la co-construction permet de canaliser l'énergie et la volonté d'un groupe d'acteurs en développant son intelligence collective. Participation à la mise en œuvre d'un projet, gouvernance partagée, la co-construction est un levier pour la valorisation, l'appropriation et la reconnaissance mutuelle des acteurs.

Les pratiques en éducation et promotion de la santé encouragent la démarche participative et invitent les acteurs qui s'y impliquent à co-construire.





## Appui sur un réseau d'acteurs

Etre en réseau, c'est se doter d'un mode de collaboration et d'échanges articulé avec les projets souhaités. En favorisant les apports, les analyses ou les expertises interdisciplinaires, être en réseau, c'est s'offrir de la synergie et des approches renouvelées de co-conception entre acteurs, des capacités de recherche et de formation.

Sous ce mode de fonctionnement, l'animation crée des passerelles, engendre des partenariats, permet de faire émerger des projets collaboratifs et d'identifier des lieux d'expérimentation et d'application.

Les initiatives innovantes correspondent souvent à des réflexions d'acteurs en interaction.

Le réseau mobilise de l'intelligence collective et combine des ressources diversifiées. Cette diversité constitue la matière première de l'innovation.

## PRATIQUES D'INTERVENTION

Appui sur un réseau d'acteurs  
Design social  
Innovation territoriale  
Parcours de santé



## Innovation territoriale

Sur un territoire, qu'il soit rural ou urbain, la promotion de la santé rejoint l'innovation, notamment lorsqu'il s'agit de répondre aux besoins locaux, aux priorités apportées au cadre de vie et aux déterminants de santé. Comme dans d'autres champs, c'est la combinaison de plusieurs facteurs qui donnent un caractère novateur à une initiative de territoire : des alliances entre partenaires, la pratique de l'empowerment auprès des habitants, une co-construction de projets, une mobilisation accentuée des acteurs envers le développement durable, la préservation du cadre de vie...

En promotion de la santé, l'innovation territoriale est facilitée lorsque les interactions entre différents champs disciplinaires se croisent, lorsque la population trouve de nouveaux modes de représentation, lorsque les outils de communication s'adaptent aux évolutions sociétales et technologiques. La coopération territoriale, les échanges avec des territoires confrontés à des enjeux communs, la diffusion de bonnes pratiques sont propices à l'innovation territoriale.

*Promotion de la santé : les 10 leviers de l'innovation territoriale. Repères pour agir en promotion de la santé. 2016. Agence LH conseil*

## Design social

Alors que les techniques du marketing influencent les représentations et les comportements, génèrent des effets pour les consommateurs, le design social porte l'idée de repenser les modèles et les processus, en s'appuyant sur une société collaborative et contributive en devenir.

Emergeant depuis quelques années, il repère les dysfonctionnements de nos modes de vie contemporains et les effets au quotidien qui en résultent, et place l'utilisateur au centre du processus de création. La logique de créativité qui caractérise le design ne s'applique plus seulement à des objets mais détermine la mise au point de systèmes, de réseaux, de dispositifs

Le design pour l'innovation sociale permet d'apporter une meilleure visibilité, de consolider des projets innovants, de produire de nouvelles idées... Il doit être un pont entre la technologie et la société (\*). La qualité de vie et le lien social sont des orientations majeures des programmes de promotion de la santé.

Le design social qui propose de nouveaux questionnements autour de la collaboration, de la participation et du bien-être collectif considère les acteurs comme faisant partie d'un projet.

*(\*) Ezio Manzini, designer italien*

## Parcours de santé

Le parcours de santé est au cœur des réflexions et des stratégies de santé publique. Il traduit, en actions, la trajectoire d'une personne en santé. Alors qu'il s'agit de définir et de comprendre ce terme et son utilisation pour un meilleur bénéfice à la personne, son optimisation s'impose progressivement comme un axe structurant du système de santé.

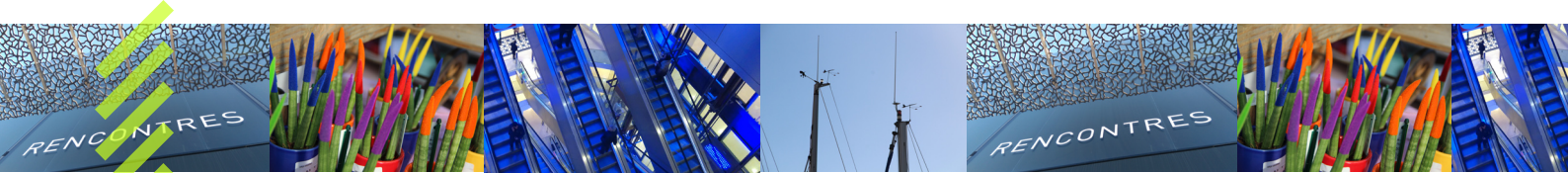
Différencié du parcours de soin, le parcours de santé s'apparente au parcours de vie. Selon ses âges, chacun d'entre nous doit bénéficier d'un parcours répondant à ses besoins fondamentaux, au plus proche de son lieu de vie.

Il articule le soin avec l'action de prévention et l'accompagnement médico social. Le continuum entre les différents champs et la coordination entre les acteurs sont alors indispensables. Les changements culturels des professionnels de santé et les approches techniques qu'il induit sont sources d'innovation(s).

*Repères pour agir en promotion de la santé. Le parcours de santé au centre des dispositifs. Agence LH conseil*







## UNE VEILLE ACTIVE

Bonnes pratiques  
Benchmarking  
Partage d'expériences

### ○ Bonnes pratiques

Les bonnes pratiques désignent un ensemble de comportements, de modes d'intervention, de types d'action, d'usages et d'outillages qui font consensus et qui sont considérés comme éprouvés par la plupart des professionnels du domaine considéré.

Elles peuvent être établies dans le cadre d'une démarche qualité, faire l'objet de recommandations dûment précisées, de guides, référentiels ou chartes à l'usage des acteurs.



### Partage d'expériences

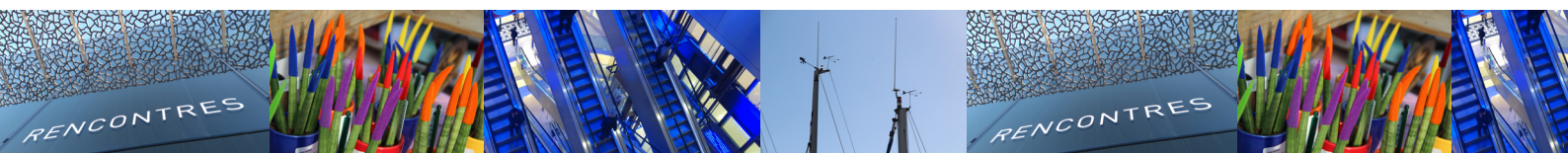
Faciliter la mise en valeur du travail des acteurs de terrain, soutenir l'enrichissement mutuel : le partage d'expériences renforce l'innovation au sein d'un même secteur.

La diffusion des expériences et son impact sont reconnus comme de vrais tremplins pour innover. Cette pratique ouvre à d'autres regards. Elle suscite le questionnement, la curiosité, l'envie d'entreprendre. Moyen de valorisation des personnes et des actions, le partage d'expériences crée des liens, favorise la mise en réseau et la capitalisation.

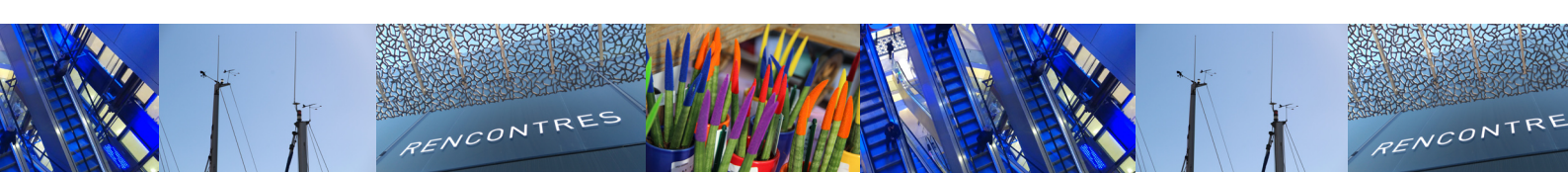
### Benchmarking

Technique qui consiste à étudier et analyser les modes de fonctionnement des autres organisations afin de s'en inspirer et d'en tirer le meilleur. C'est un processus de recherche, d'analyse comparative, d'adaptation et d'implantation des meilleures pratiques pour améliorer la qualité des processus et/ou des projets.

Tiré de l'observation des résultats d'une action qui a réussi le mieux dans son domaine, le benchmarking sert les objectifs des porteurs de projets qui cherchent à se comparer avec d'autres, positionnés sur le même créneau ou la même thématique de santé.







## Recherche-action

La recherche-action représente un champ grandissant pour passer de l'étape de la réflexion organisée à la pratique. C'est un processus destiné à doter les participants des moyens d'améliorer leurs pratiques grâce à leurs expériences éclairées et nourries des savoirs théoriques en cours. Elle permet au praticien d'apprendre à identifier ses besoins tout en restant en contact avec son terrain d'action et d'établir une démarche pour atteindre des objectifs de changement.

Le praticien qui s'engage dans des voies de réflexion ouverte invente sa propre méthodologie au fur et à mesure de la mise en place d'actions innovantes et opère un retour systématique vers les bases théoriques adéquates. La recherche-action conduit chacun à élaborer et expérimenter des méthodes originales. Elle peut être utilisée comme instrument d'investigation, pour établir un diagnostic ou procéder à une évaluation.

*Introduction à la recherche-action :  
modalités d'une démarche théorique centrée sur la pratique  
Michèle Catroux*

## DES PROCESSUS

Recherche-action  
Évaluation d'impacts sur la santé  
Démarche qualité

## Démarche qualité

La démarche qualité est un processus volontaire et participatif d'amélioration continue. En promotion de la santé, il s'inscrit dans la durée et permet, au-delà de la réflexion nécessaire à sa mise en œuvre, de définir des objectifs centrés vers de meilleures réponses aux besoins exprimés par la population et les professionnels et aux services rendus. En s'appuyant sur une démarche structurée et formalisée, les initiateurs confortent leurs points forts et réduisent progressivement leurs points faibles.

Elaborée à partir des processus et des pratiques, la démarche qualité contribue à l'efficacité des actions, à la cohésion et à la dynamique interne des associations et des institutions, ainsi qu'au renforcement de leurs capacités de négociation et de plaider auprès de leurs différents partenaires. Elle vise à prendre en compte les inégalités sociales et territoriales de santé.

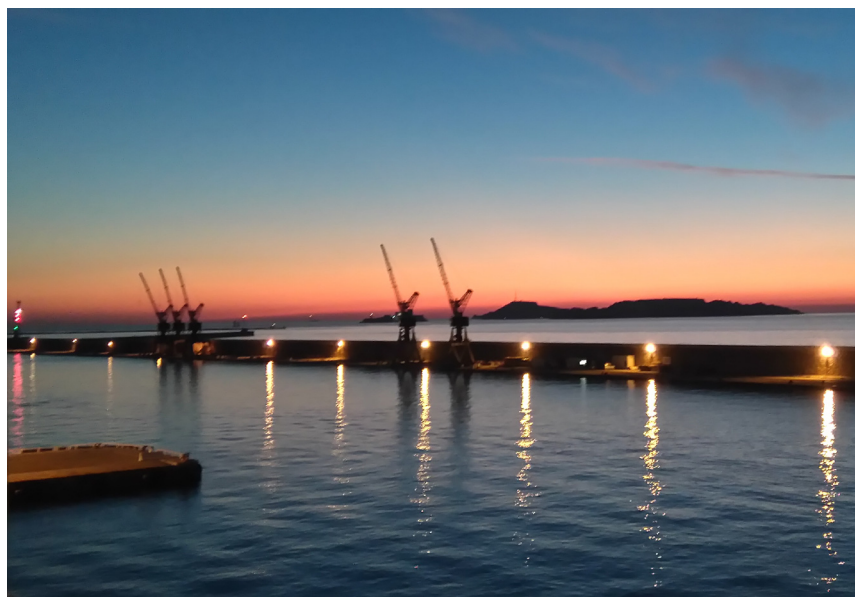
*Comment améliorer la qualité de vos actions  
en promotion de la santé ?  
Guide d'autoévaluation INPES*

## Évaluation d'impacts sur la santé

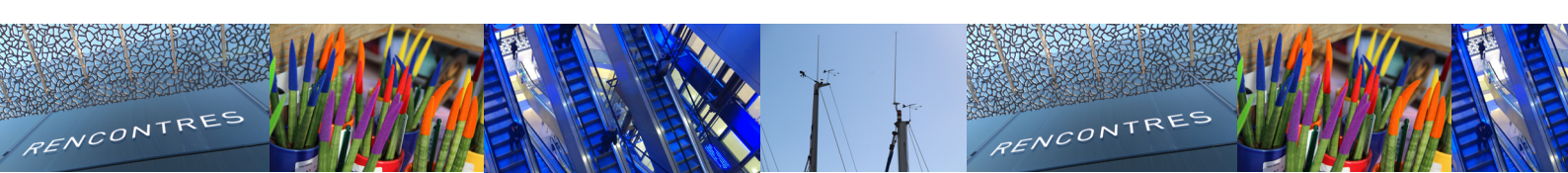
L'évaluation d'impacts sur la santé (EIS) est un outil qui identifie, à l'aide d'informations scientifiques et contextuelles, les éléments d'une politique ou d'un projet qui peuvent avoir des effets sur la santé de la population. Impliquant la participation d'acteurs aux horizons différents, il permet aux décideurs d'apprécier de manière prospective les incidences potentielles sur la santé de la population d'une future mesure.

À la recherche de politiques durables, équitables et soucieuses de la santé, l'EIS s'applique aussi bien à un projet qu'à une politique au stade de sa conception, avant sa mise en application. En lien avec les déterminants de santé, elle peut concerner tous les secteurs d'activité (logement, éducation, aménagement, transports...).

*L'évaluation d'impacts sur la santé. Une aide à la décision pour des politiques favorables à la santé, durables et équitables. INPES / UIPES*







## Promotion de la santé : la chaîne de l'innovation

### MANIÈRES D'AGIR

Interdisciplinarité  
Expérimentation  
Transférabilité

#### Expérimentation

L'expérimentation est une méthode qui consiste à tester par une ou plusieurs expériences répétées la validité d'une hypothèse et à obtenir des données qualitatives et quantitatives permettant de l'affiner. Elle est pratiquée par un ou plusieurs acteurs, qu'ils soient issus de la recherche ou non. Au-delà des résultats, la formulation des limites et des atouts de l'expérimentation est un enjeu. Le but est de définir ce qui est pertinent, utile, cohérent (...), et d'équilibrer faiblesses et bénéfices potentiels pour retenir ce qui est souhaitable de produire.

Le protocole d'expérimentation regroupe la description des conditions et du déroulement d'une expérience ou d'un test. Sa description doit être suffisamment claire pour que l'expérience puisse être reproduite à l'identique, si besoin.

#### Transférabilité

La transférabilité est la mesure dans laquelle les effets d'une intervention pratiquée dans un contexte donné peuvent être atteints dans un autre contexte. Il s'agit d'observer et de collecter ce qui peut être porté et diffusé d'un lieu à un autre, d'un secteur à un autre, d'un public à un autre.

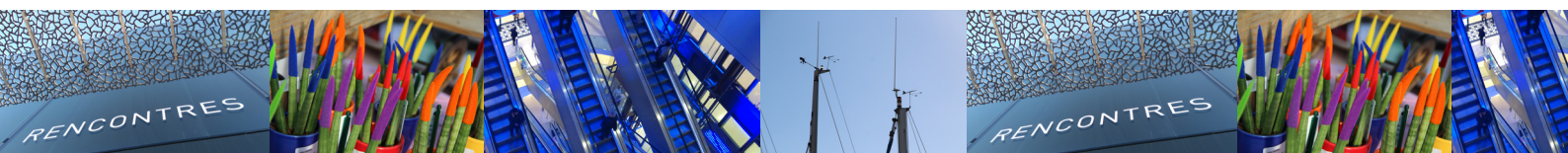
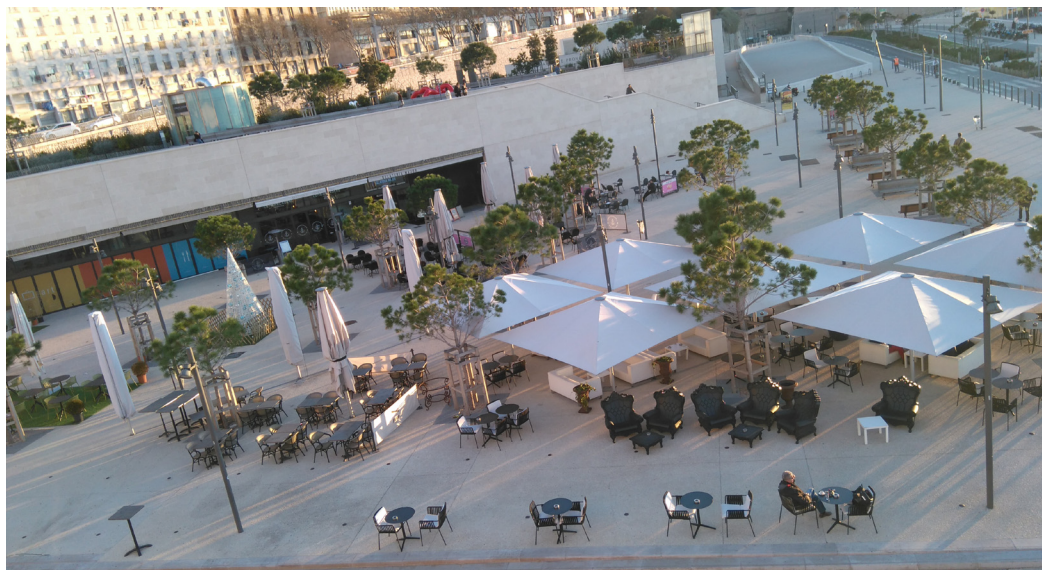
La volonté de généraliser une expérience, une méthode ou un usage consiste à relever ses résultats et à repérer ses conditions de succès en vue d'étendre son domaine d'intervention.

La capacité de conversion d'une action de santé d'un territoire ou d'un ensemble d'acteurs est un révélateur intéressant d'une transférabilité réussie. Cartographie, relevé de bonnes pratiques, analyse prospective, sont des outils utiles pour démontrer de l'intérêt d'une initiative à reproduire, à déployer.

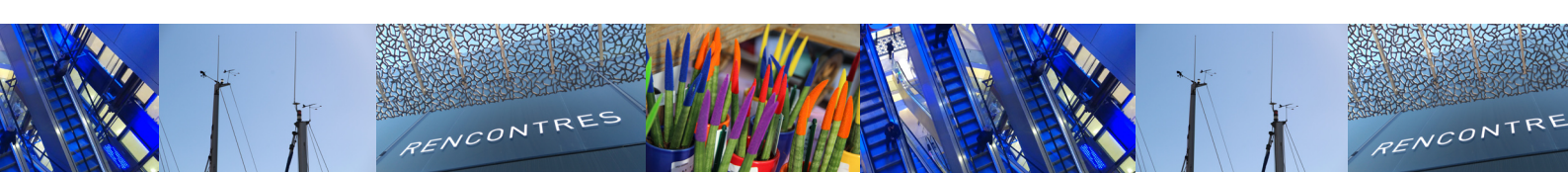
La transférabilité, associée à l'évaluation d'un projet, prolonge - ou précède - l'innovation.

#### Interdisciplinarité

Travailler avec des acteurs issus de champs disciplinaires différents est source d'inspiration et d'innovation. L'ouverture à d'autres domaines et l'interaction de ces disciplines au sein d'un projet partagé crée de la synergie. L'interdisciplinarité est un enrichissement, une manière d'agir, une méthode de travail. Elle ouvre de vraies perspectives pour les institutions, pour les acteurs, tant dans le soin qu'en prévention. Expériences, idées et pistes à suivre : les échanges sont essentiels. C'est à travers eux que se construit et se réalise la progression qui conduit à l'innovation.







# USAGE DES CONNAISSANCES

Recherche interventionnelle  
Données probantes  
Littératie en santé  
Courtage des connaissances

## Recherche interventionnelle

La recherche interventionnelle est définie comme l'utilisation de méthodes scientifiques pour développer des connaissances sur les interventions qui visent à modifier la distribution des facteurs de risque et des déterminants sociaux, culturels et environnementaux de la santé dans une population. Ces interventions peuvent être des stratégies, politiques publiques, programmes, événements ou activités selon le niveau de gouvernance auquel elles sont associées.

La recherche interventionnelle allie professionnels de terrain et chercheurs et invite à leur rapprochement pour accroître leur capacité à tirer des enseignements des programmes mis en œuvre et contribuer à améliorer leur efficacité.

*L. Potvin et al. Revue La santé en action. INPES 2013*

*La recherche interventionnelle en santé publique : quand chercheurs et acteurs de terrain travaillent ensemble.*

*Dossier coordonné par Christine Ferron*

## Littératie en santé

Ce concept désigne la capacité d'accéder, de comprendre, d'évaluer et d'appliquer l'information de manière à promouvoir, à maintenir et à améliorer sa santé et celle de son entourage dans divers milieux au cours de la vie. En santé comme dans d'autres domaines, il s'agit d'utiliser la lecture, l'écriture, la parole et d'autres moyens de communication pour participer à la société, atteindre ses objectifs personnels et donner sa pleine mesure.

À travers l'information, la littératie en santé invite à porter une attention sur l'individu et ses capacités mais aussi sur l'environnement qui les soutient. Ainsi, la capacité d'appliquer une information dépendra fortement du contexte dans lequel la personne évolue, d'où la nécessité d'agir également sur celui-ci.

*Rootman I. & Gordon-El-Bihbety D., Vision d'une culture de la santé au Canada : Rapport du Groupe d'experts sur la littératie en matière de santé.*

*Association canadienne de santé publique, 2008*

*La littératie, d'un concept à la pratique - Guide d'animation Cultures & santé Bruxelles*

## Données probantes

La santé publique fondée sur des données probantes est le processus qui consiste à extraire les meilleures données disponibles issues de la recherche, de la pratique et de l'expérience, et les utiliser pour éclairer et améliorer la pratique et les politiques à mener. S'appuyer sur des données probantes, c'est découvrir, utiliser et partager ce qui fonctionne.

Ces données correspondent à des résultats fiables ou valables, retenus à la suite de l'analyse d'une grande quantité de recherches et agrégées, le cas échéant, dans des revues systématiques de recherche. L'appui sur les données probantes amène les promoteurs d'actions et de programmes à s'interroger sur de nouveaux modes d'intervention et à se prononcer sur l'efficacité attendue.

*Centre de collaboration nationale en santé publique / Qu'est-ce que la santé publique fondée sur des données probantes ? Montréal*



## Courtage des connaissances

Le courtage est un processus qui vise, via un intermédiaire, à favoriser les relations et les interactions entre les différents acteurs en promotion de la santé (chercheurs, acteurs de terrain, décideurs) dans le but de produire et d'utiliser au mieux les connaissances basées sur les preuves.

Les actions de cet intermédiaire peuvent être multiples et variées selon le contexte mais visent toutes à créer du lien et de la communication, à valoriser les connaissances et les compétences de chacun et à améliorer les pratiques.

*Munero Lidiana, Cambon Linda, Alla François, « Le courtage en connaissances, définition et mise en œuvre : une revue de la littérature », Santé Publique*

**Vous souhaitez continuer à recevoir cette rubrique ?  
N'hésitez pas à nous contacter !**



Flash code :  
Découvrez Lh-conseil avec votre mobile

Luc HINCELIN  
Agence LH conseil  
[repereshconseil@gmail.com](mailto:repereshconseil@gmail.com)  
[www.lh-conseil.fr](http://www.lh-conseil.fr)  
03 20 95 98 37

