Excellence en santé Canada

Poser les fondements de l'équité en santé : planifier et mettre en œuvre des actions prioritaires du cadre d'action pour l'équité en santé d'ESC

Septembre 2026



Table des matières

À propos d'Excellence en santé Canada 3

Remerciements 4

À propos de cette ressource 5

Comment utiliser cette ressource 5

Étape 1 : Choisir un domaine du cadre d'action 6

Étape 2 : Créer une raison d'être commune 9

Étape 3 : Clarifier les rôles et les méthodes de travail 10

Étape 4 : Intégrer l'évaluation dès le départ pour comprendre l'incidence que vous désirez avoir 12

Étape 5 : Commencer l'ébauche de votre plan 15

Étape 6 : Prendre soin de soi au fil du parcours 17

Ressources pour aller plus loin 19

À propos d'Excellence en santé Canada

Excellence en santé Canada (ESC) travaille avec des partenaires de tout le pays pour façonner un avenir où chaque personne au Canada reçoit des soins et services de santé sûrs et de qualité. Nous agissons pour diffuser et mettre à l'échelle les améliorations en matière de qualité et de sécurité, renforcer les capacités et le leadership collectif et catalyser le changement dans les politiques et les pratiques. Nous créons ainsi des liens entre les personnes, les données probantes et les actions pour maintenir le cap sur l'amélioration.

Pour ESC, viser l'excellence en santé, c'est améliorer la sécurité, la qualité et la valeur pour toutes et tous. C'est promouvoir des soins centrés sur ce qui compte le plus pour les patients et les patientes, les personnes proches aidantes, les communautés et le personnel de santé. Et c'est aussi viser des soins culturellement sécurisants, équitables, et soutenus par l'utilisation appropriée de la technologie, qui tiennent compte des priorités des Premières Nations, des Inuit et des Métis. En collaboration avec nos partenaires, nous inscrivons ces fondements dans tout le système de santé.

Notre action consiste également à élargir l'accès à des soins sûrs, connectés et de qualité, plus proches du milieu de vie, pour répondre aux besoins en soins primaires et soutenir les personnes aînées ayant des besoins médicaux et sociaux.

ESC est un organisme de bienfaisance indépendant sans but lucratif financé principalement par Santé Canada. Les opinions exprimées ici ne représentent pas nécessairement celles de Santé Canada.

150, rue Kent, bureau 200
Ottawa (Ontario) K1P 0E4, Canada
1 866 421-6933 | info@hec-esc.ca

LinkedIn Bluesky Instagram Facebook

Excellence en santé Canada honore les territoires traditionnels sur lesquels son personnel et ses partenaires vivent, travaillent et se divertissent. Nous reconnaissons que le niveau de vie dont nous bénéficions aujourd'hui est le résultat de l'intendance des premiers habitants de ces territoires. En savoir plus



Remerciements

Cette ressource a été cocréée avec l'apport, l'expérience et la générosité de nombreuses personnes. Nous remercions les membres de l'équipe, les collaborateurs et collaboratrices, les patientes et patients et les communautés partenaires ainsi que les leaders des systèmes de santé et des services sociaux qui ont offert leur temps, leurs connaissances et leur expertise concrète.

Les idées et les approches présentées ici n'existent pas en vase clos. Elles sont façonnées par des dizaines d'années de recherche, d'activisme et de vécu expérientiel de praticiennes et praticiens, d'organisatrices et d'organisateurs communautaires, de chercheuses et chercheurs ainsi que de gardiennes et gardiens des savoirs (actuelles et passées) ayant l'équité à cœur et qui dénoncent depuis longtemps les systèmes à l'origine des iniquités en santé et dans les services. Nous sommes reconnaissants de pouvoir nous fonder sur ce travail et déterminés à continuer d'en tirer des enseignements.

La liste complète des personnes ayant contribué à ces ressources peut être consultée sur le site Web d'ESC.



À propos de cette ressource

Il n'existe pas d'approche de mise en œuvre universelle. Cet outil est conçu pour aider votre équipe à adapter la mise en œuvre des actions en matière d'équité en santé aux priorités de votre communauté, à votre contexte organisationnel et aux ressources qui vous sont accessibles. Que vous amorciez de nouvelles démarches ou que vous poursuiviez une initiative en cours, cet outil peut vous aider à choisir des domaines d'action, à établir une raison d'être, à clarifier les rôles de chacun et à commencer l'élaboration d'un plan d'action.

Cette ressource fait partie d'une série de guides de mise en œuvre du Cadre d'action pour l'équité en santé d'ESC, cocréés en vue de faire progresser l'équité dans les systèmes et services de santé.

Comment utiliser cette ressource?

- Commencez par prendre connaissance du Cadre d'action pour l'équité en santé d'ESC et des huit actions proposées.
- Suivez les étapes de manière séquentielle avec les membres de votre équipe ou vos collaborateurs et collaboratrices. Chaque étape prendra du temps.
- Explorez les ressources d'aide à la mise en œuvre de chaque étape, qui peuvent vous permettre d'approfondir certains sujets.



Étape 1 : Choisir un domaine du cadre d'action

Pour faire progresser l'équité en santé, vous devrez réfléchir à votre contexte actuel et repérer les domaines prioritaires ou dont les répercussions potentielles sont les plus grandes. L'équité en santé implique autant notre manière de réfléchir et d'interagir que ce que nous faisons. Il est donc aussi important de modifier les façons de penser et les manières de travailler que de mettre en œuvre le projet lui-même.

Peut-être travaillez-vous sur un projet existant dans lequel certaines décisions importantes ont déjà été prises ou peut-être amorcez-vous un nouveau projet dans lequel il y a de nombreuses occasions d'intégrer les principes d'équité dès le départ. Vous pouvez commencer par mettre en œuvre une seule action à la fois, mais pensez à l'impact que pourrait avoir la combinaison de plusieurs actions pour favoriser des changements plus larges.

Pour commencer, passez en revue la description de chaque action du cadre, qui comprend aussi quelques stratégies concrètes de mise en œuvre.

Posez-vous les questions suivantes pour choisir l'action par laquelle commencer :

A. Quelles sont les actions prioritaires pour les personnes et communautés que vous desservez ou à qui vous fournissez des soins? Comment le savez-vous?

Cette question vous aidera à placer les expériences et perspectives des personnes et communautés desservies au cœur de votre travail sur l'équité en santé. Les pistes de réflexion suivantes vous aideront à y répondre et à consigner vos réflexions :

- Que savez-vous des priorités des personnes et des communautés avec lesquelles vous collaborez? Qu'est-ce qui compte pour elles? Qui sont les personnes qui n'ont pas été entendues?
- De quelle façon votre équipe ou organisme écoute-t-il les personnes et communautés et recueille-t-il des données sur leurs besoins et préoccupations prioritaires?
- Quelles mesures supplémentaires pouvez-vous prendre pour que les expériences et perspectives de la communauté orientent vos actions prioritaires en matière d'équité en santé?

Il existe plusieurs façons de faire en sorte que les expériences et perspectives de la communauté orientent le choix des initiatives axées sur l'équité en santé. Par exemple :

1. Coélaborez des objectifs à court et moyen termes avec des partenaires communautaires (organismes, représentants et représentantes).
2. Invitez des membres des communautés concernées à codiriger des initiatives ou comités stratégiques.
3. Consultez les rapports, sites Web et autres sources d'informations qui reflètent les perspectives recueillies lors de rencontres communautaires sur les besoins et possibilités en matière d'équité en santé.

B. Quelles actions du cadre sont les plus prometteuses pour votre organisme ou réseau?

Cette question vous aide à déterminer dans quel domaine votre organisme ou réseau est le mieux positionné pour débuter ou renforcer une initiative axée sur l'équité en santé. Elle invite également à réfléchir aux mesures les mieux adaptées pour vous aider à atteindre vos objectifs.

Aidez-vous des pistes de réflexion suivantes et consignez vos réponses :

- Y a-t-il un projet ou une initiative qui pourrait bénéficier de mesures supplémentaires du *Cadre d'action pour l'équité en santé d'ESC*? Par exemple, si votre organisme recueille déjà des données sur l'expérience patient, celles-ci pourraient cadrer avec l'action « Recueillir et utiliser des données axées sur l'équité ».
- Lorsqu'il y a alignement, demandez-vous s'il s'agit d'un domaine d'action dans lequel votre organisme ou réseau peut opérer un changement, et quelles ressources sont nécessaires pour soutenir l'apprentissage et la mise en œuvre concrète.

Maintenant, compilez vos réflexions.

Après avoir répondu à ces questions individuellement ou en groupe, prenez le temps d'échanger afin de déterminer et de convenir des domaines prioritaires sur lesquels concentrer vos efforts. Utilisez l'espace ci-dessous pour consigner vos décisions. Vous n'avez pas à vous attaquer à tous les domaines en même temps. Relevez une priorité absolue, et commencez par là.

Actions prioritaires :

Quelles sont les actions sur lesquelles vous et votre équipe vous concentrez?

Pourquoi ces actions?

Vous voulez aller plus loin? Après avoir sélectionné une ou plusieurs actions, envisagez de passer en revue la ressource sur la mise en œuvre des engagements directeurs. Cette ressource constitue une référence essentielle pour guider les personnes, les équipes et les organismes dans leurs efforts visant à promouvoir l'équité en santé.

Étape 2 : Définir sa raison d'être

Les initiatives en matière d'équité en santé concernent autant *la manière* dont nous travaillons que *ce que nous faisons*. Les relations que nous tissons dans le cadre de cette démarche, les uns avec les autres, avec les communautés et avec le système dans son ensemble façonnent l'univers des possibles. Tout le monde approche ce processus avec son expérience, ses points de vue et son degré de connaissance de l'équité en santé, et cette diversité est une force sur laquelle miser, et non un problème à résoudre.

Un énoncé de raison d'être contient quelques phrases rédigées collectivement par l'équipe. Il décrit pourquoi ce travail est important pour vous et ce à quoi vous vous engagez. Il favorise ainsi une compréhension commune et offre un repère auquel se référer tout au long de la démarche.

Commencez par prendre le temps de **réfléchir à votre vision personnelle de l'équité en santé et à la manière dont elle se manifeste dans votre travail ou votre vécu**. Rassemblez ensuite l'équipe ainsi que les collaboratrices et collaborateurs pour échanger sur ces réflexions et corédiger un énoncé de raison d'être.

Les questions qui suivent pourraient vous être utiles dans votre réflexion individuelle et collective :

- Quelle est votre expérience ou celle de votre équipe avec les initiatives d'équité en santé? Qu'avez-vous appris de ces expériences?
- Y a-t-il des initiatives d'équité en santé en cours dans votre organisme desquelles vous pourriez vous inspirer ou apprendre?
- Pourquoi l'action choisie est-elle importante pour vous? Pourquoi est-elle importante pour votre équipe?
- Quelles sont les valeurs et les ambitions que vous partagez et comment les intégrerez-vous aux changements que vous espérez voir?

À la lumière de vos échanges, rédigez quelques phrases ensemble pour décrire votre **énoncé de raison d'être**.

Notre énoncé de raison d'être :

Rédigez quelques phrases qui décrivent pour qui cette initiative est lancée, pourquoi elle est importante et ce à quoi s'engage votre équipe. Utilisez un langage simple auquel toutes les personnes concernées, y compris les communautés et les patientes et patients partenaires, peuvent s'identifier.

Étape 3 : Clarifier les rôles et les méthodes de travail

Il est utile de clarifier les rôles de chaque personne et de s'entendre sur certains éléments de base entourant la collaboration. Voici quelques questions pour orienter la discussion :

- Quel est le rôle de chaque membre de l'équipe dans le projet? Quels sont les rôles des patients, patientes et communautés partenaires?
- Qu'est-ce qui est important pour vous et pour chaque membre de l'équipe pour assurer de bonnes relations de travail?
- Comment les méthodes de travail de votre équipe permettront-elles à différentes voix, à différents points de vue et aux expériences de chacun et chacune (dans divers rôles, communautés, etc.) de contribuer à façonner l'initiative?
- Comment votre équipe prendra-t-elle des décisions au fil de l'évolution du projet? Comment votre équipe communiquera-t-elle ces décisions à tous les partenaires?
- Que signifie la responsabilité pour vous?

À la suite de cette discussion, notez quelques éléments décrivant le fonctionnement de votre équipe. Par exemple, la manière dont les décisions seront prises, la manière dont différentes voix seront entendues et la manière dont les responsabilités seront réparties.

Nos méthodes de travail :

Rédigez quelques phrases qui décrivent comment vous collaborerez.

Ces phrases ne décrivent que les premières ententes sur vos méthodes de travail.

Vous voulez aller plus loin? Une fois que les rôles sont bien compris, les ressources de mise en œuvre qui suivent peuvent vous aider, vous et votre équipe, à réfléchir aux domaines où vous avez la plus grande influence :

1. **Utiliser votre influence en appui au changement**
   Cette ressource vous aide à déterminer là où vous avez de l'influence dans votre poste, vos relations et votre organisme pour prendre des mesures significatives afin de faire progresser l'équité en santé.

2. **Comment votre équipe peut opérer un changement**
   Cette ressource aide les équipes à découvrir leurs forces, les obstacles auxquels elles sont confrontées et à déterminer là où elles sont les mieux placées pour agir collectivement en faveur de l'équité en santé.

3. **Créer une entente de responsabilité**
   Cette ressource accompagne votre équipe dans le renforcement de la confiance, dans la clarification des engagements et dans la planification d'une entente de responsabilité qui met les priorités et le leadership des communautés avec lesquelles vous travaillez au cœur de ce que vous faites.

Étape 4 : Intégrer l'évaluation dès le départ pour comprendre l'incidence que vous désirez avoir

Une approche axée sur l'équité en santé ne porte pas seulement sur une amélioration générale de l'état des choses, mais bien sur la réduction des différences entre les groupes, sur les personnes qui bénéficient de l'approche et sur les personnes qui pourraient toujours être victimes d'iniquité. Elle commence par la mobilisation des personnes et des communautés directement touchées par l'initiative. Il faut se demander pourquoi l'initiative est importante et comment le succès sera défini collectivement. La création des questions d'évaluation, la définition des résultats significatifs et l'interprétation des conclusions doivent être réalisées en collaboration.

Intégrer l'évaluation à votre initiative dès le début vous permet de vérifier si vous atteignez vos objectifs, de tirer des enseignements et de mesurer l'impact de votre travail. Pendant la planification de l'évaluation, réfléchissez à différents types d'approches pour reconnaître différentes façons d'apprendre.

Envisagez de combiner des données quantitatives et des approches qualitatives et menées par la communauté, comme la communication narrative, les entrevues et des méthodes participatives axées sur le vécu expérientiel.

Par exemple, plutôt que de suivre uniquement le nombre de personnes qui accèdent à un service (donnée quantitative), vous pourriez aussi vous demander qui sont les personnes qui n'accèdent pas au service et pourquoi elles ne le font pas. La réponse peut être obtenue en recueillant des récits (données qualitatives) de membres de la communauté ainsi que des données quantitatives, ou en travaillant avec les personnes visées par votre initiative pour définir à quoi ressemble un changement significatif pour elles.

Il peut être utile de se référer à d'autres cadres d'évaluation, tels que le cadre d'évaluation du projet collaboratif Améliorer l'équité dans l'accès aux soins palliatifs, ou de créer un guide d'évaluation adapté à votre programme.

Les questions qui suivent peuvent vous aider dans la planification de l'évaluation :

1. **Qui sont les personnes les plus directement touchées par l'initiative et comment participeront-elles à la définition du succès?**

2. **Comment saurez-vous que les choses s'améliorent – et si elles s'améliorent de manière équitable?**

3. **Quelle combinaison d'approches utiliserez-vous pour recueillir des données probantes et qui réalisera l'analyse des données et l'interprétation des conclusions?**

Selon les réponses aux questions ci-dessus, quelles mesures pouvez-vous prendre pour commencer à créer une approche d'évaluation de votre initiative? Notez quelques idées, puis choisissez une idée par laquelle commencer.

Mesures à prendre :

Mesure de départ :

Étape 5 : Commencer l'ébauche de votre plan

La création d'un plan nécessite du temps et des efforts, notamment pour réviser le travail et l'ajuster. Il n'y a pas une seule bonne façon de faire; à vous de choisir une approche adaptée à votre équipe ou réseau.

Les étapes suggérées ci-dessous vous aideront à planifier la mise en œuvre des actions que vous avez retenues dans le *Cadre d'action pour l'équité en santé d'ESC*.

- Définissez la portée, l'objectif et l'échéancier de votre initiative, en tenant compte des leaders et des partenaires importants, par exemple, les patients et patientes partenaires, les organismes communautaires et les gouvernements inuits, métis et des Premières Nations. Cette étape de planification permettra d'orienter les efforts et de distribuer les rôles et responsabilités.
- Définissez les objectifs et les activités correspondantes pour la mise en œuvre du domaine d'action choisi, et repérez les ressources disponibles ou les lacunes à pallier.
- Adoptez un plan pour définir un programme, prendre des décisions et communiquer avec les partenaires importants, ce qui inclut les mécanismes que vous utiliserez pour annoncer les nouvelles et les progrès.
- À mesure que vous organisez des activités liées à la mise en œuvre d'un domaine d'action, précisez les outils ou processus qui seront employés pour recueillir des rétroactions. Gardez du temps pour réfléchir au déroulement du projet et apporter des changements au besoin.
- À mesure que votre travail progresse, déterminez comment intégrer les apprentissages et activités plus largement dans votre milieu.

Après avoir pris en compte tous les éléments ci-dessus, nous vous invitons à noter votre plan dans un tableau comme celui présenté ci-dessous ou dans un autre outil de planification de projet.

Tableau 1 : Outil de planification de projet simple

Action	Principales activités/ méthode	Qui est responsable?	Calendrier
Exemple (à titre de référence) : déterminer les ressources et relations nécessaires pour réaliser le travail	Recenser les partenaires et relever les outils et ressources nécessaires	Chef de projet, contribution de tous les membres de l'équipe	Phase de planification (avant le début du travail)
Exemple (à titre de référence) : garder les partenaires informés et mobilisés au fil des démarches	Créer un plan de mobilisation des partenaires comprenant des mises à jour régulières, des possibilités de rétroaction et des communications bidirectionnelles	Chef de projet, avec le soutien des membres de l'équipe et des partenaires de la communauté	Tout au long de la mise en œuvre (en continu)
Exemple (à titre de référence) : créer une boucle de rétroaction et d'apprentissage pour améliorer et renforcer nos efforts en continu	Planifier des rencontres de réflexion régulières (p. ex., après chaque jalon) Recueillir des commentaires de tous les partenaires et utiliser les conclusions pour adapter les plans	Toutes les personnes participant au projet, y compris les partenaires communautaires	Au milieu de la mise en œuvre et par la suite (y revenir tous les 3 à 6 mois)

Étape 6 : Prendre soin de soi au fil du parcours

Les choses ne seront pas toujours plaisantes et ne se dérouleront pas toujours comme prévu. C'est particulièrement vrai alors que vous prendrez la mesure de votre place dans un système de pouvoir et de privilège. C'est normal. Cela fait partie du processus.

Inspirez-vous de vos apprentissages et trouvez de nouveaux moyens d'aller de l'avant. La patience, la compréhension et la compassion, y compris pour vous-même, et un désir de justice vous ouvriront la voie. Il peut aussi être utile de trouver des personnes qui peuvent vous soutenir tout au long du parcours.

Revenez à ces questions aussi souvent que nécessaire. Chaque fois que vous réalisez cette activité de réflexion, notez la date pour que vous puissiez voir l'évolution de vos réponses.

1. **Qu'est-ce qui vous stimule dans ce projet à l'heure actuelle?**

2. **Quels domaines représentent pour vous des aires de doute, de défi ou de surcharge?**

3. **Quels sont vos besoins en matière de soutien – de votre équipe, de votre organisme ou d'autres personnes?**

Vous voulez aller plus loin? Un autre élément à explorer est votre parcours d'apprentissage.

Apprendre et désapprendre tout au long du parcours :
Cette ressource explore comment les processus adoptés pour promouvoir l'équité importent tout autant que les résultats. L'apprentissage et le réapprentissage sont essentiels aux démarches en matière d'équité.

Ressources pour aller plus loin

Active Implementation Frameworks de l'Active Implementation Research Network (en anglais). Les approches décrites dans ces cadres détaillent étape par étape le processus de mise en œuvre, pour vous permettre de planifier votre projet avec une précision accrue.

Outil de réussite à long terme d'ESC. Cet outil d'autoévaluation aide les équipes à déterminer si elles disposent des ressources nécessaires pour assurer la réussite et la pérennité de leurs efforts d'amélioration de la qualité. Il peut également être utilisé pour évaluer le niveau de préparation d'une équipe ou d'un organisme à la participation à une initiative spécifique découlant du Cadre d'action pour l'équité en santé d'ESC.

Le guide d'évaluation d'un programme de l'Institut Tamarack (en anglais). Cette ressource peut vous aider à planifier une évaluation pertinente pour votre organisme ou équipe.