

CONTRAT D'OBJECTIFS ET DE PERFORMANCE

COP

2024
2028

**CONTRAT
ENTRE L'ÉTAT
ET SANTÉ PUBLIQUE FRANCE**

Sommaire

Éditorial	4
Les engagements des parties	5
Introduction	6

AXE 1

Innovier et faire progresser les connaissances pour renforcer l'efficacité des interventions en santé publique

Orientation 1 – Contribuer à l'optimisation des politiques publiques par la production de connaissances sur le fardeau et ses déterminants	9
Orientation 2 – Promouvoir la santé et adopter des approches populationnelles graduées pour réduire le fardeau des maladies et leurs déterminants	11
Orientation 3 – Impulser une culture de l'innovation pour améliorer les méthodologies, outils et interventions de l'agence	13

AXE 2

Garantir une réponse réactive aux menaces pour la santé et anticiper la gestion de crises sanitaires successives ou simultanées

Orientation 1 – Développer des dispositifs permettant une détection précoce et une réponse rapide aux alertes	15
Orientation 2 – Structurer et renforcer la préparation et la réponse aux menaces sanitaires	17

AXE 3

Une agence d'expertise ouverte, et au plus près des régions et des territoires

Orientation 1 – Une expertise indépendante pour l'aide à la décision et en appui des politiques publiques	20
Orientation 2 – Développer le dialogue et la promotion d'informations utiles aux citoyens et aux parties prenantes pour renforcer le pouvoir d'agir de chacun	22
Orientation 3 – Des collaborations scientifiques nationales et internationales	24
Orientation 4 – Une agence qui agit en régions, au plus près des territoires	25
Orientation 5 – Prendre en compte les spécificités des territoires ultramarins	27

AXE 4

Une agence performante et responsable

Orientation 1 – Améliorer la qualité de vie au travail et développer les compétences nécessaires aux missions de demain	29
Orientation 2 – S'assurer du respect des principes et règles déontologiques et intégrer la dimension éthique en santé publique dans les activités et projets de l'agence	31
Orientation 3 – Réduire l'impact de l'agence sur l'environnement	32
Orientation 4 – Mettre en œuvre un schéma directeur du numérique (SDN) en soutien des objectifs stratégiques de l'agence	34
Orientation 5 – Performance et qualité de la prévision budgétaire	35
Orientation 6 – Animer une démarche qualité et maîtrise des risques	36
Suivi du contrat	37

« L'exigence de vivre en bonne santé globale est une condition fondamentale de l'équilibre de notre société »

Notre système de santé contemporain constitue un pilier des institutions républicaines. Il est l'une des meilleures concrétisations de la solidarité nationale et offre la possibilité d'être soigné sur l'ensemble de notre territoire quels que soient son âge, son genre ou son revenu. Il est l'héritage d'une époque il y a plus de soixante-quinze ans, où celui-ci devait prendre en charge des patients plus jeunes qu'aujourd'hui et s'inscrit désormais dans une approche globale de la santé résolument préventive pour faire face aux enjeux démographiques et environnementaux de plus en plus prégnants.

Si la crise de la Covid-19 a souligné certaines insuffisances du système de santé en matière de gestion du risque, elle a aussi révélé une véritable capacité d'adaptation des acteurs et a accéléré les processus d'innovation organisationnelle, thérapeutique et technologique. À cette période, Santé publique France a su s'adapter et se mobiliser, développant des liens étroits avec les acteurs de la recherche en santé, répondant à l'urgence et aux attentes toujours plus importantes de nos concitoyens et apportant la plus grande attention aux besoins de dialogue et de transparence exprimés par les professionnels de santé, les parties prenantes, les élus et la société civile.

À l'aune de la nouvelle Stratégie nationale de santé, dont les travaux ont inspiré les axes stratégiques de son futur contrat d'objectifs et de performance, Santé publique France aura un rôle majeur à jouer pour renforcer la prévention et limiter ainsi le fardeau des maladies chroniques, contribuer à lutter contre les inégalités sociales et territoriales de santé et répondre aux crises sanitaires par une expertise scientifique accrue outillée par des systèmes d'information adaptés et plus performants.

Notre monde ne cesse d'être façonné par des progrès scientifiques et technologiques toujours plus rapides, mais l'exigence de vivre en bonne santé est une condition fondamentale de l'équilibre de notre société. À travers ce contrat d'objectifs et de performance, c'est une nouvelle impulsion que je souhaite donner dans le cadre d'une coordination interministérielle renforcée pour une politique de santé publique encore plus performante.

Les chantiers que nous avons devant nous dans le cadre de la mise en œuvre de ce contrat sont nombreux et la tâche est ambitieuse pour prendre en compte les défis écologiques, les modes de vie et l'écosystème du vivant.

Nous savons où nous voulons aller et comment atteindre ces objectifs. Je souhaite que cet engagement fort et consensuel qui est celui des femmes et des hommes qui constituent les forces vives de Santé publique France soit poursuivi et conforté pour nous préparer aux enjeux de demain et porter ainsi la crédibilité de la parole publique en matière de santé.

C'est le moment, et nous en sommes capables.

Catherine Vautrin,
ministre du Travail, de la Santé et des Solidarités

Les engagements des parties

Le contrat d'objectifs et de performance 2024-2028 de Santé publique France est centré sur les responsabilités de l'agence dans le cadre de ses missions. Celui-ci identifie quatre axes stratégiques déclinés en seize orientations stratégiques à mettre en œuvre pour les cinq prochaines années dans une logique de performance et d'efficacité.

- **Axe 1** Innover et faire progresser les connaissances pour renforcer l'efficacité des interventions en santé publique.
- **Axe 2** Garantir une réponse réactive aux menaces pour la santé et anticiper la gestion de crises sanitaires successives ou simultanées.
- **Axe 3** Une agence d'expertise ouverte, et au plus près des régions et des territoires.
- **Axe 4** Une agence performante et responsable.

Le rôle respectif de l'État et de Santé publique France est déterminé comme suit.

L'État est garant de la définition des orientations stratégiques en matière de prévention et de promotion de la santé tout au long de la vie et dans tous les milieux.

Il assure le suivi et l'évaluation de la réalisation des axes stratégiques définis par le présent contrat.

Santé publique France s'engage, dans le cadre des missions qui lui sont confiées par le législateur, à décliner les orientations qui seront établies par la future Stratégie nationale de santé qui constitue le cadre de la politique nationale de santé en France. Elle met en œuvre les orientations du contrat, qui sont assorties d'indicateurs de performance permettant de mesurer l'action de l'agence autour des quatre axes majeurs mentionnés. L'agence participe, par ailleurs, au travail collaboratif animé par la Direction générale de la santé dans le but de développer les synergies au sein du système d'agences sanitaires.

Enfin, Santé publique France s'engage à transmettre aux services de l'État des données fiables justifiant les moyens mis en œuvre pour atteindre les objectifs qui lui sont fixés, selon les modalités prévues par le présent contrat.

Contrat d'objectifs et de performance

Entre l'État, représenté par : Mme Catherine Vautrin, ministre du Travail, de la Santé et des Solidarités **et l'Agence nationale de santé publique, Santé publique France**, représentée par Mme Caroline Semaille, directrice générale.

Considérant le statut d'établissement public administratif de l'agence et les missions confiées à celle-ci, après délibération du Conseil d'administration en date du 13 mars 2024,

il a été convenu ce qui suit.

Il est conclu un contrat d'objectifs et de performance, détaillé ci-après, pour une durée de cinq ans couvrant la période 2024-2028.

Fait le 20 juin 2024

**L'État, représenté par
la ministre du Travail,
de la Santé et des Solidarités**



Catherine Vautrin

**Le ministre délégué
chargé de la Santé
et de la Prévention**



Frédéric Valletoux

**L'Agence nationale de santé publique,
Santé publique France, représentée
par la directrice générale**



Caroline Semaille

Contrat d'objectifs et de performance 2024-2028

Santé publique France ambitionne d'améliorer la santé de l'ensemble des populations. Ainsi, depuis sa création en 2016, Santé publique France se veut être une agence de référence qui décline l'ensemble des fonctions essentielles de santé publique érigées par l'Organisation mondiale de la santé (OMS), capable d'anticiper, surveiller et répondre efficacement aux menaces sanitaires majeures. Pour ce faire, elle développe des stratégies et programmes de travail dans le but d'anticiper les principales menaces sanitaires, de surveiller la santé des populations et de définir des stratégies efficaces de prévention et promotion de la santé. Agence d'expertise scientifique, ses travaux s'appuient sur une expertise pluridisciplinaire robuste et ouverte sur la société ; ils permettent de fixer des priorités pour l'action publique en évaluant les menaces, le fardeau des maladies et l'efficacité des interventions.

Le premier contrat d'objectifs et de performance (COP) de l'agence s'est inscrit dans la mise en œuvre de la Stratégie nationale de santé (SNS) sur la période 2017-2022, laquelle a été particulièrement marquée par la pandémie de Covid-19. Cette émergence et ses conséquences ont durablement fragilisé le système de santé à toutes les échelles. Par son caractère syndémique, cette pandémie a, en outre, rappelé l'importance des interactions entre milieux de vie, habitudes de vie, émergence de maladies infectieuses et pathologies chroniques.

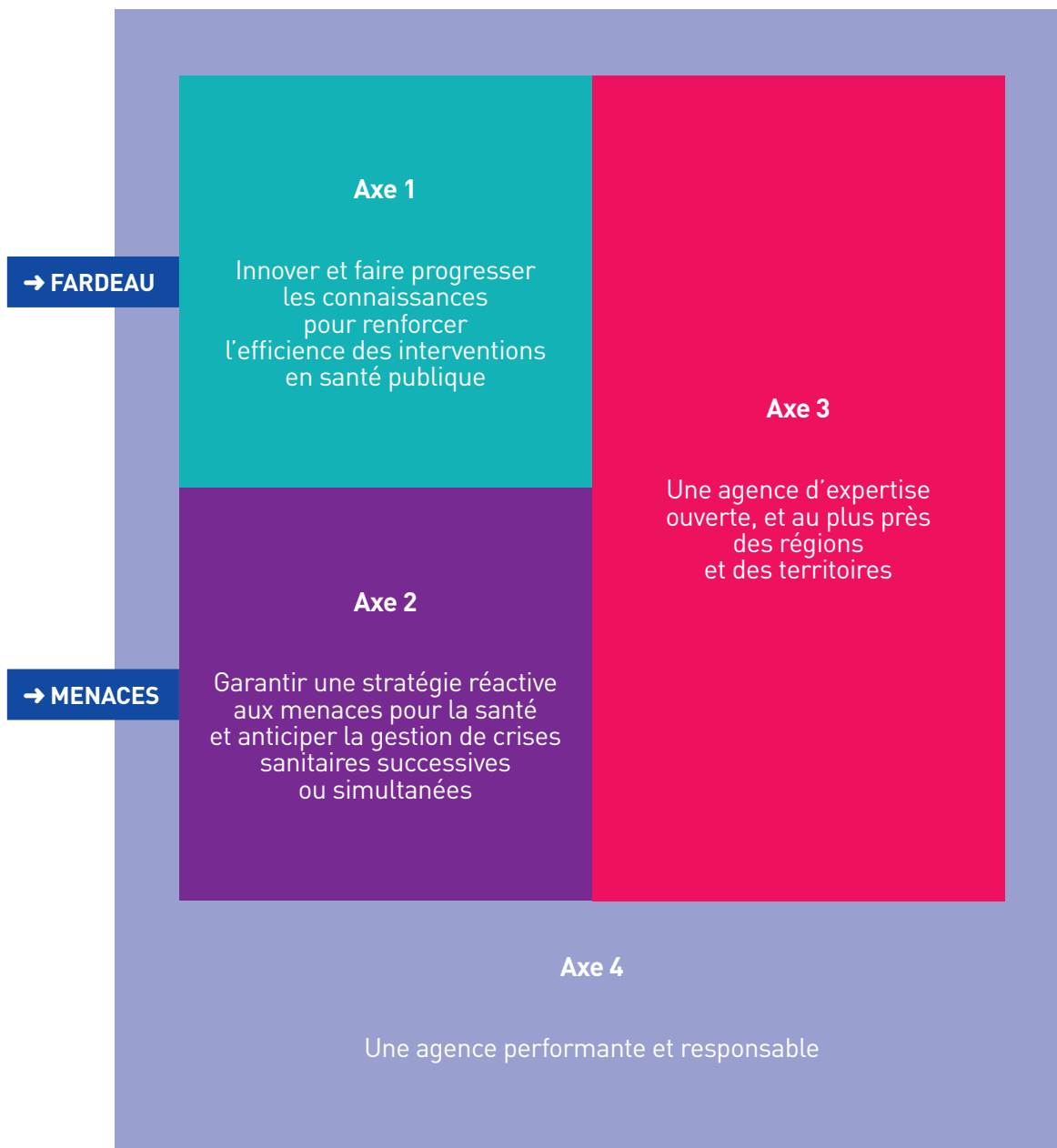
Ce deuxième contrat d'objectifs et de performance est pensé pour accompagner la nouvelle Stratégie nationale de santé et tenir compte de l'évolution des connaissances sur l'état de santé des populations tout en intégrant au mieux les différentes interactions évoquées précédemment, ainsi que des enseignements tirés de la crise de la Covid-19, notamment en mettant en œuvre, au cœur de son action, le principe « Une seule santé »¹.

Dans ce cadre, et en tenant compte des moyens dont dispose l'agence, ce COP traduit la volonté de développer Santé publique France conformément à son ambition : celle d'une santé publique renforcée, plus performante, caractérisée par la rigueur scientifique ainsi que l'ouverture et le dialogue avec la société au plus près des populations et des territoires. Une agence au service de toutes les populations, en particulier les plus fragiles, qui contribue à prévenir ou atténuer efficacement les effets sur la santé des menaces sanitaires majeures, comme les changements climatiques et environnementaux, ou le vieillissement de la population ; une agence dont l'action est fondée sur l'innovation, la modernité, l'agilité, l'expertise pluridisciplinaire et l'ouverture à la société pour faire face aux enjeux de demain.

Ce COP s'articule autour de quatre axes.

- **Axe 1** Innover et faire progresser les connaissances pour renforcer l'efficacité des interventions en santé publique.
- **Axe 2** Garantir une réponse réactive aux menaces pour la santé et anticiper la gestion de crises sanitaires successives ou simultanées.
- **Axe 3** Une agence d'expertise ouverte, et au plus près des régions et des territoires.
- **Axe 4** Une agence performante et responsable.

¹ One Health.



AXE 1

Innover et faire progresser les connaissances pour renforcer l'efficacité des interventions en santé publique

Dans un environnement où les ressources sont contraintes et les défis de santé publique croissants, le premier axe met l'accent sur le continuum des missions de l'agence, de la collecte et de l'interprétation des données de surveillance jusqu'à la conception d'interventions de prévention et de promotion de la santé ainsi que leur évaluation. Il s'agit d'apporter un éclairage utile aux politiques publiques fondé sur des données probantes de l'évolution des maladies et de leurs déterminants.

Contribuer à l'optimisation des politiques publiques par la production de connaissances sur le fardeau et ses déterminants

Cette orientation se concentre à la fois sur la quantification du fardeau des maladies et sur l'analyse de l'impact environnemental sur la santé. D'une part, elle vise à fournir des indicateurs robustes pour évaluer le poids des pathologies et des facteurs de risques, et d'autre part, elle vise le développement de l'évaluation de l'impact des expositions environnementales sur la santé humaine, deux aspects essentiels pour orienter les politiques publiques.

Dans un contexte de vieillissement de la population, les maladies non transmissibles, représentant environ 85 % du fardeau global des maladies, posent un défi majeur pour la santé publique à la fois en termes de prise en charge et de réponse aux menaces sanitaires majeures, environnementales ou infectieuses.

Ces pathologies, incluant entre autres les cancers, les maladies cardiovasculaires, la santé mentale, les maladies neurodégénératives et d'autres affections chroniques dont la fréquence augmente avec l'âge, sont largement influencées par les milieux et les habitudes de vie. Elles ont un impact significatif sur la mortalité prématurée, la qualité de vie et la vulnérabilité des populations humaines face à de nouvelles menaces sanitaires. La connaissance fine de ce fardeau et de ses déterminants est donc cruciale pour orienter efficacement les politiques publiques de santé, notamment pour cibler la prévention et l'atténuation des risques liés à l'environnement et aux modes de vie.

Le fardeau de la maladie (*burden of disease, BoD*) a ainsi pour objectif de quantifier, dans une métrique unique, le DALY (*Disability-adjusted life years*), la dégradation de l'état de santé (années

de vie avec incapacité) ou la réduction de l'espérance de vie (années de vie perdues du fait de la mortalité prématurée), liées aux maladies et aux traumatismes, ou attribuables aux facteurs de risques (environnementaux, comportementaux, métaboliques...).

Cette approche permet ainsi de comparer le poids respectif des différentes maladies et des facteurs de risques, afin de les hiérarchiser. Pour cela, Santé publique France développe un partenariat spécifique avec une institution spécialisée dans ces estimations au niveau mondial.

Dans le même temps, Santé publique France poursuivra la diffusion des indicateurs de santé publique plus conventionnels qu'elle construit grâce à ces dispositifs d'enquête et de surveillance. Que ce soit à travers son observatoire cartographique (Géodes) ou toute autre plateforme, ces indicateurs sont ouverts à toutes les parties prenantes.

L'autre volet de cette orientation vise une meilleure compréhension des liens existant entre les milieux de vie et la santé humaine. Pour cela, l'agence développe des travaux permettant une caractérisation plus fine des expositions environnementales et de leur impact sur la santé, par le croisement de données d'événements de santé avec des données d'expositions environnementales, et selon différentes approches : fardeau environnemental et professionnel des maladies ou évaluation quantitative d'impact sur la santé (EQIS).

Au total, Santé publique France poursuit la mise à disposition d'indicateurs robustes d'aide à la décision afin de fournir une vue d'ensemble de l'état de santé de la population.

ACTIONS À MENER

- **Faciliter la priorisation, le pilotage et l'évaluation des politiques publiques** par la production d'une offre nouvelle d'indicateurs sur le fardeau des maladies et de leurs déterminants, tant en termes de mortalité, de morbidité, que de qualité de vie, déclinés au niveau régional, voire infrarégional.
- **Mieux quantifier le fardeau environnemental** par le croisement de données d'événements de santé avec des données d'expositions environnementales générales ou professionnelles et selon différentes approches : fardeau environnemental des maladies ou évaluation quantitative d'impact sanitaire.
- **Poursuivre l'amélioration de la connaissance de l'état de santé global des travailleurs**, notamment par la surveillance des maladies à caractère professionnel et de pathologies spécifiques comme les TMS ou la santé mentale et la production d'indicateurs concernant les expositions professionnelles à certaines nuisances.
- **Identifier des cibles prioritaires** pour l'intervention (populations – en particulier celles faisant face à des vulnérabilités –, milieux et habitudes de vie).
- **Poursuivre le développement d'outils de modélisation et d'évaluation des impacts quantitatifs** tenant compte des effets combinés des expositions environnementales (qualité de l'air intérieur et extérieur, climat, bruit et accès aux espaces verts).
- **Estimer l'impact des bassins industriels** sur la santé des populations riveraines.

JALONS

- **Signature d'un accord** de coopération avec un partenaire spécialisé dans la production d'indicateurs relatifs au fardeau des maladies en 2024.
- **Croisement des données** et élaboration d'indicateurs multidimensionnels : partenariats permettant la mise à disposition des données de santé et de qualité des milieux de vie en vue de leur mise en relation par Santé publique France pour la production de connaissances sur le fardeau et ses déterminants.
- **Rapport sur la faisabilité** d'une surveillance épidémiologique des populations riveraines de bassins industriels et, le cas échéant, validation d'un protocole.

Axe 1 – Orientation 1

Indicateurs	Description	Unité de mesure	Source des données	Fréquence de mesure	Valeur cible	2024	2025	2026	2027	2028
→ Développement d'indicateurs du fardeau										
Nombre d'indicateurs relatifs au fardeau déclinés à l'échelon régional	Mesure le nombre d'indicateurs proposés dans la nouvelle offre d'indicateurs du fardeau des maladies (en matière de pathologies et facteurs de risques)	Nombre	Dispositif de calcul des indicateurs du fardeau des maladies	Annuelle	Mortalité : 100 indicateurs en 2026 Morbidité : 100 en 2028	●	●	●	●	●
Pertinence des indicateurs du fardeau des maladies produits	Mesure la perception par le ministère de la Santé, les directions d'administration centrale représentées au Conseil d'administration et les agences régionales de santé de l'utilité des indicateurs relatifs au fardeau produits par Santé publique France	Pourcentage	Enquête sur l'utilité des indicateurs produits		80 % des répondants perçoivent l'utilité des indicateurs produits en 2026 100 % des répondants en 2028 ¹			●		●
→ Développement des données mises à disposition par Santé publique France										
Nombre d'indicateurs mis à disposition via Géodes ou autre plateforme de mise à disposition de données par Santé publique France	Mesure le nombre d'indicateurs ² mis à disposition par l'agence	Nombre	Systèmes de surveillance, enquêtes, SNDS	Annuelle	Passage de 800 à 1 200	●	●	●	●	●
→ Croisement des données et élaboration d'indicateurs multidimensionnels										
Nombre d'évaluations quantitatives d'impact sur la santé (EQIS)	Illustre (parmi d'autres travaux) le développement des travaux de croisement de données	Nombre	Sources variées		A minima 1 par an	●	●	●	●	●
						1	1	1	1	1

1 Résultats d'une enquête auprès du ministère de la Santé et des ARS.

2 Le décompte des indicateurs ne prend pas en compte l'entrée géographique, mais comprend des variables de stratification telles que les tranches d'âge et le sexe, par exemple.

Promouvoir la santé et adopter des approches populationnelles graduées pour réduire le fardeau des maladies et leurs déterminants

Santé publique France promeut ou met en œuvre des interventions de santé publique conçues pour modifier les habitudes et les milieux de vie pour les rendre plus favorables à la santé et, *in fine*, réduire le fardeau des maladies.

Son action poursuit deux objectifs : développer des dispositifs ayant un impact sur les comportements individuels, et fournir aux décideurs des recommandations et des aides à la décision permettant d'agir sur les déterminants de santé dans le cadre d'approches sur les lieux de vie, *i.e.* développer des environnements favorables à la santé (écoles, lieux de travail, quartiers, villes, etc.).

Ainsi, chaque intervention (campagne de marketing social, plaidoyer, animation de dispositifs d'aide à distance en santé ou de sites Internet thématiques...) promue ou mise en œuvre par l'agence s'intègre dans une stratégie globale de réduction du fardeau, visant à créer un continuum de prévention et de promotion de la santé, tout au long de la vie et adapté aux différents milieux de vie et aux caractéristiques individuelles (âge, sexe, niveau de littératie en santé, accessibilité, vulnérabilité socio-économique), tout en contribuant à réduire les inégalités sociales et territoriales de santé.

Cette orientation repose tout d'abord sur la promotion des interventions dont l'efficacité a déjà été démontrée *via* l'animation d'un registre. Pour ces

interventions qui ont déjà démontré un impact, le calcul du retour sur investissement (impact sur les coûts de santé évités pour 1 € dépensé) va être développé. L'agence pourra dans ce cadre développer des partenariats avec des organismes tels que l'OCDE ou faire appel à d'autres organismes spécialisés.

Dans ce cadre, Santé publique France offre également des services de prévention et d'aide à distance en santé, associant notamment cinq dispositifs de lignes téléphoniques et de sites Internet dans le champ des addictions. Ce sont des moyens de prévention très importants, au contact direct des Français, qu'il est nécessaire d'évaluer.

Enfin, par la production de connaissances sur les compétences psychosociales, l'agence poursuivra sa contribution à l'amélioration du développement de ces compétences dans l'ensemble de la population, et donc de la prise de décision, de la communication, de la gestion des relations et des émotions, favorisant ainsi une meilleure santé mentale et globale.

ACTIONS À MENER

- **Développer les travaux d'évaluation de l'efficacité** et le retour sur investissement (impact sur les coûts de santé évités pour 1 € dépensé) des interventions en santé publique.
- **Développer et faire mieux connaître le registre des interventions en santé publique** dont l'efficacité a été démontrée, outil ergonomique et de référence pour les parties prenantes, qui pourront ainsi adopter des approches basées sur des preuves scientifiques.
- **S'appuyer sur une stratégie ambitieuse de prévention et de promotion de la santé**, mobilisant notamment le marketing social, pour agir sur les principaux déterminants du fardeau (y compris les expositions des populations).
- **Augmenter le nombre des interventions mises en œuvre par l'agence** qui bénéficient d'une évaluation d'impact, c'est-à-dire qui compare des changements favorables à la santé selon le niveau d'exposition à l'intervention et qui mesure le gradient social afin de mesurer l'impact des interventions sur les inégalités sociales de santé.
- **Renforcer l'efficacité et le recours aux dispositifs d'aide à distance** (dispositifs d'aide personnalisée par téléphone et par Internet).
- **Produire des connaissances pour le renforcement des compétences psychosociales**, qui sont essentielles pour la prise de décision, la communication, la gestion des relations et des émotions, et qui contribuent ainsi à adopter des comportements favorables à une meilleure santé (santé mentale, santé sexuelle, addictions, alimentation, activité physique, etc.).

JALONS

- **Validation d'un référentiel de critères du label des dispositifs d'aide à distance en santé en 2024**, mise en place d'un comité d'attribution du label, lancement du label (ouvert aux dispositifs de Santé publique France ainsi qu'à d'autres acteurs), labélisation des dispositifs de Santé publique France (objectif : renforcer l'efficacité et le recours aux dispositifs d'aide à distance).

Axe 1 – Orientation 2

Indicateurs	Description	Unité de mesure	Source des données	Fréquence de mesure	Valeur cible	2024	2025	2026	2027	2028
<p>→ Soutenir les travaux d'évaluation du retour sur investissement des interventions en santé publique (impact sur les coûts de santé évités pour 1 € dépensé)</p>										
Études portant sur le retour sur investissement réalisées	Nombre d'études/modélisations effectuées pour évaluer l'efficacité des interventions en coût de santé évité par euro dépensé	Nombre	Rapports d'activité	Au bilan du COP	4 interventions d'ici 2028 (2 à horizon 2025 et 2 autres à horizon 2027)		● 2		● 2	
<p>→ Développer et faire mieux connaître le registre des interventions probantes en santé publique ayant fait preuve d'efficacité</p>										
Interventions nouvelles	Nombre d'interventions soumises (éligibilité et/ou ajoutées au registre)	Nombre	Registre	Annuelle	>100	● 20	● >20	● >20	● >20	● >20
<p>→ S'appuyer sur une stratégie ambitieuse de prévention et de promotion de la santé</p>										
Mesurer l'impact de certaines campagnes organisées pour agir sur les principaux déterminants	Niveau d'impact de certaines campagnes parmi les populations cibles ¹ sur les principaux déterminants du fardeau	Écart entre populations exposées et non exposées	Études	Sur certaines campagnes portant sur les principaux déterminants du fardeau	Avoir réalisé 4 évaluations d'impact sur la période	● 1	● 1	● 1	● 1	
Nouveaux outils à destination des personnes en situation de vulnérabilité	Nombre de nouveaux outils mis à disposition (ex. : brochure)	Nombre	Site Internet Santé publique France	Annuelle	5 sur la période	● 1	● 1	● 1	● 1	● 1
<p>→ Renforcer l'efficacité et le recours aux dispositifs d'aide à distance (dispositifs d'aide personnalisée par téléphone et par Internet)</p>										
Impact des campagnes sur les dispositifs d'aide à distance	Évaluation d'impact : à partir du pourcentage d'augmentation du nombre de recours aux services d'aide à distance (téléphone, chat, QR, site Internet, appli)	Pourcentage	Dispositifs d'aide à distance (comparaison entre périodes)	Après chaque campagne en lien avec un dispositif d'aide à distance Santé publique France	Augmentation de 100 % des sollicitations entrantes ou/et des visites Internet à l'occasion des campagnes Tabac Info Service : augmentation de 200 % des sollicitations entrantes pour le Moï(s) sans tabac	●	●	●	●	●
Labélisation des dispositifs	Nombre de dispositifs labélisés	Nombre	Comité d'attribution du label	Annuelle à partir de 2025	100 % des dispositifs « addictions » Santé publique France labélisés (évolution du nombre mesurée chaque année à partir de 2025)		●	●	●	●

¹ Comparer dans le cadre d'une campagne l'impact sur des populations exposées vs des populations non exposées.

Impulser une culture de l'innovation pour améliorer les méthodologies, outils et interventions de l'agence

Dans un environnement sanitaire en constante évolution, innover doit être au cœur de la stratégie de Santé publique France. Autour de projets reposant sur des méthodologies scientifiques innovantes, l'agence peut mobiliser un réseau de partenaires (acteurs de la recherche issus de différents secteurs, autres instituts de santé publique, établissements de santé, etc.) à chacun des échelons territoriaux (local, national ou international).

Pour renforcer et accélérer l'innovation, l'agence va également créer en son sein un Lab Innovation, une structure agile destinée à identifier les activités innovantes à renforcer ou à développer, afin de répondre plus efficacement à ses missions. L'objectif est d'innover sur plusieurs champs de la surveillance épidémiologique mais également sur des questions méthodologiques

utiles à la conception et à l'évaluation des interventions de prévention et de promotion de la santé.

S'appuyer sur des environnements technologiques propices à l'expérimentation et à l'innovation s'impose également comme un levier essentiel pour répondre aux enjeux d'aujourd'hui et aux attentes des parties prenantes. Pour développer des traitements et analyses de données dans le but d'exploiter de grands volumes de données, l'agence va ainsi développer les partenariats pour disposer d'une puissance de calcul suffisante. Ce point fait l'objet d'un objectif dans le schéma directeur du numérique (cf. Axe 4 – orientation 4 « Mettre en œuvre un schéma directeur du numérique » pour l'intégration progressive de solutions numériques qui soutiennent les objectifs de l'agence).

ACTIONS À MENER

- **Créer un Lab Innovation.**
- **Organiser des séminaires internes périodiques** pour partager les innovations, les savoir-faire et les retours d'expérience.
- **Développer les partenariats stratégiques** pour identifier des opportunités d'innovation.

Axe 1 – Orientation 3

Indicateurs	Description	Unité de mesure	Source des données	Fréquence de mesure	Valeur cible	2024	2025	2026	2027	2028
Rapports d'activité du Lab Innovation	Nombre de rapports détaillant les activités et les innovations du Lab Innovation	Nombre	Lab Innovation	Bisannuelle	2 rapports (2025 & 2027)		●		●	
Taux de participation aux séminaires organisés par le Lab Innovation (format une demi-journée par an)	Mesure la participation aux séminaires internes des agents qui interviennent plus particulièrement dans la conception de systèmes de surveillance, d'interventions en santé publique (en prévention et promotion de la santé, en réponse à des crises), ou de processus d'organisation	Pourcentage	Nombre de participants	Après chaque séminaire	Constituer et maintenir un groupe de 100 agents sensibilisés à l'innovation	● 100	● 100	● 100	● 100	● 100

AXE 2

Garantir une réponse réactive aux menaces pour la santé et anticiper la gestion de crises sanitaires successives ou simultanées

Face à l'émergence de nouveaux risques sanitaires, la capacité à réagir de manière proactive demeure une nécessité. Santé publique France poursuivra son action en faveur du renforcement des systèmes de surveillance et d'alerte précoce, assurant ainsi une réponse rapide et efficace.

Par ailleurs, elle continuera de structurer et renforcer la préparation et la réponse aux menaces sanitaires, en capitalisant sur les enseignements tirés des crises passées afin de garantir une organisation permettant de répondre aux différentes situations sanitaires exceptionnelles (épidémies, événements climatiques extrêmes, accidents industriels, etc.).

Développer des dispositifs permettant une détection précoce et une réponse rapide aux alertes

Au regard des enseignements de la crise de la Covid-19, il est apparu impératif de moderniser les systèmes d'information dédiés à la veille et à la surveillance.

Cette modernisation doit les rendre plus réactifs et mieux adaptés à la gestion des alertes sanitaires et au contrôle des épidémies.

Dans cette optique, en collaboration avec ses partenaires, Santé publique France travaille à développer des systèmes d'information pour recueillir des données ou indicateurs en temps quasi réel et au plus près de la source. Cela englobe l'accès rapide aux données issues de la médecine de ville, des données biologiques, des établissements hospitaliers et des établissements de santé médico-sociaux (ESMS).

La dématérialisation progressive du dispositif de surveillance des maladies à signalement obligatoire est également en cours.

Destinés à être utilisés par les professionnels de santé, ces systèmes de surveillance doivent être faciles d'accès pour y effectuer un signalement de façon rapide et simple.

La dématérialisation a ainsi pour objectif d'améliorer l'acceptabilité et l'usage de ce dispositif par les professionnels, et d'en renforcer la réactivité et la robustesse.

Parallèlement, un investissement est réalisé dans le renforcement des partenariats de l'agence et des capacités mathématiques pour la modélisation en maladies infectieuses afin de mieux anticiper les menaces, d'évaluer les risques et de contribuer au contrôle précoce des épidémies. Un accent particulier est mis également sur le développement, en lien avec les

Centres nationaux de référence (CNR), de dispositifs de surveillance génomique qui sont complémentaires des autres dispositifs en permettant une caractérisation microbiologique fine des risques infectieux, qu'il s'agisse de la détection de nouvelles souches ou variants émergents ou de la mise en évidence de *clusters*.

Enfin, tenant compte du contexte où les événements climatiques extrêmes s'intensifient du fait des changements climatiques, de l'expérience des accidents industriels passés, et dans une logique de continuum du national au régional et de la surveillance à la prévention, l'agence développe un programme transversal dédié aux situations sanitaires environnementales exceptionnelles.

Soumise à une réglementation qui positionne Santé publique France de manière claire et opérante, l'agence souhaite développer une organisation et des outils adaptés à ces différentes situations sanitaires exceptionnelles en articulation fine avec les autres opérateurs impliqués. Ces situations concernent les mesures à mettre en place au décours d'événements climatiques extrêmes (feux de forêt, inondations...) ou d'accidents technologiques majeurs.

ACTIONS À MENER

- **Contribuer au développement de nouveaux systèmes de surveillance en lien avec nos partenaires**, s'appuyant sur le recueil de données en temps proche du réel et au plus près des sources (données de services hospitaliers, données biologiques, données d'ESMS, données de médecine de ville, entrepôts des données de santé hospitaliers – EDSH).
- **Contribuer à la poursuite de la dématérialisation du dispositif de surveillance des maladies à signalement obligatoire** en lien avec le ministère de la Santé pour gagner en efficacité, acceptabilité, réactivité et robustesse.
- **Investir dans des capacités de modélisation mathématique** pour l'aide à la décision en santé publique.
- **Soutenir le développement de dispositifs de surveillance génomique** pour anticiper et répondre rapidement aux risques infectieux (détection de souches/variants émergents, détection de *clusters*...).
- **Asseoir la position de Santé publique France** dans l'écosystème de réponse aux événements sanitaires exceptionnels par une évolution de la réglementation.

JALONS

- **Sur la dématérialisation du dispositif de surveillance des maladies à signalement obligatoire** : en lien avec le ministère de la Santé, définir une feuille de route sur le schéma SI de la surveillance des maladies à signalement obligatoire (2024).
- **Présentation d'un projet européen** sur l'amélioration de la surveillance des infections à partir des données hospitalières (2024).

Axe 2 – Orientation 1

Indicateurs	Description	Unité de mesure	Source des données	Fréquence de mesure	Valeur cible	2024	2025	2026	2027	2028
Systèmes de surveillance en temps proche du réel	Nombre de systèmes de surveillance en temps proche du réel (systèmes non spécifiques pouvant être utilisés pour des pathogènes nécessitant des mesures de gestion urgentes et localisées)	Nombre	Registre des systèmes de surveillance	Annuelle	7 en 2028 (dont Sum'eau, SAMU, EDSH, etc.)	●	●	●	●	●
Transition vers la dématérialisation	Pourcentage de systèmes de surveillance des maladies à déclaration obligatoire passés d'un format papier à un format numérique	Pourcentage	Registre des systèmes de surveillance des maladies à déclaration obligatoire incluant les 5 maladies pour lesquelles seule une surveillance est nécessaire au sens de la catégorie 2 de l'article L.3113-1	Annuelle	100 % dématérialisés en 2028	●	●	●	●	●
Modélisation	Formalisation des partenariats	Pourcentage	Conventions	Bilan en 2028	100 % des partenariats en cours de construction en matière de modélisation sont formalisés (conventions)					●

Structurer et renforcer la préparation et la réponse aux menaces sanitaires

Les crises récentes ont mis en évidence la nécessité d'une préparation solide et d'une capacité d'anticipation pour assurer une réponse efficace aux menaces sanitaires et autres bouleversements (climatiques, risques majeurs, accidents technologiques, conflits, etc.).

La simultanéité ou la succession de crises peuvent représenter des défis organisationnels. C'est pourquoi cette orientation s'articule autour de la mise en place d'une organisation interne plus résiliente et l'amélioration des dispositifs et des outils mobilisés pour la gestion des situations sanitaires exceptionnelles. La mise en œuvre de cette orientation est conditionnée à la collaboration étroite avec le ministère du Travail, de la Santé et des Solidarités, pour faire évoluer les dispositifs de préparation prévus pour la réponse opérationnelle aux menaces sanitaires.

La Réserve sanitaire est un dispositif conçu par la loi du 5 mars 2007 « en vue de répondre aux situations de catastrophe, d'urgence ou de menace sanitaires graves sur le territoire national ». L'expérience de la crise de la Covid-19, ou plus récemment de la crise sanitaire à Mayotte, a montré l'importance de la mobilisation des professionnels de santé pour venir en renfort du système de santé. Elle pose la question de l'opportunité de revoir le cadre d'emploi de la Réserve sanitaire pour garantir une mobilisation efficace de personnels qualifiés en cas de situation sanitaire exceptionnelle.

Santé publique France, à travers son établissement pharmaceutique, gère, pour le compte de l'État, le stock stratégique des produits de santé et a pour mission d'acquérir, d'importer, de stocker, d'assurer le maintien en condition opérationnelle, et de distribuer des produits et services nécessaires

à la protection de la population face aux menaces sanitaires graves.

Aussi, en fonction d'une évaluation des menaces sanitaires graves, l'État détermine les contremesures adaptées constitutives du stock stratégique (nature des contremesures, quantité, emploi prévu y compris dans le cadre des plans de réponse (interministériels). C'est sur la base de cette révision de la doctrine de constitution et d'emploi du stock stratégique que l'agence s'engage, pour le compte de l'État, à mettre en œuvre des processus d'acquisition, de stockage, de distribution des produits prévus, respectueux des bonnes pratiques pharmaceutiques. En fonction de cette doctrine actualisée, l'établissement pharmaceutique adapte et révisé ses schémas directeurs logistiques, de stockage et de distribution.

Que ce soit dans le cadre de la refonte du cadre d'emploi de la Réserve sanitaire ou de la doctrine de constitution et d'emploi du stock stratégique de l'État, l'agence s'engage à travailler étroitement avec le ministère en apportant un appui technique et scientifique.

Une meilleure préparation à la réponse opérationnelle à une menace grave se fonde également sur des outils robustes qui viennent en soutien à la gestion des situations sanitaires exceptionnelles. Il s'agit notamment de nouveaux systèmes d'information de gestion des stocks (comprenant la gestion des demandes et des transports), de gestion de la Réserve sanitaire, ou encore de gestion des astreintes et des renforts. Illustrant le continuum des missions de l'agence de la veille jusqu'à la réponse, et pour assurer une réponse réactive, ces outils s'inscrivent comme des dispositifs complémentaires des systèmes de surveillance évoqués dans l'orientation précédente.

ACTIONS À MENER

- **Développer une organisation** en capacité de gérer des crises successives ou simultanées.
- **Renforcer et développer des outils en appui à la gestion des situations sanitaires exceptionnelles** plus performants et mieux intégrés : SI de gestion des astreintes et renforts, SI de la Réserve sanitaire, progiciel de gestion intégrée (ERP) pour l'établissement pharmaceutique.
- **Appuyer le ministère** dans la révision de la doctrine de constitution et d'emploi des stocks stratégiques de l'État en partageant les enseignements des crises passées.
- **Adapter les schémas logistiques** en fonction de la doctrine d'emploi des stocks stratégiques de l'État.
- **Contribuer à la rénovation du cadre d'emploi de la Réserve sanitaire** pour garantir une mobilisation efficace de personnels qualifiés en cas de situation sanitaire exceptionnelle.
- **Mettre en œuvre un plan de communication ciblé** afin de renforcer le vivier des réservistes quantitativement et acquérir certaines compétences rares susceptibles d'être mobilisées en situation sanitaire exceptionnelle (SSE).

JALONS

- **Stock stratégique** : définition d'une doctrine de constitution et d'emploi du stock stratégique de l'État en 2024.
- **Réserve sanitaire** : définition d'un cadre d'emploi de la Réserve sanitaire (révision ou adaptation).

Axe 2 – Orientation 2

Indicateurs	Description	Unité de mesure	Source des données	Fréquence de mesure	Valeur cible	2024	2025	2026	2027	2028
Taux d'achèvement du déploiement des SI de gestion de la réponse : ERP de l'établissement pharmaceutique, SI de la Réserve sanitaire, SI de gestion des astreintes et renforts	Mesurer l'avancement des projets de déploiement des SI utilisés pour la réponse	Pourcentage	Gestion de projet	Annuelle	100 % de déploiement de chaque SI 100 % d'un projet en 2024 100 % d'un autre projet en 2025 Cible finale :100 % des projets	●	●			●
Adaptation du schéma directeur logistique des stocks stratégiques de l'État	S'assurer de l'adaptation en continu du schéma directeur de stockage et de distribution à la doctrine de constitution et d'emploi des stocks stratégiques de l'État ¹	Production du schéma directeur logistique actualisé	Schéma directeur de stockage et de distribution (stocks stratégiques)	À chaque événement de nature à nécessiter une adaptation	100 % du schéma directeur logistique adapté	●	●		●	
Réalisation systématique de retours d'expérience conformément à la stratégie nationale de résilience	Mesurer le ratio entre le nombre d'exercices et d'événements ayant nécessité une activation de la cellule de crise et le nombre de retours d'expérience réalisés	Pourcentage	Retex	1 fois par an	100 %	●	●	●	●	●
Mobilisation de la Réserve sanitaire²	Évaluer la capacité de réponse de la Réserve sanitaire aux demandes d'intervention pour des situations sanitaires exceptionnelles ou à l'international (taux de mobilisation)	Pourcentage	Nouveau SI de la Réserve sanitaire	Annuelle	En augmentation de 10 points en moyenne par an à partir de l'année de référence d'application du nouveau cadre d'emploi de la Réserve sanitaire	● ²	● ²	●	●	●

1 Adaptation en fonction des révisions de la doctrine de constitution et d'emploi des stocks stratégiques ainsi que des instructions ministérielles.

2 Indicateur calculé à partir de la mise en place d'un nouveau SI de la Réserve sanitaire.

AXE 3

Une agence d'expertise ouverte, et au plus près des régions et des territoires

L'expertise scientifique joue un rôle central dans l'appui à la décision et à l'élaboration des politiques publiques.

Cet axe souligne l'engagement de l'agence à maintenir et renforcer une expertise indépendante scientifiquement, mobilisable auprès de tous les territoires, que ce soit dans l'hexagone, en Corse ou dans les territoires ultramarins, répondant aux meilleurs standards scientifiques et se nourrissant des données les plus pertinentes.

L'agence porte une attention particulière à la prise en compte des spécificités territoriales, et au développement du dialogue avec la société, ainsi qu'à la promotion d'informations utiles et accessibles aux citoyens et autres parties prenantes, dans le but de renforcer le pouvoir d'agir de chacun. Elle développe, enfin, des collaborations scientifiques et internationales, élargissant ainsi son accès à des compétences et savoir-faire complémentaires.

Orientation 1

Une expertise indépendante pour l'aide à la décision et en appui des politiques publiques

Forte de ses missions, l'agence produit une expertise multidisciplinaire en santé publique en conformité avec la Charte de l'expertise sanitaire. Elle recourt à la fois à son expertise interne et à l'expertise externe au sein de ses comités d'experts pour produire des avis et recommandations pour l'aide à la décision.

L'expertise multidisciplinaire de l'agence constitue un socle fondamental pour remplir ses missions à l'échelon local ou national, y compris en situation de crise. Il s'agit donc de valoriser, diffuser et promouvoir ces travaux scientifiques, pour apporter une vision éclairée à nos partenaires, aux parties prenantes et au grand public, et renforcer ainsi la crédibilité de l'agence et de son expertise scientifique.

En s'appuyant sur des comités d'experts externes, l'agence s'assure d'une ouverture et d'une diversité des points de vue scientifiques, tout en garantissant l'indépendance scientifique et la robustesse de ses recommandations.

La mise en œuvre de l'expertise dans le respect des règles de la Charte de l'expertise, la prévention et la gestion des conflits d'intérêts¹ et une meilleure prise en compte des questionnements éthiques¹ renforcent la qualité et la rigueur des processus de l'expertise produite par l'agence.

ACTIONS À MENER

- **Valoriser l'expertise interne et externe** de Santé publique France, en assurant une large diffusion de ses avis et recommandations.
- **S'appuyer sur les comités d'experts externes** pour la production d'avis, dans le cadre de la mise en œuvre des principes établis par la Charte de l'expertise.
- **Apporter des connaissances** en appui de la définition des plans nationaux de santé et des plans santé au travail et contribuer à leur mise en œuvre.

JALONS

- **Création d'une page Web du site Internet de l'agence** pour rendre publics les avis et notes d'aide à la décision.

¹ La gestion des conflits d'intérêts et les questionnements éthiques sont pris en compte dans l'Axe 4 – orientation 2 – S'assurer du respect des principes et règles déontologiques et intégrer la dimension éthique en santé publique dans les activités et projets de l'agence.

Axe 3 – Orientation 1

Indicateurs	Description	Unité de mesure	Source des données	Fréquence de mesure	Valeur cible	2024	2025	2026	2027	2028
Nombre d'avis et de notes de position de l'agence publiés	Indique la capacité d'expertise de l'agence	Nombre	Logiciel de courrier	Annuelle	5 par an	● 2	● 3	● 5	● 2	● 5
Nombre de comités d'experts externes actifs	Mesure la capacité de l'agence à mobiliser l'expertise externe de façon collaborative	Nombre	Recensement interne	Annuelle	5 comités d'experts actifs (chaque année)	●	●	●	●	●
Nombre de publications (rapports, études, etc.) de l'agence valorisées en externe	Valorise les travaux de l'agence	Nombre	Tableaux de suivi	Annuelle	50 par an	●	●	●	●	●
Pourcentage de saisines traitées dans les délais prévus (dont saisines urgentes)	Évalue l'efficacité opérationnelle de l'agence	Pourcentage	Tableau de bord des saisines	Annuelle	90 % Pourcentage mesuré en continu sur la base de la comparaison entre délai prévu et délai réalisé	●	●	●	●	●
Nombre d'actions réalisées par l'agence liées au PNSE et PST	Mesure de la mobilisation de l'agence dans le cadre des travaux liés aux plans nationaux de santé	Nombre d'actions réalisées/ Nombre d'actions confiées	Recensement	Sur la durée des plans		●	●	●	●	●

Orientation 2

Développer le dialogue et la promotion d'informations utiles aux citoyens et aux parties prenantes pour renforcer le pouvoir d'agir de chacun

L'accessibilité des informations et la transparence des données, de même que la capacité de l'agence à identifier, intégrer et répondre aux attentes et aux questionnements des différentes parties prenantes, allant des professionnels de santé jusqu'aux citoyens, sont des attentes majeures.

Par cette orientation, l'agence vise ainsi un triple impact : contribuer au débat public avec des données factuelles et tangibles, se nourrir efficacement des remontées de terrain et offrir aux citoyens les clés pour devenir acteurs de leur santé.

Cette exigence implique une stratégie d'adaptation des messages en fonction des contextes, des territoires et des publics, avec une attention particulière à porter à nos concitoyens en situation de vulnérabilité sociale.

En outre, dans un contexte de propagation rapide de fausses informations, l'agence se positionne comme une source de référence pour les citoyens et les parties prenantes. Pour cela, l'agence s'engage en faveur de la transparence et du développement d'un dialogue constructif ayant pour but d'accroître la pertinence et la qualité de ses travaux. C'est sur cette base que repose la légitimité de Santé publique France au service de la santé

de tous et sa capacité à renforcer la confiance de ses partenaires et du public envers ses actions et recommandations.

Cette orientation s'inscrit également dans une dynamique de coopération intersectorielle afin de maximiser l'impact de l'agence. Plus concrètement, Santé publique France développe une stratégie à deux leviers. Premièrement, le développement de plaidoyers visant à nourrir les décisions publiques en faveur d'environnements et de comportements sains sur la base des preuves scientifiques disponibles. Deuxièmement, un levier fondé sur des modalités innovantes d'ouverture et de dialogue en s'appuyant sur son Comité d'orientation et de dialogue.

Le développement de l'ouverture à la société constitue un enjeu essentiel qui mobilisera des collaborations avec les organismes de recherche et d'expertise, ainsi qu'avec les agences signataires de la Charte de l'ouverture à la société¹.

ACTIONS À MENER

- **Mettre en œuvre une politique d'accès aux données** et répondant aux besoins de la population, de la communauté scientifique et des parties prenantes (diffusion de données dans des formats accessibles, aisés à utiliser et pertinentes pour divers publics).
- **Promouvoir et faire connaître les travaux sur l'état de santé de la population**, ainsi que les actions de prévention et de promotion de la santé à mettre en place, pour donner des moyens d'agir aux décideurs, aux professionnels de santé, aux autres acteurs intervenant dans le champ de la santé (et notamment les acteurs de la santé et de la sécurité au travail) et aux citoyens, chacun à leur niveau.
- **Développer des modalités innovantes d'ouverture et de dialogue** (consultations, concertations...) avec les parties prenantes et les citoyens, dans la limite des moyens alloués à l'agence.
- **Développer des stratégies de plaidoyer** auprès des populations et des décideurs en faveur des environnements et des comportements favorables à la santé de tous.
- **Mettre à disposition du public une information scientifique de référence** accessible pour renforcer la compréhension et la capacité d'action des populations.

JALONS

- **Élaboration** d'un guide méthodologique de plaidoyer en santé (2025).
- **Déploiement d'un outil de gestion de la relation client** dit « CRM » pour améliorer le ciblage des actions d'information et de communication vis-à-vis des parties prenantes.

¹ Charte disponible sur www.santepubliquefrance.fr/les-actualites/2016/sante-publique-france-et-6-autres-etablissements-publics-ont-signe-le-9-decembre-2016-une-charte-de-l-ouverture-a-la-societe

Axe 3 – Orientation 2

Indicateurs	Description	Unité de mesure	Source des données	Fréquence de mesure	Valeur cible	2024	2025	2026	2027	2028
Nombre de réunions et consultations avec les parties prenantes	Quantifier les initiatives de dialogue avec les parties prenantes	Nombre	Recensement interne	Annuelle	10 sur la période	●	●	●	●	●
Adéquation entre la nouvelle politique d'accès aux données et les attentes des utilisateurs	Évaluation de la prise en compte des besoins d'au moins une catégorie d'utilisateurs des données diffusées en accès libre	Pourcentage	Enquête	Bisannuelle	80 % de réponses positives en 2025 90 % de réponses positives en 2027		●		●	
Nombre de webinaires organisés	Mesurer l'effort de l'agence pour fournir des formations et des informations en ligne	Nombre	Recensement interne	Annuelle	4 par année	1	2	3	4	4
Évolution de l'audience du site Internet	Consolider l'audience du site institutionnel de l'agence depuis la Covid-19	Nombre de visiteurs uniques Nombre de visites Nombre de pages vues	Analytiques Web	Annuelle	5 millions 6 millions 11 millions	●	●	●	●	●
Évolution des communautés réseaux sociaux	Suivre la progression des abonnés aux comptes de l'agence	Nombre d'abonnés	Analytiques des réseaux sociaux Dircom	Annuelle	+ 3 % par an	●	●	●	●	●
Nombre de communiqués de presse et d'actualités publiées sur le site institutionnel	Nombre de communiqués de presse de Santé publique France et d'actualités publiées par an	Nombre	Recensement interne	Annuelle	75 par an	●	●	●	●	●

Orientation 3

Des collaborations scientifiques nationales et internationales

L'agence travaille à accéder aux dernières avancées et aux meilleurs standards scientifiques au service de la santé publique et des populations les plus vulnérables. Dans le contexte actuel d'accélération dans la création de la connaissance, la mise en réseau et la collaboration interinstitutionnelle et intersectorielle se révèlent cruciales pour accroître l'impact de l'ensemble de nos actions. Dans ce cadre, l'agence respecte des règles strictes en matière de déontologie¹ et s'assure que ses partenaires scientifiques n'ont aucun conflit d'intérêts et/ou pas de forts liens d'intérêt, et/ou ne poursuivent pas des objectifs d'intelligence économique pouvant porter préjudice à ses publications, messages et avis. Il s'agit ainsi de renforcer les liens avec des institutions académiques et de recherche reconnues, tant sur le plan national qu'international.

Cette mutualisation des connaissances renforce la qualité des travaux dans le domaine de la santé et de la promotion de la santé tout en prenant en compte la dimension d'équité en santé.

L'agence doit pouvoir porter et bénéficier de positions scientifiques robustes et ce, notamment au travers d'une représentation active au sein des organismes européens et internationaux en santé publique. Parmi les thématiques de collaboration, les changements globaux qui intéressent également d'autres organismes impliquent de mieux comprendre les interactions entre les différentes composantes de notre environnement et notre santé dans le cadre d'une approche Une seule santé – One Health. Cela afin de mieux nous préparer à de nouvelles expositions, dans une logique préventive.

ACTIONS À MENER

- **Développer les partenariats scientifiques** en santé publique.
- **Soutenir la mobilité interinstitutions** pour l'accueil de scientifiques/chercheurs à Santé publique France, et réciproquement de scientifiques de Santé publique France au sein d'équipes de recherche.
- **Poursuivre et renforcer les collaborations** entre institutions et agences de santé publique européennes et internationales.
- **Poursuivre l'engagement de l'agence à participer à des programmes européens** en santé (en fonction des moyens dont elle dispose).

Axe 3 – Orientation 3

Indicateurs	Description	Unité de mesure	Source des données	Fréquence de mesure	Valeur cible	2024	2025	2026	2027	2028
Nombre de conventions avec les écoles de santé publique en France	Quantifier les collaborations formelles avec des institutions académiques et de recherche	Nombre	Recensement des conventions (DAF) + <i>Project monitor</i>	Annuelle	3 conventions à partir de 2025	● 2	● 3	● 3	● 3	● 3
Nombre de projets européens en cours	Mesure la participation de l'agence à des appels à projets européens	Nombre	Recensement interne	Annuelle	> 10	●	●	●	●	●
Nombre de thèses en cours	Mesure une des modalités de collaboration de Santé publique France avec la recherche	Nombre	Recensement interne	Annuelle	10 par an	●	●	●	●	●
Nombre de publications²	Valorise les travaux réalisés dans le cadre de collaborations scientifiques	Nombre	Recensement interne	Annuelle	20 par an	●	●	●	●	●

¹ Ce point fait l'objet d'une orientation dans le présent COP [Cf. Axe 4 – orientation 2].

² Publications scientifiques, Bulletin épidémiologique hebdomadaire et Santé en action (articles originaux) issues de travaux conduits par ou avec la collaboration de Santé publique France.

Une agence qui agit en régions, au plus près des territoires

L'ancrage territorial de l'agence est un atout majeur, favorisant une action et une aide à la décision ciblées et adaptées aux contextes des différentes régions de l'hexagone, de la Corse et des territoires ultramarins.

Cette présence dans les territoires permet à l'agence d'être un acteur clé dans l'accompagnement des acteurs locaux, en particulier des ARS, que ce soit par la production de données épidémiologiques, de réponses aux situations d'alerte (SSE y compris), d'expertises et d'avis, ou de réponses aux sollicitations médiatiques. L'ancrage territorial de l'agence est la courroie facilitante de l'appropriation du registre des interventions probantes par les acteurs locaux, en proposant un soutien méthodologique pour l'identification et l'évaluation des interventions en prévention et promotion de la santé mises en œuvre sur le terrain.

Ce positionnement est une opportunité pour le renforcement des synergies entre les différents acteurs clés présents localement : que ce soit les ARS, les producteurs de contenus, les équipes déployant des interventions en santé publique, les équipes académiques ou de recherche, ou encore les populations concernées afin que les interventions mises en œuvre sur le terrain atteignent les populations précisément concernées.

Cette orientation vise ainsi à renforcer une offre de services en santé publique accessible à toutes les ARS, conçue pour répondre aux besoins spécifiques des différents territoires tout en garantissant la cohérence des méthodes et des interventions dans une perspective de réduction des risques pour la santé telle que définie au niveau de la Stratégie nationale.

ACTIONS À MENER

- **Répondre aux demandes d'expertise des ARS** relevant des missions de Santé publique France.
- **Produire des indicateurs thématiques et des synthèses** pour l'action en santé publique.
- **Apporter un appui en régions** en prévention et promotion de la santé et en épidémiologie pour les diagnostics régionaux de santé, l'identification d'interventions efficaces ou prometteuses, et l'évaluation.
- **Établir un guide des productions et services** de Santé publique France à usage des collectivités et décideurs locaux.

Axe 3 – Orientation 4

Indicateurs	Description	Unité de mesure	Source des données	Fréquence de mesure	Valeur cible	2024	2025	2026	2027	2028
Nombre de régions pour lesquelles des synthèses d'indicateurs thématiques régionales ont été mises en place	Suivi des synthèses d'indicateurs thématiques produites pour favoriser l'action en santé publique sur des thématiques identifiées avec les ARS	Pourcentage	Synthèses	Annuelle	100 % des régions à partir de 2025	●	●	●	●	●
Pourcentage de saisines de Santé publique France par les ARS traitées dans les délais prévus (dont saisines urgentes)	Suivi de la production d'expertise initiée par des demandes des ARS	Pourcentage	Dashboard des saisines	Annuelle	90 %	●	●	●	●	●
Évolution du nombre d'appuis méthodologiques dans l'évaluation des interventions en PPS	Mesure de l'assistance fournie aux initiatives régionales de santé publique en matière de PPS	Nombre	Saisines	Annuelle	En progression sur la période	●	●	●	●	●
Nombre d'interviews données en régions	Suivi des interactions avec la presse en régions	Nombre	Revue de presse Nombre d'interviews réalisées	Annuelle	+ 2 % par an	●	●	●	●	●

Prendre en compte les spécificités des territoires ultramarins

La singularité et la complexité des questions de santé publique dans les territoires ultramarins nécessitent une action adaptée. Les territoires ultramarins connaissent en effet des défis spécifiques majeurs de santé (ex. : expositions environnementales, maladies chroniques), des menaces accrues liées aux risques naturels, et des préoccupations concernant les risques infectieux. Par ailleurs, le contexte socio-économique globalement plus défavorable que dans l'hexagone accentue les difficultés pour faire face à ces enjeux. Compte tenu des changements globaux, notamment climatiques, certaines problématiques jusque-là spécifiques aux territoires ultramarins deviennent, par le biais des échanges, également des enjeux pour l'hexagone et la Corse (ex. : arboviroses, vecteurs, zoonoses, etc.).

Une bonne connaissance des déterminants ultramarins apporte donc des connaissances précieuses pour la santé publique sur tous les territoires.

Cette orientation engage l'agence à prendre en compte les spécificités de ces territoires lorsque cela est possible. De plus, l'ensemble des autres orientations du contrat d'objectifs et de performance s'appliquent autant à l'hexagone qu'à la Corse et aux territoires ultramarins.

ACTIONS À MENER

- **Publier annuellement un tableau de bord synthétique** sur l'état de santé et son évolution par territoire ultramarin. Le cas échéant, les indicateurs adaptés existants y figureront aussi.
- **Considérer les spécificités ultramarines** dès la conception des études et des campagnes nationales, et adapter les travaux aux contextes locaux si nécessaire.
- **Adapter les campagnes de prévention aux spécificités ultramarines** ainsi que, le cas échéant, les informations et documents produits dans le cadre de l'orientation 2.

Axe 3 – Orientation 5

Indicateurs	Description	Unité de mesure	Source des données	Fréquence de mesure	Valeur cible	2024	2025	2026	2027	2028
Nombre d'enquêtes réalisées intégrant la production de données outre-mer	Prendre en compte les spécificités ultramarines dans des enquêtes dédiées ou volets spécifiques d'enquêtes	Nombre	Programmation	Annuelle	> 6 sur la période	●	●	●	●	●
Nombre de campagnes de prévention ayant été adaptées pour prendre en compte les spécificités ultramarines	Prendre en compte les spécificités ultramarines dans la conception des interventions en PPS	Nombre	Calendrier des campagnes	Annuelle	80 %	●	●	●	●	●

AXE 4

Une agence performante et responsable

Cet axe vise à renforcer la performance de l'agence en s'appuyant sur plusieurs leviers : qualité de vie et conditions de travail, éthique, responsabilité environnementale, pilotage pluriannuel du développement des systèmes d'information, pilotage budgétaire et, enfin, poursuite d'une démarche qualité et maîtrise des risques synonymes d'amélioration continue.

La force de Santé publique France réside dans son collectif avec un maillage au niveau national et régional. Chaque collaborateur, à travers ses compétences et son engagement, contribue à la réalisation des missions de l'agence. Ainsi, en plaçant la qualité de vie au travail comme une priorité, l'agence veut non seulement favoriser un environnement de travail serein et stimulant, mais également attirer et retenir les compétences nécessaires à la réalisation de ses missions, pour mieux anticiper et répondre aux défis de demain.

Santé publique France met également au cœur de ses préoccupations la nécessité d'un cadre éthique dans la mise en œuvre de son action.

D'une part, l'agence s'engage dans le respect de valeurs et de principes éthiques dans la réalisation des projets ; d'autre part, en cohérence avec sa nature même, qui la définit, l'agence souhaite réduire son impact sur l'environnement, ce qui traduit son engagement à adopter une démarche de développement et de fonctionnement responsables et durables.

Cette démarche de performance globale s'appuie également sur le déploiement d'un schéma directeur numérique pluriannuel et sur la poursuite d'un pilotage budgétaire analytique. Elle s'accompagne de la volonté de poursuivre une démarche qualité et maîtrise des risques intégrée visant l'amélioration continue et la prise en compte des risques stratégiques dans sa gouvernance.

À travers ces orientations, Santé publique France réaffirme son engagement envers la société, l'environnement et son personnel, avec pour objectif ultime d'améliorer la santé publique.

Améliorer la qualité de vie au travail et développer les compétences nécessaires aux missions de demain

À travers une politique intégrée dans les pratiques quotidiennes, Santé publique France a pour ambition que chacun travaille dans un environnement de qualité, répondant au besoin de sens au travail, prévenant les risques professionnels et favorisant la santé au travail, la conciliation de la vie professionnelle et de la vie personnelle, ainsi que l'engagement et la motivation de tous. L'agence s'efforce ainsi de créer un environnement propice, où chaque collaborateur peut trouver du sens dans ce qu'il fait, tout en équilibrant vie professionnelle et vie personnelle. Les risques professionnels, en particulier les risques psychosociaux (RPS), sont au cœur des préoccupations de l'agence et font l'objet de politiques de prévention sur les trois niveaux, tertiaire, secondaire et primaire. La prévention tertiaire se traduit notamment par le développement de dispositifs d'écoute, de soutien et de prise en charge des personnels en difficulté au travail ; la prévention secondaire, par la formation de tous les acteurs à la prévention des risques psychosociaux ; la prévention primaire, par des actions visant à développer le management participatif et la coconstruction.

Reconnaissant l'évolution rapide des besoins en compétences, l'agence met en place une gestion prévisionnelle des emplois et des compétences (GPEC) incluant un programme de développement des compétences structuré.

Les objectifs de cette démarche sont de :

- disposer d'une vision globale des ressources de l'agence et des plans de formation nécessaires pour les développer ;
- identifier des compétences stratégiques/critiques ;
- disposer d'un outil d'aide à la décision (recrutement, formation, mobilité, organisation) ;
- prévoir et anticiper les changements et les nouveaux besoins en maintenant et en développant les compétences ;
- mettre en avant l'identité de l'agence.

Cette démarche a vocation à faciliter le parcours professionnel des agents.

Par ailleurs, elle permettra la finalisation du déploiement de modules complémentaires du SIRH de l'agence, avec notamment pour objectifs le développement du processus de gestion prévisionnelle des emplois et des compétences et la mise à disposition d'outils de pilotage des ressources humaines.

ACTIONS À MENER

- **Prévenir les risques psychosociaux** et améliorer la qualité de vie au travail.
- **Anticiper, attirer et maintenir les compétences** nécessaires à la mise en œuvre des missions de l'agence (GPEC).

JALONS

- **Définition des besoins** en termes de compétences de l'agence à 3-5 ans (2024).
- **Plans d'action annuels** Prévention santé/qualité de vie au travail (annuel).
- **Réalisation d'un baromètre social** en 2024 et 2026.

Axe 4 – Orientation 1

Indicateurs	Description	Unité de mesure	Source des données	Fréquence de mesure	Valeur cible	2024	2025	2026	2027	2028
Index égalité professionnelle	Mesure de l'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes	Note sur 100 et mesures correctives prises le cas échéant	Index	Annuelle	84 pts	●	●	●	●	●
Fréquence de mise à jour de cartographie des emplois et des compétences	Visualisation de l'évolution des emplois actuels et des besoins en compétences	Cartographie des emplois et des compétences	Analyses RH	Bisannuelle	1 mise à jour		●		●	
Taux de déploiement des modules SIRH de pilotage des emplois et des compétences (Talents)	Mise en œuvre des outils de gestion des compétences dans le SIRH	Déploiement des modules SIRH de pilotage des emplois et des compétences (Talents)	SIRH	Unique	Complet en 2025	30	100			
Bilan du programme de formation	Évaluation annuelle du programme de formation et de son impact	Bilan du programme de formation	Formations réalisées	Annuelle	Amélioration continue	●	●	●	●	●

S'assurer du respect des principes et règles déontologiques et intégrer la dimension éthique en santé publique dans les activités et projets de l'agence

La qualité et la pertinence des travaux de Santé publique France en soutien à la décision et aux politiques publiques reposent sur les compétences et l'expérience de ses collaborateurs internes et externes, ainsi que sur le respect de principes et règles déontologiques, de l'intégrité scientifique, de valeurs et principes éthiques.

Depuis 2021, Santé publique France développe une stratégie visant à outiller et renforcer la prise en compte de l'éthique en santé publique dans l'accomplissement de ses missions, démarche complémentaire des considérations déontologiques et réglementaires déjà traitées dans le cadre d'autres processus de l'agence. Cette stratégie

est développée en lien étroit avec le Comité d'éthique et de déontologie, le Comité d'orientation et de dialogue, et le Conseil scientifique de Santé publique France.

Les travaux conduits privilégient une approche délibérative qui prend en compte notamment le contexte, les valeurs éthiques de santé publique, l'expérience de terrain et les valeurs de l'agence, ainsi que l'implication des acteurs concernés. La dimension populationnelle de la santé publique requiert la prise en considération des dimensions d'éthique, collective et individuelle.

Cet engagement concerne toutes les missions de l'agence y compris celles exercées au niveau régional.

ACTIONS À MENER

- **Publier annuellement le bilan déontologique.**
- **Mettre en place des modalités d'accompagnement en interne** à l'agence pour le déploiement de la stratégie éthique retenue et actualiser les repères pour l'analyse éthique à Santé publique France.
- **Mettre en place des mécanismes d'interface avec le Comité consultatif national d'éthique** sur les enjeux éthiques rencontrés en santé publique, dans le respect des missions respectives du Comité consultatif national d'éthique (CCNE) et de Santé publique France.
- **Organiser un séminaire commun avec d'autres agences** et le CCNE (2025).

Axe 4 – Orientation 2

Indicateurs	Description	Unité de mesure	Source des données	Fréquence de mesure	Valeur cible	2024	2025	2026	2027	2028
Ratio des DPI actualisées pour les instances de gouvernance, comités d'experts, agents en poste	Mesure du pourcentage des Déclarations publiques d'intérêts mises à jour pour les différentes instances de gouvernance, comités d'experts, agents en poste	Pourcentage	Déclarations publiques d'intérêts	Annuelle	100 %	●	●	●	●	●
Recensement des sollicitations du Comité d'éthique et de déontologie	Comptage du nombre de fois où le Comité d'éthique et de déontologie est consulté pour des questionnements éthiques	Nombre	Registres du Comité d'éthique et de déontologie	Annuelle	1 recensement des sollicitations par an et augmentation de leur nombre sur la période	●	●	●	●	●
Repères actualisés pour l'analyse éthique à Santé publique France	Mesure de la fréquence d'actualisation des repères pour l'analyse éthique à Santé publique France	Nombre		1 fois sur la période	1 révision en 2027				●	

Orientation 3

Réduire l'impact de l'agence sur l'environnement

Santé publique France s'inscrit pleinement dans la promotion d'environnements favorables à la santé. Consciente des enjeux actuels et futurs, elle s'engage par conséquent à adopter des pratiques écoresponsables pour minimiser son empreinte écologique. Ainsi, l'agence développe plusieurs axes d'intervention, dont la réduction de son bilan carbone, et la prise en compte des objectifs de développement durable dans ses marchés publics.

L'agence s'aligne ainsi sur les objectifs de la Stratégie nationale bas carbone (SNBC) de la France visant la neutralité carbone en 2050, en conformité avec le décret de 2022 qui étend les obligations de reporting des émissions de gaz à effet de serre. Dans cet esprit, l'agence entreprend une évaluation complète de ses émissions, incluant non seulement ses activités directes (scope 1), les émissions indirectes liées à l'utilisation d'énergie (scope 2) mais aussi les émissions du scope 3, qui englobe toutes les autres émissions indirectes liées à ses opérations (produits et services achetés, transport et logistique, déchets, etc.).

Pour l'énergie, l'agence surveille étroitement sa consommation électrique et de gaz et des initiatives sont régulièrement mises en place pour améliorer l'efficacité énergétique.

La mobilité représente également un enjeu déterminant : l'agence évalue les habitudes de déplacement domicile/travail de ses collaborateurs et encourage activement les modes de transport écoresponsables.

En ce qui concerne la biodiversité, la gestion de ses espaces verts est raisonnée et des zones dédiées à la biodiversité sont créées.

Enfin, Santé publique France poursuivra ses actions en faveur d'une politique d'achat durable, qui prendra en compte les dimensions environnementale et sociale.

Afin d'atteindre les objectifs de développement durable, l'agence s'engage à prendre en compte dans toutes les procédures formalisées de marchés publics un ou plusieurs des leviers suivants qui intègrent ces considérations :

- dès le stade de la définition des besoins, dans les spécifications techniques ;
- au niveau des critères d'attribution ;
- au niveau des conditions d'exécution.

Par ailleurs, afin de renforcer la bonne appréhension de ces considérations sociales et environnementales dans les achats publics, l'agence s'attachera à sensibiliser et former tous les acteurs qui participent aux achats.

ACTIONS À MENER

- **Suivre la consommation énergétique** (électricité et gaz) du site (kWh/an) et prendre des mesures pour la réduire.
- **Réaliser un bilan des émissions de gaz à effet de serre** incluant les émissions indirectes qui résultent des activités de l'agence mais se situant en dehors de son contrôle direct (produits et services achetés, transport et logistique, déchets, etc.) – dit « bilan scope 3 » – et mettre en œuvre et assurer le suivi des recommandations issues de ce bilan.
- **Dispenser une formation aux achats durables** à tous les acheteurs de l'agence.

JALONS

- **Bilan carbone scope 3**, disponible début 2024. L'agence réalisera une mise à jour régulière (tous les deux ans minimum) du bilan carbone scope 3.

Axe 4 – Orientation 3

Indicateurs	Description	Unité de mesure	Source des données	Fréquence de mesure	Valeur cible	2024	2025	2026	2027	2028
Baisse de la consommation énergétique	Suivi de la réduction de la consommation énergétique de l'agence	Pourcentage	Données énergétiques	Annuelle	Réduction de 20 % d'ici 2028	●				
Bilans (BEGES) réalisés	Nombre de bilans des émissions de gaz à effet de serre (BEGES) réalisés	Nombre	Rapports BEGES	Bisannuelle	2 (2024, 2026, 2028)	●		●		●
Marchés publics avec objectifs de développement durable	Proportion de marchés publics formalisés intégrant des objectifs de développement durable	Pourcentage	Procédures de marché	Annuelle	80 % (2024/25), 100 % dès 2026	●	●	●	●	●
Formation aux achats durables	Pourcentage d'acheteurs formés aux achats durables	Pourcentage	Registres de formation	Bisannuelle	100 % en 2025 et 2027	●	●	●	●	●

Orientation 4

Mettre en œuvre un schéma directeur du numérique (SDN) en soutien des objectifs stratégiques de l'agence

Au regard de l'étendue de ses attributions, les systèmes d'information (SI) qu'utilise l'agence ou sur lesquels elle s'appuie sont nombreux et représentent un enjeu majeur dans l'accomplissement de ses missions. L'évolution constante du numérique rend l'adoption d'un schéma directeur du numérique pluriannuel indispensable. La modernisation des infrastructures et la couverture des besoins métier de l'agence seront au cœur de ce schéma directeur pluriannuel.

Cette orientation a ainsi pour objectif de définir un cadre structuré dans lequel développer les solutions numériques en cohérence avec les besoins et les objectifs stratégiques de l'agence.

En suivant ce schéma directeur, l'agence s'engage sur la voie d'une transformation numérique planifiée, devant soutenir efficacement ses ambitions à long terme au niveau opérationnel, que ce soit dans les domaines de la surveillance, de la réponse aux crises ou encore de la prévention et promotion de la santé.

L'agence étant amenée à recueillir et traiter des données sensibles dans le cadre de ses missions, une attention particulière est portée à la sécurité des systèmes d'information et à la conformité avec le règlement général sur la protection des données (RGPD) dans ce cadre.

ACTIONS À MENER

- **Moderniser et sécuriser les systèmes d'information** de Santé publique France.
- **Mettre en œuvre un schéma directeur numérique 2024-2028**, en cohérence avec les objectifs stratégiques de l'agence ; procéder à la révision annuelle de ce schéma directeur.
- **Poursuivre la mise en conformité des systèmes d'information** avec le règlement général sur la protection des données (RGPD).

JALONS

- **Publication du schéma directeur numérique pluriannuel** en 2024.

Axe 4 – Orientation 4

Indicateurs	Description	Unité de mesure	Source des données	Fréquence de mesure	Valeur cible	2024	2025	2026	2027	2028
Suivi des révisions du SDN	Suivi des révisions du schéma directeur numérique	Nombre	SDN	Annuelle	Fait chaque année		●	●	●	●
Actions de sensibilisation aux risques SI	Nombre d'actions de sensibilisation aux risques liés au système d'information	Nombre	Registres des formations	Annuelle	+ de 3 actions par an	●	●	●	●	●
Pourcentage de nouveaux SI homologués	Proportion de nouveaux systèmes d'information homologués chaque année	Pourcentage	Suivi des homologations SI	Annuelle	100 % des nouveaux SI par an	●	●	●	●	●

Performance et qualité de la prévision budgétaire

De par ses missions, Santé publique France gère un budget qui peut évoluer fortement, notamment en fonction des besoins de gestion de crise et de réponse opérationnelle aux menaces que constituent les contremesures du stock de l'État.

À titre tout à fait exceptionnel, Santé publique France a géré un budget cumulé de près de 13 milliards d'euros entre 2020 et 2023 au titre de la gestion de la pandémie de Covid-19 et des autres émergences.

Sur la période à venir, la gestion budgétaire de l'engagement de l'agence dans la réponse aux menaces sanitaires et nouvelles émergences s'inscrira dans la durée, en plus de celle des activités pérennes de l'agence « hors crise ». Au regard de la complexité

de la construction et de l'exécution budgétaires liées à ses différentes missions, l'agence est attachée à produire une information financière transparente et de qualité.

Dans ce contexte, une importance particulière doit être portée à la qualité de la prévision budgétaire liée aux activités permanentes de l'agence, dites activités « socle ».

Il est donc proposé de retenir un indicateur d'un niveau exigeant portant sur la qualité de la prévision budgétaire des dépenses « socle » de l'agence, soit un taux d'exécution budgétaire de 90 % minimum, à la fois sur les autorisations d'engagement et les crédits de paiement.

ACTIONS À MENER

- **Garantir la qualité de la prévision budgétaire** liée aux activités permanentes de l'agence, dites activités « socle ».

Axe 4 – Orientation 5

Indicateurs	Description	Unité de mesure	Source des données	Fréquence de mesure	Valeur cible	2024	2025	2026	2027	2028
Taux d'exécution budgétaire des dépenses socle, assorti d'une analyse décomposant l'exécution budgétaire sur les grandes catégories de dépenses de l'agence	Mesure du pourcentage d'exécution des dépenses budgétaires par rapport aux prévisions pour les activités permanentes, et détail par principaux postes de dépenses	Pourcentage	Comptes financiers/ rapport de l'ordonnateur	Annuelle	> 90 %	●	●	●	●	●

Orientation 6

Animer une démarche qualité et maîtrise des risques

Les démarches qualité relevant de l'iso 9001 et du contrôle interne (COSO, CICB) poursuivent en grande partie les mêmes finalités : atteinte des objectifs, maîtrise des risques, amélioration continue.

Santé publique France a ainsi choisi de développer une démarche intégrée qualité et maîtrise des risques dans le but d'adapter ses processus opérationnels aux défis et menaces ou à l'évolution du contexte.

Cette démarche se décline dans un certain nombre de processus sélectionnés après l'identification de risques stratégiques ou d'exigences réglementaires. Le processus

d'amélioration continue repose sur la révision annuelle de la cartographie des risques, ainsi que sur la mise en œuvre du plan d'action associé. Elle est mise en œuvre dans une perspective de progrès partagés.

La cartographie des risques stratégiques traite également du risque financier. Sa maîtrise est renforcée par l'existence d'un dispositif de contrôle interne budgétaire et comptable.

ACTIONS À MENER

- **Poursuivre l'animation de la démarche qualité maîtrise des risques** à travers l'actualisation de la cartographie des risques et le suivi du plan d'action associé.
- **Poursuivre la documentation** et la révision des processus de l'agence.
- **Poursuivre l'amélioration continue** du dispositif de maîtrise des risques comptables et budgétaires.

JALONS

- **Cartographier** les macroprocessus de l'agence (2027).

Axe 4 – Orientation 6

Indicateurs	Description	Unité de mesure	Source des données	Fréquence de mesure	Valeur cible	2024	2025	2026	2027	2028
Nombre d'actualisations de la cartographie générale des risques	Nombre de fois où la cartographie des risques est révisée et mise à jour	Nombre	Cartographie des risques	Annuelle	1 révision annuelle	●	●	●	●	●
Taux de réalisation des actions de maîtrise des risques planifiées	Pourcentage des actions planifiées (cf. plan d'action de la maîtrise des risques) qui ont été effectivement mises en place sur la période du COP	Pourcentage	Plan d'action	Annuelle	Au 31/12/2028, 80 % des actions planifiées jusqu'au 31/12/2026 sont mises en place	●	●	●	●	●
Taux de documentation des macroprocessus de l'agence	Progrès dans la documentation et l'analyse des macroprocessus de l'agence	Pourcentage	Documentation des processus	Annuelle	50 % en 2026 100 % en 2027	●	●	●	●	●

Suivi du contrat

Un comité de suivi est mis en place et chargé de faire le point sur l'avancement des actions nécessaires à la réalisation des orientations du COP en s'appuyant notamment sur les indicateurs définis.

Santé publique France remet au comité de suivi du COP, avant la fin du premier quadrimestre, un bilan de mise en œuvre du COP retraçant les résultats atteints pour l'année écoulée à partir des indicateurs fixés par le contrat.

Le comité de suivi est composé de représentants de Santé publique France et de représentants de l'administration centrale qui ont participé à son élaboration, y compris le contrôleur budgétaire et comptable ministériel. Il se réunit au moins une fois par an.

Le comité de suivi peut proposer, le cas échéant, des ajustements en cours d'exécution du contrat tant en termes de contenu des actions que d'échéancier, en fonction notamment des capacités de l'agence à les réaliser.

Ces ajustements sont réalisés sous la forme d'une proposition d'avenant au COP, lequel doit être approuvé par le Conseil d'administration.

En cas de difficulté dans l'atteinte des objectifs, Santé publique France alerte le comité de suivi, qui est également compétent pour arbitrer, en ce cas.

Le bilan annuel ainsi que les éventuels avenants au contrat sont présentés chaque année au Conseil d'administration de Santé publique France.

Une évaluation finale de l'exécution du COP sera réalisée au cours de la dernière année d'exécution du contrat, selon des modalités qui seront arrêtées d'un commun accord entre le directeur général de la santé et le directeur général de Santé publique France.

Cette évaluation finale sera présentée au Conseil d'administration de l'agence.

Conception et réalisation: **WAT** - agencewat.com - 2401_05199.

ISBN : 979-10-289-0906-2
ISBN net : 979-10-289-0907-9





Santé publique France
12, rue du Val d'Osne
94415 Saint-Maurice Cedex
Tél. : 01 41 79 67 00 (standard)

santepubliquefrance.fr

Retrouvez-nous sur :

