

# Créer des actions SMART efficaces

Ce guide explique comment créer des actions SMART efficaces au cours du processus de carte de score. Utiliser le cadre de référence d'action SMART vous aidera à générer des actions qui :

- S'attaqueront directement aux racines du problèmes
- S'assureront que l'intervention est correctement coordonnée
- Aideront à améliorer la performance des indicateurs de carte de score

## Les cours en ligne relatifs à la création d'actions SMART efficaces

Nous offrons un cours en ligne gratuit qui explique comment créer des actions SMART efficaces dans le cadre du processus de carte de score.

[Suivez le cours « Actions SMART »](#)

## Introduction au cadre de références SMART

### Utiliser des actions durant le processus de carte de score

Les cartes de score sont des outils de gestion. L'objectif principal des cartes de score est d'utiliser les données en vue de la prise de décision et d'augmenter les résultats en matière de santé.

Le processus de carte de score comporte 4 niveaux principaux. Ce processus a lieu régulièrement (tous les trimestres par exemple). Les 4 niveaux sont :

1. Nourrir l'outil de carte de score avec des données provenant de sources existantes
2. Passer en revue et prévoir des solutions aux problèmes dans le cadre des processus de gestion existants
3. Réaliser les actions
4. Suivre les progrès des actions

Dans le cadre du niveau 2, après l'examen de la carte de score, vous pouvez identifier des indicateurs sous-performants que vous souhaitez améliorer. À ce niveau-là, il vous faudra identifier les actions à suivre pour résoudre le problème de sous-performance de l'indicateur. Vous pouvez utiliser le cadre de référence SMART pour vous assurer que vos actions sont faciles à surveiller et que vous mettez en place les bonnes interventions pour améliorer la performance des indicateurs.

## Le cadre de références SMART

L'acronyme SMART signifie :

- **S**pécifique
- **M**esurable
- **A**tteignable
- Orienté sur les **R**ésultats
- Limité dans le **T**emps

### Spécifique

Les actions doivent inclure toutes les informations requises pour que le propriétaire de l'action puisse coordonner l'action. Il vous faut être clair et spécifique quant à ce qui est attendu, quand et à quel niveau.

### Mesurable

Les actions doivent quantifier l'objectif pour définir le succès. Elles doivent comporter des données chiffrées pour indiquer clairement ce qui sera atteint. Par exemple, selon l'action, l'on pourra trouver :

- Le nombre de produits à commander
- Le nombre de membres du personnel à former
- Le nombre de personnes à sensibiliser dans le cadre de sessions d'éducation communautaires

### Atteignable

Les actions doivent être réalistes et atteignables par le propriétaire de l'action telle que définie. Le propriétaire doit posséder la capacité de mettre en oeuvre l'action. S'il s'agit d'une collaboration avec une organisation partenaire, vous devriez réfléchir à comment l'action sera coordonnée et réalisée.

### Orientée sur les Résultats

Les actions doivent s'attaquer aux racines du problème. Cela augmentera la probabilité que l'action améliore la performance de l'indicateur concerné. Pensez à :

- Le résultat attendu de l'action
- Si l'action améliorera la performance de l'indicateur dans les trimestres à venir sur la carte de score
- Quelles sont les données disponibles actuellement et si ces dernières peuvent vous aider à surveiller clairement les résultats de l'action

### Limitée dans le Temps

Les actions doivent posséder une date-butoir spécifique et claire qui indique au propriétaire de l'action quand ces dernières doivent être achevées. Si l'action comporte plusieurs stades, nous vous recommandons de créer une action et une date-butoir spécifiques pour chaque étape.

Par exemple, si vous organisez 4 sessions de formation trimestrielles, vous pouvez créer 4 actions séparées pour chaque session de formation.

## Exemple d'une action SMART

Pour cet exemple, nous avons examiné et analysé la carte de score. Par ce biais, nous avons identifié des performances d'indicateurs faibles dans deux régions.

### Goulots d'étranglement

Après consultation, nous avons identifié le goulot d'étranglement responsable de la faible performance. La faible performance était causée par « une rupture de stock en multithérapies à base d'artémisinine (ACT) dans les Districts X et Y menant à un taux de traitement par ACT bas pour les cas confirmés ».

### Exemple d'action SMART

Voici un exemple d'une action SMART pour résoudre ce goulot d'étranglement :

Le gestionnaire du dépôt médical régional passe une commande au dépôt médical central pour 30 000 doses d'ACT et livre 14 000 doses au District X et 16 000 au District Y d'ici au 23 novembre 2021.

### En quoi cet exemple est spécifique

Cette action est spécifique car elle explique clairement :

- Qui est responsable de l'action (le gestionnaire du dépôt médical régional)
- Ce qui doit être fait (passer une commande d'ACT au dépôt central médical et livrer des doses au District X et au District Y)
- D'ici à quand cela doit être fait (le 23 novembre 2021)
- Où cela doit être fait (District X et District Y)

### En quoi cet exemple est mesurable

Cette action est mesurable car elle décrit clairement le nombre de doses à :

- Commander au dépôt médical central (30 000 doses)
- Envoyer au District X (14 000 doses)
- Envoyer au District Y (16 000 doses)

### En quoi cet exemple est atteignable

Cette action est atteignable par le propriétaire identifié car :

- Le propriétaire de l'action est capable et possède l'autorité de mettre en oeuvre l'action (le gestionnaire du dépôt médical régional est capable et possède l'autorité de commander et de coordonner la livraison des médicaments)

### En quoi cet exemple est orienté sur les résultats

L'action est orientée sur les résultats car :

- Commander et distribuer des multithérapies à base d'artémisinine résoudra le problème de rupture de stock et mènera à un taux de traitement amélioré

## **En quoi cet exemple est limité dans le temps**

Cette action est limitée dans le temps car elle explique clairement :

- Quant l'action doit être achevée (23 novembre 2021)

## **Caractéristiques de bonnes actions SMART**

### **Les actions doivent être spécifiques - qui, quoi, où et quand**

Toutes les parties prenantes doivent être capables de lire une action et de comprendre ce qui est fait, où, qui est responsable et quand elle doit être achevée.

### **Les actions doivent décrire le « comment » plutôt que l'objectif**

Se concentrer sur l'objectif — plutôt que sur comment le faire — dans la description de l'action est une erreur fréquente, qui empêche le propriétaire de l'action de savoir exactement quoi faire pour atteindre le résultat final.

### **Les actions doivent clairement énoncer qui est responsable**

Nous appelons cela le propriétaire de l'action. Sans propriétaire de l'action, personne ne s'approprie cette dernière et il est possible que l'action ne soit pas réalisée. Il est également important que le propriétaire de l'action puisse mettre en oeuvre cette dernière — possèdent-ils l'autorité ou les ressources pour réaliser l'action ?

### **Les actions doivent être mesurables afin de pouvoir suivre les progrès réalisés**

Si une action n'est pas mesurable, vous ne serez pas capable de suivre les progrès réalisés concernant l'action, et vous ne saurez pas quand l'action a été terminée et achevée.

## Types d'actions communes utilisées pour améliorer les indicateurs de santé

La plupart des types d'action relèvent de l'une de ces 9 catégories :

Catégorie	Description
<b>Plaidoyer pour un changement de stratégie et de politique de haut niveau</b>	Changements de stratégie et de politique nationale et locale pour permettre une meilleure mise en oeuvre et adoption d'initiatives.
<b>Demande de soutien de la part des partenaires</b>	Partager la carte de score avec des partenaires multi-sectoriels pour mobiliser les ressources et l'assistance technique afin de résoudre les goulots d'étranglement.
<b>Gestion des problèmes d'approvisionnement</b>	Changements de la gestion de l'approvisionnement des produits pour éviter les perturbations, retards, demandes non satisfaites et manques de qualité.
<b>Renforcer des capacités</b>	Formation du personnel et mise à niveau des infrastructures pour maximiser une utilisation des ressources efficiente.
<b>Problèmes de financement</b>	Identification, obtention et déboursement du financement pour les produits, initiatives et mises à niveau des infrastructures et de la technologie.
<b>Amélioration de la qualité et de l'utilisation des données</b>	Améliorations dans la qualité des données et les systèmes utilisés pour suivre et évaluer ces données afin de suivre les progrès et statuts actuels.
<b>Accélération de l'implication des communautés</b>	Travailler avec la communauté afin d'identifier des goulots d'étranglement et de déployer les interventions nécessaires.
<b>Adoption d'une communication relative aux changements de comportement</b>	Communications sur les messages-clés à destination du public afin de stimuler l'adoption des bonnes pratiques relatives à la prévention et au traitement des maladies.
<b>Recherche des causes profondes des problèmes</b>	Si la cause profonde d'un goulot d'étranglement est inconnue, l'action peut être d'enquêter sur la cause profonde du problème afin de mieux comprendre quelles sont les actions nécessaires.

## **Exemples de pays utilisant des actions SMART pour améliorer la performance**

### **Plaidoyer pour un changement de politique et de stratégie à haut niveau - République du Kenya**

La carte de score paludisme a été utilisée au Kenya afin de plaider en faveur d'un changement de politique. La résistance aux insecticides a été identifiée comme le contributeur principal d'un fort taux de paludisme, occasionné par une approbation tardive de l'utilisation de nouveaux insecticides.

Une requête formelle a été effectuée pour inclure un expert en santé publique dans le comité d'approbation afin d'approuver plus rapidement les produits de santé publique.

En 2021, la pulvérisation à effet rémanent à l'intérieur des habitations sera effectuée avec un nouvel insecticide.

### **Demande de soutien de la part des partenaires – République de Zambie**

En Zambie, lors d'une réunion de gestion de district, l'examen de la carte de score a montré une baisse soudaine dans la proportion de femmes enceintes bénéficiant de moustiquaires imprégnées à action longue durée (MILD) dans le cadre de soins anténatals.

L'analyse a montré la présence de stocks de moustiquaires dans le district qui n'avaient pas été distribués aux établissements de santé.

### **Gestion des problèmes d'approvisionnement – République unie de Tanzanie**

Dans une région de Tanzanie, l'examen de carte de score a révélé des performances faibles concernant l'apport complémentaire en fer et acide folique.

Le Commissaire régional a ordonné aux pharmaciens régionaux que tous les établissements s'approvisionnent en compléments en fer et acide folique afin de résoudre les problèmes de rupture de stock, suite à quoi la performance s'est améliorée.

### **Renforcement des capacités – République du Kenya**

Dans le comté de Siaya au Kenya, l'examen de carte de score a révélé un taux d'accouchements réalisés par du personnel qualifié d'à peine plus de 50%.

Une action-clé a été la réorientation des sage-femmes traditionnelles qui sont devenues des accompagnatrices à la naissance et des agents d'orientation vers des accouchements en établissement de santé. Les travailleurs de santé des établissements de santé primaires ont également bénéficié de mentorat à l'hôpital central du comté afin d'en savoir plus sur comment gérer les complications liées à la grossesse et quand rediriger les patientes vers ce dernier.

Plus de 400 sage-femmes traditionnelles ont bénéficié d'une nouvelle formation et ont aidé plus de 14 900 femmes à se rendre dans un établissement de santé pour un accouchement encadré par du personnel qualifié.

### **Financement – République du Congo**

Au Congo, l'outil de carte de score a été utilisé pour plaider en faveur de davantage de ressources.

À l'aide de la carte de score pour présenter les lacunes identifiées durant son examen, le programme MTN a mobilisé des fonds auprès du gouvernement et une nouvelle ligne budgétaire pour les MTN a été créée avec

une promesse de 100 000 millions de francs CFA (près de 170 000 US \$) pour soutenir les quatre programmes MTN.

### **Augmenter la qualité et l'utilisation des données - République du Kenya**

Dans le comté de Siaya au Kenya, le système d'information sur la gestion de la santé (HMIS) a révélé des taux bas.

Le comté a mené des audits de qualité des données et formé du nouveau personnel HMIS, conduisant à l'amélioration de la performance.

### **Accélération de l'implication des communautés – République du Ghana**

Au Ghana, durant une discussion autour de la carte de score communautaire, il a été noté que l'établissement de santé local manquait d'équipement essentiel.

Les membres de la communauté ont acquis 2 réfrigérateurs à vaccin. Le Chef a fait don de deux lits d'hôpitaux, de draps, de tensiomètres et d'autres fournitures médicales listées comme prioritaires par la communauté.

### **Adoption d'une communication relative aux changements de comportement – République de la Zambie**

En Zambie, l'examen de la carte de score a révélé une baisse du recours aux services durant le début de la pandémie de COVID-19.

Le Ministère de la Santé a commandé des campagnes publicitaires à la télévision et à la radio afin de maintenir le niveau de service en dépit du COVID-19.

### **Recherche des causes profondes des problèmes – République du Mali**

Au Mali, un examen des indicateurs de performances prioritaires au niveau du district a montré un faible recours aux services de soins post-natals.

Une recherche des causes profondes a ensuite été réalisée, révélant que l'unité des soins post-natals était située derrière l'établissement de santé et était difficile d'accès.

Cela a mené au déménagement des services post-natals et de planning familial à côté de la clinique d'immunisation, ce qui a augmenté le recours aux services.