

LE COMMISSAIRE À LA SANTÉ ET AU BIEN-ÊTRE

AMÉLIORER NOTRE
SYSTÈME DE SANTÉ
ET DE SERVICES

SOCIAUX UNE NOUVELLE APPROCHE POUR
EN APPRÉCIER LA PERFORMANCE
Document d'orientation

*La façon de faire du Commissaire
à la santé et au bien-être*
En quelques mots



En quelques mots

POUR LA PREMIÈRE FOIS DE SON HISTOIRE, LE QUÉBEC S'EST DOTÉ D'UN ACTEUR INDÉPENDANT ET PERMANENT DONT LE MANDAT SPÉCIFIQUE EST DE FAIRE ANNUELLEMENT RAPPORT DES RÉSULTATS ATTEINTS PAR LE SYSTÈME DE SANTÉ ET DE SERVICES SOCIAUX. NOUS NOUS OFFRONS AINSI, COMME SOCIÉTÉ, DES MOYENS POUR RELEVER LES DÉFIS AUQUELS FAIT FACE NOTRE SYSTÈME QUI ÉVOLUE DANS UN ENVIRONNEMENT COMPLEXE, D'OÙ LE BESOIN CONTINUEL DE S'ADAPTER.



Le Commissaire à la santé et au bien-être diffusera, sur une base régulière et le plus largement possible, une information juste qui documentera, au fil des ans, la performance du système de santé et de services sociaux, dans une optique de partage et de recherche de pistes d'amélioration.

Le Commissaire n'entend pas se placer en juge, en vérificateur ou en accusateur. Il cherche à animer une prise de conscience générale face à notre système de santé et de services sociaux. Son approche de travail se distingue en ceci qu'elle repose sur l'engagement, le dialogue et la collaboration des acteurs de la société québécoise, en plaçant la participation citoyenne au cœur de sa démarche. Cette façon de faire du Commissaire favorise la rencontre de tous nos savoirs, que nous soyons experts, professionnels, décideurs, usagers ou contribuables. Pour faire rapport, annuellement, au gouvernement et aux citoyennes et citoyens de l'état du système de santé et de services sociaux au Québec, la participation de tous les partenaires sera indispensable au Commissaire.

Nous sommes toutes et tous interpellés à être partie prenante de ce projet collectif qu'est celui d'apprécier la performance du système de santé et de services sociaux, et cela, dans une visée d'amélioration continue.

Dans cette logique, le travail du Commissaire mettra donc sur les situations où nous réussissons, et, en s'inspirant des meilleures pratiques observées ici et ailleurs, définira les correctifs à apporter dans les zones où nous faisons moins bonne figure. Les rapports annuels d'appréciation de la performance du système de santé et de services sociaux reposeront non seulement sur l'analyse d'indicateurs, mais aussi sur un processus de délibération en trois étapes interreliées pour recueillir des connaissances d'ordre scientifique, organisationnel et démocratique.

Ces trois moments de consultation correspondent à trois niveaux de développement de connaissances, qui s'influencent mutuellement. En effet, chaque étape peut influencer le déroulement des autres étapes. Par exemple, les échanges au sein du Forum de consultation du Commissaire pourraient contribuer à l'orientation des rapports d'appréciation et au choix des options à privilégier. Qu'est-ce à dire ?

L'APPROCHE>

ANALYSER DES INDICATEURS

Un premier effort de synthèse d'un vaste ensemble de données en provenance de diverses sources (indicateurs tirés de registres administratifs, d'enquêtes québécoises et internationales, de la littérature scientifique, par exemple) est réalisé.

RECUEILLIR DES CONNAISSANCES SCIENTIFIQUES

Des experts et des chercheurs dans le domaine sont consultés pour documenter les faits objectifs et les résultats de la recherche et mener des discussions approfondies à leur sujet. *Qu'est-ce que l'on pourrait faire pour améliorer un aspect sous étude ?*

RECUEILLIR DES CONNAISSANCES ORGANISATIONNELLES

Des décideurs, des gestionnaires et des cliniciens sont consultés afin de tenir compte des réalités cliniques et administratives du terrain. *Qu'est-il réaliste de faire ? Par exemple, les pistes de solution avancées sont-elles applicables chez nous ?*

RECUEILLIR DES CONNAISSANCES DÉMOCRATIQUES

Le Forum de consultation est consulté dans le but de faire appel à la participation de citoyens et d'experts. Il faut savoir que la richesse du Forum réside dans la rencontre d'experts et de citoyennes et citoyens de l'ensemble des régions du Québec, autrement dit, dans la mise en commun de leurs savoirs respectifs. En effet, ceux-ci sont amenés à délibérer sur différents enjeux d'intérêt collectif, sur la base de données probantes, de leurs connaissances, de leurs expériences, de leur bagage culturel, des rôles qu'ils assument dans leur milieu de vie et en société, de même que de leurs liens avec les institutions publiques. C'est ainsi que la priorité à certains besoins pourrait être donnée et les valeurs qui sous-tendent ces choix mises en lumière. *Les solutions proposées sont-elles recevables, acceptables ?*

LES INDICATEURS : UN POINT DE DÉPART >

La première analyse sommaire des indicateurs que l'on trouve dans le document d'orientation **Améliorer notre système de santé et de services sociaux, une nouvelle approche pour en apprécier la performance**, correspond à une seule des étapes de notre démarche d'appréciation. On ne peut ici prétendre faire le tour de la question de la performance ni offrir toutes les bases factuelles nécessaires pour juger de la performance du système de santé.

Il s'agit, en fait, d'un point de départ pour apprivoiser les défis de l'analyse de la performance, dans une philosophie d'amélioration de la qualité des services que notre système de santé et de services sociaux rend à la population. Les indicateurs sont essentiels mais non suffisants à l'appréciation de la performance. Ils permettent de mettre en lumière des problématiques sans toutefois apporter des éléments de réponse.

Nous travaillons déjà à faire en sorte que le premier rapport d'appréciation de la performance du système de santé et de services sociaux, qui sera publié à l'automne 2008, permette d'aller plus loin dans l'exploration des facteurs qui expliquent les différences observées entre régions, provinces et pays.

Le portrait que nous ferons de la performance du système de santé et de services sociaux, dans nos rapports subséquents, constituera un instrument d'amélioration continue que tous pourront s'approprier et adapter.

LE CADRE D'ANALYSE >

Le Commissaire retient comme cadre analytique principal, un modèle québécois qu'il a adapté, EGIPSS – Cadre d'évaluation globale et intégrée de la performance des systèmes de services de santé, proposé par une équipe de chercheurs de l'Université de Montréal. Le modèle est utilisé par d'autres organismes au Québec et d'autres pays, notamment la France et la Belgique, envisagent de le faire.

Le cadre permet d'analyser, de façon systématique et structurée, un système complexe et de mettre en lumière les comparaisons les plus révélatrices en vue d'améliorer notre système. Cependant, le Commissaire bâtit son jugement non seulement sur l'analyse d'indicateurs, mais aussi à l'aide du processus de délibération en trois étapes interreliées, présenté précédemment.

Le Commissaire adopte une perspective globale et intégrée pour apprécier la performance du système à l'égard de la réponse aux besoins. Son regard est global, parce que la perspective adoptée porte sur la totalité du système, sur le contexte dans lequel il évolue, sur les valeurs sociales et sur les buts que se fixe la société à l'égard du système.

Son regard est aussi intégré. En fait, pour évaluer et porter un jugement sur ce qui va ou sur ce qui ne va pas, il faut tenir compte de l'interaction entre les diverses composantes du système de santé et de services sociaux, de même que de son évolution dans le temps comme dans l'espace. Il faut savoir que dans les prochaines années, d'autres indicateurs et outils seront développés dans le but de documenter les différentes fonctions proposées dans le cadre d'analyse.

Le cadre d'appréciation permet de prendre en compte simultanément un grand nombre d'informations (données d'indicateurs), de les organiser et de les rendre compréhensibles aux fins de décision.

Dans le document d'orientation, nous trouvons certaines données internationales, interprovinciales et interrégionales présentées, **à titre illustratif**, afin de démontrer le potentiel informatif du cadre d'appréciation adopté par le Commissaire, et, de les rendre disponibles aux acteurs du réseau de la santé et des services sociaux. Si ces données peuvent permettre de faire certaines observations, rappelons-nous qu'il s'agit, ici, de données à utiliser avec précaution et devant faire l'objet d'analyses ultérieures. Elles ne permettent pas, à ce stade-ci, de porter un jugement sur la performance du système.

Le système de santé et de services sociaux est un bien public. À l'heure actuelle, nos travaux d'appréciation n'en sont qu'à leur début. La prise de décision relative à sa gestion exige qu'on en délibère collectivement. Aussi, pour éclairer le débat public et la prise de décision, il importe de clarifier certains enjeux importants, propres au système de santé et de services sociaux, et, au moment venu, d'analyser les diverses implications des recommandations qui seront formulées dans le but de l'améliorer.



