

Cette présentation a été effectuée le 20 novembre 2008, au cours de la journée
« La responsabilité populationnelle : des innovations à partager »
dans le cadre des Journées annuelles de santé publique (JASP) 2008. L'ensemble des présentations
est disponible sur le site Web des JASP, à l'adresse <http://www.inspq.qc.ca/archives/>.

JLD1

« Les organisations et la santé publique: un potentiel d'innovation »

Jean-Louis Denis
Chaire FCRSS/IRSC
Département d'administration de la
santé et GRIS
Université de Montréal

Novembre 2008



LES ORGANISATIONS SONT DES
RESSOURCES INDISPENSABLES
POUR LA TRANSFORMATION DES
PRATIQUES EN SANTÉ PUBLIQUE
À L'INTÉRIEUR ET À L'EXTÉRIEUR
DU SYSTÈME DE SANTÉ.



Diapositive 1

JLD1 - chao KT-CIHR : Formes de connaissance et transformation

- Papier CPA et présentation Agence Mtl-Centre: tensions ds le système de gouvernance régionale

- convertir pouvoir en capacité d'apprentissage et lier l'apprentissage à un gain de performance.

Jean-Louis Denis; 2008-11-06

LE PLUS GRAND DÉFI POUR RÉALISER LE CHANGEMENT EST DE RÉUSSIR UNE SYNERGIE FORTE ENTRE LES ACTIFS CLASSIQUEMENT IDENTIFIÉS AU DOMAINE DE LA SANTÉ DES POPULATIONS ET LES ACTIFS DANS LE DOMAINE DE L'ORGANISATION DES SYSTÈMES DE SANTÉ



LES POINTS CRITIQUES DU PROCESSUS DE TRANSFORMATION

- Le rôle évolutif du système de soins face aux transitions sociales, épidémiologiques et démographiques
- La transgression des frontières entre le monde de la santé publique et le monde des soins et services
- Une meilleure compréhension de la complexité et de l'imbrication des trajectoires individuelles et des dynamiques de développement social
- Un rôle accru des modèles et approches des sciences sociales pour renouveler les pratiques dans les domaines de l'organisation des systèmes de santé et de la santé des populations (ex.: réflexion contemporaine de la gouvernance)



«SIMILARLY, SOCIOECONOMIC LEVEL, SOCIAL ATTAINMENT, AND ONE'S POSITION IN THE SOCIAL HIERARCHY OF THE CIVIL SERVICE IS NOT SOLELY A SOCIAL PRODUCT. IT IS THE CULMINATION OF AN INTERACTION BETWEEN SOCIAL ADVANTAGE AND PERSONAL CHARACTERISTICS SUCH AS TEMPERAMENT AND CAPACITY AND HOW THEY INTERACT AND EVOLVE DURING DEVELOPMENT, SCHOOLING, AND SOCIALIZATION. » (*MECHANIC, 2000: 273*)



RELEVER LE DÉFI DU CHANGEMENT:
QUELQUES OBSERVATIONS SUR LE
PROCESSUS D'IMPLANTATION DE LA
RESPONSABILITÉ POPULATIONNELLE
DANS LES CSSS.

(*DENIS, LAMOTHE, LANGLEY, BRETON, GERVAIS, TROTTIER,
CONTANDRIOUPOULOS, DUBOIS - À PARAÎTRE*)



RESPONSABILITÉ POPULATIONNELLE AU NIVEAU LOCAL

- Un nouveau mandat sans livre d'instructions
 - Une influence forte des conditions structurelles sur le développement de la responsabilité populationnelle
 - CH ou sans CH
 - Variations dans les partenariats externes
 - Influence déterminante des processus de construction de sens dans le CSSS
 - Rôle de « sensemaker in chief »
 - Arrimage de la stratégie aux opérations « cliniques »
 - Processus de fabrication et d'attribution de sens à tous les niveaux du CSSS et entre les organisations
- 

LES CSSS ONT MISÉ INITIALEMENT SUR LA CONSOLIDATION D'UNE STRUCTURE ORGANISATIONNELLE PERFORMANTE ET SUR UNE AMÉLIORATION DE LEURS PROGRAMMES ET OPÉRATIONS. LE DÉFI ACTUEL CONSISTE À SE RAPPROCHER AU MAXIMUM DES PROCESSUS D'OPÉRATION ET DES INTERVENTIONS POUR INTRODUIRE DES INNOVATIONS DANS LES PROGRAMMES ET PARTENARIATS. CES INNOVATIONS DOIVENT PERMETTRE DE COMPENSER LA FAIBLESSE DE CERTAINS LEVIERS POUR RÉALISER LA RESPONSABILITÉ POPULATIONNELLE ET CONTRIBUER À L'AMÉLIORATION DE LA SANTÉ DE LA POPULATION.



RESPONSABILITÉ POPULATIONNELLE ET GOUVERNANCE

- Des rôles nouveaux pour les agences régionales
 - Leadership d'expertise
 - Accompagnement des processus de changement
 - Une place plus grande à la comparaison avec d'autres systèmes et aux rôles des connaissances scientifiques dans la transformation des pratiques
 - Une prise de conscience des limites des leviers disponibles pour opérer des transformations
 - Une attention plus grande aux instruments de la gouvernance
 - Information
 - Appréciation de la performance
 - Contractualisation
- 

RESPONSABILITÉ POPULATIONNELLE ET GOUVERNANCE

- Une innovation sur le plan de la gouvernance: alliance agences/équipes de direction des CSSS
 - Un rôle à inventer pour les CA des CSSS
 - Une expression différente des tensions dans la gouvernance du système de santé
 - Recherche d'une plus grande cohérence et performance régionale
 - Promotion par les instances régionales d'une appropriation locale forte de la réforme
 - Utilisation plus grande d'incitatifs et décalage avec les innovations recherchées (ex.: ententes de gestion et responsabilité populationnelle)
 - Des évolutions attendues dans les rôles des Agences régionales du MSSS
- 

LES CHANGEMENTS ACCOMPLIS

- Une volonté très grande de traduire le mandat de responsabilité populationnelle en innovations à l'échelle locale et régionale
 - Projet clinique: un véhicule pour élargir le périmètre des interventions développées à l'intérieur du système de soins et pour accroître l'intégration des ressources, des soins et des services
 - L'émergence d'une logique territoriale d'action sur le plan communautaire et des services médicaux
- 

Une responsabilité partagée : s'approcher au maximum des conditions favorables à des gains significatifs de performance en matière de santé de la population

- ▶ Intégration des soins et services sans le recours à la capitation ou à différentes stratégies de prépaiement des groupes ou organisations?
 - ▶ Amélioration de la santé de la population sans une organisation de la première ligne performante?
 - ▶ Des politiques de santé et des stratégies de mobilisation propices à une amélioration de la santé de la population?
 - ▶ Amélioration continue de la performance sans leadership médical mobilisateur et engagé? (Kaiser Permanente, Virginia Mason...)
- 