

LA PERFORMANCE DU RÉSEAU : LA COMPRENDRE POUR S'AMÉLIORER

Pour mieux comprendre, gérer et orienter de manière éclairée le réseau de la santé et des services sociaux, il est important d'apprécier ses diverses composantes et les liens qui les unissent. En ce sens, l'évaluation de la performance du réseau constitue une fonction essentielle de gestion pour chacun des paliers de gouvernance du réseau.

De la reddition de compte à l'évaluation de la performance

L'adoption de la Loi sur l'administration publique (2000) a suscité l'implantation progressive de mécanismes formels d'évaluation et reddition de compte au sein du réseau, dont la contractualisation des ententes de gestion entre les trois paliers de gestion.

Par ailleurs, plusieurs commissions d'étude, groupes d'experts et, plus récemment, le Vérificateur général ont formulé des recommandations valorisant l'évaluation de la performance du réseau d'une manière plus globale et intégrée.

La performance est un concept multidimensionnel qui intègre plusieurs composantes d'une organisation, tels les ressources, les activités, les résultats et sa capacité à s'adapter pour assurer sa viabilité.

Le réseau montérégien à l'avant-garde

Dès 2005, au moment de la création des centres de santé et de services sociaux (CSSS), l'Agence de la santé et des services sociaux (Agence) de la Montérégie a fait preuve d'initiative en amorçant des travaux d'analyse globale et intégrée de la performance à l'aide du modèle [ÉGIPSS](#). Soutenue par les hauts dirigeants du réseau montérégien, cette démarche a été motivée par un souci d'offrir aux gestionnaires et cliniciens des outils d'aide à la décision et de soutien à l'amélioration des pratiques.

Les travaux d'analyse de la performance ont d'abord porté sur les CSSS comme organisation, puis sur les continuums de services. Ces travaux, menés en collaboration avec des décideurs et des cliniciens, ont permis d'expérimenter diverses approches méthodologiques et de favoriser le partage des résultats de performance.

Un mouvement qui s'accroît à l'échelle du Québec

En parallèle des travaux menés en Montérégie, le Commissaire à la santé et au bien-être (CSBE) a diffusé en 2009 son premier [Rapport d'appréciation de la performance du système québécois de santé et de services sociaux](#). L'équipe de l'Agence de la Montérégie a d'ailleurs collaboré aux travaux initiaux du CSBE.

En 2011, l'Association québécoise d'établissements de santé et services sociaux a emboîté le pas et livré ses premiers rapports d'analyse de performance des 95 CSSS du Québec. La seconde série de [rapports](#), portant sur les 133 établissements membres, a été diffusée récemment. L'Agence de la Montérégie a collaboré activement à cette démarche au plan du traitement des données, de la mesure des résultats de performance et au niveau de l'édition des rapports.

D'autres organisations (Association des établissements de réadaptation en déficience physique du Québec, Agence des Laurentides, etc.) se sont jointes progressivement au mouvement québécois d'évaluation de la performance.

Le leadership du ministère de la Santé et des Services sociaux (MSSS) : systématiser la fonction d'évaluation de la performance à des fins de gestion

En 2010, le MSSS a créé une direction générale adjointe dédiée spécifiquement à l'évaluation de la performance du réseau. Cette direction campe sa vision et ses intentions à l'égard du réseau dans trois documents phares :

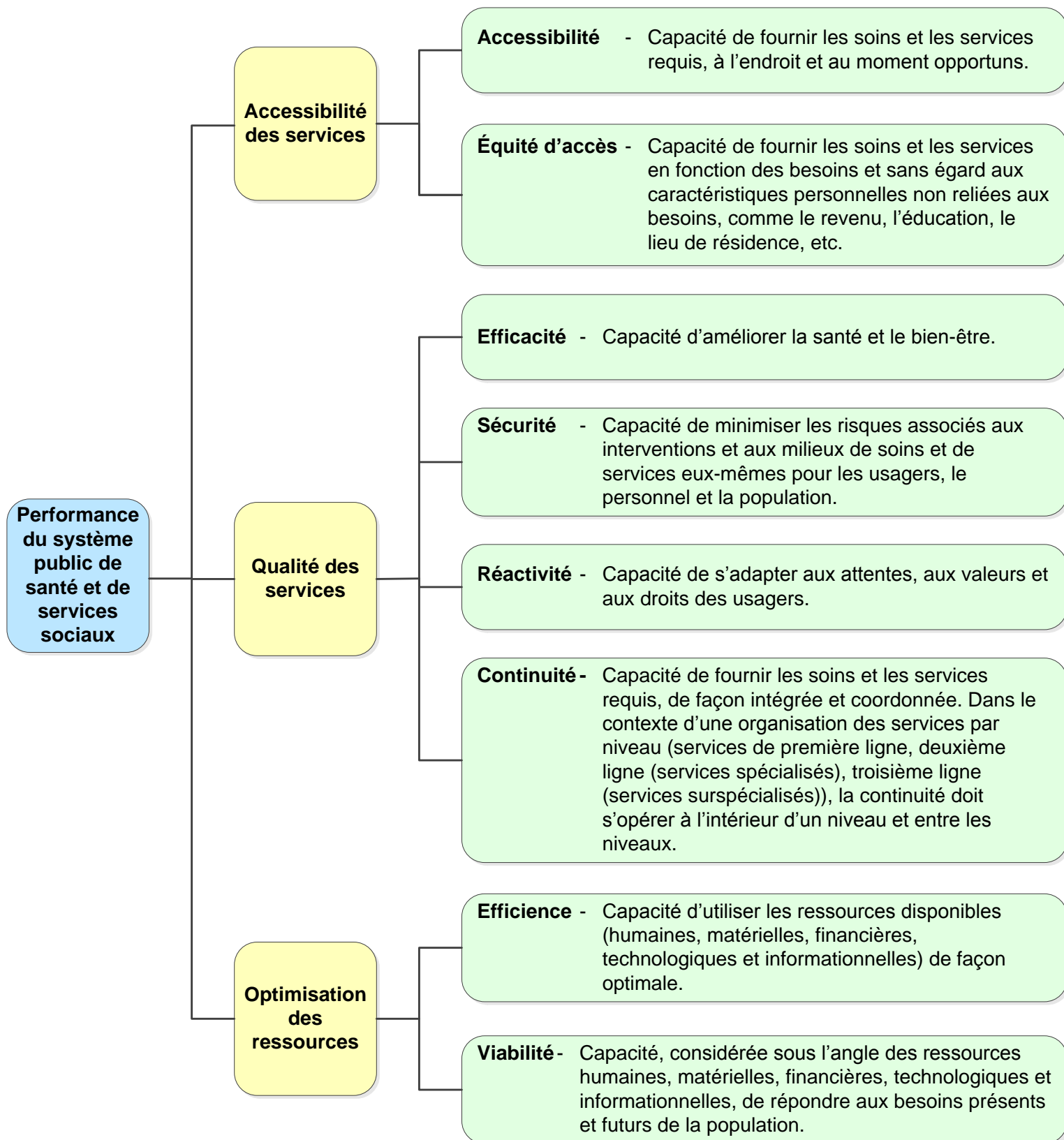
Dans son plan stratégique 2010-2015, le MSSS s'engage à « *évaluer la performance du système de santé et de services sociaux et à assurer une rétroaction sur les résultats* ».

- * un [cadre de référence](#) qui précise ses orientations, ses structures de concertation ainsi que le modèle d'analyse retenu;
- * un [plan d'action ministériel 2012-2015](#) encadrant l'exercice de la fonction d'évaluation de la performance au sein du ministère et de son réseau;
- * un [guide méthodologique](#) à l'intention des groupes de travail établis par programmes-services ou secteurs d'activités.

Le cadre d'évaluation de la performance du MSSS

Pour le MSSS, le système de santé et services sociaux sera jugé performant s'il atteint trois grands objectifs : l'accessibilité des services, la qualité des services et l'optimisation des ressources.

Les efforts d'évaluation de la performance à chacun des paliers de gouvernance du réseau québécois devront converger vers ce modèle (voir schéma à la page suivante). Cette mobilisation devrait assurer une plus grande synergie des travaux d'évaluation menés au Québec et favoriser un plus grand partage d'expertise, de connaissances et d'outils méthodologiques. L'Agence de la Montérégie collabore activement à cette démarche provinciale.



Source : Reproduction de la figure 2 à la page 7 du [Cadre de référence ministériel](#), novembre 2012.