

Cette présentation a été effectuée le 28 novembre 2012, au cours de la journée « Réseaux locaux de services : enjeux et perspectives » dans le cadre des 16es Journées annuelles de santé publique (JASP 2012). L'ensemble des présentations est disponible sur le site Web des JASP à la section Archives au : <http://jasp.inspq.qc.ca/>.

IPDCD
Initiative sur le partage des connaissances
et le développement des compétences
Pour relever le défi de la responsabilité populationnelle

**Institut national
de santé publique
Québec**

Réseaux locaux de services : enjeux et perspectives
Journée thématique dans le cadre des
16es Journées annuelles de santé publique

***Les réseaux locaux de services :
perspectives d'innovation au palier local***

Denis A. Roy, V-P Affaires scientifiques, INSPQ
Président, Bureau de direction, IPCDC
Hotel Fairmont, Reine-Élizabeth, novembre 2012

Membres du consortium

aqesss
Association québécoise
d'établissements de santé
et de services sociaux

CCINQS
Observatoire québécois
des réseaux locaux de services

**École nationale
d'administration
publique**

**Université
de Montréal**

**UNIVERSITÉ
L'AVAL**

Québec
• Qualité de la santé et de services sociaux
• Institut national de santé publique
• Ministère de la Santé et des Services sociaux

1

IPDCD
Initiative sur le partage des connaissances
et le développement des compétences

**Un mot sur l'IPDCD
(Initiative sur le partage des connaissances et le
développement des compétences)**

- **Un consortium de partenaires, en réseau**
 - Ministère de la Santé et des Services sociaux
 - Agences régionales de SSS / DSP
 - AQESSS – association d'établissements SSS
 - Observatoire québécois des RLS
 - Universités québécoises
 - Institut national de santé publique
- Renforcer les **connaissances, les compétences et le leadership** requis pour soutenir les changements qu'entraîne l'exercice de la **responsabilité populationnelle**

Pour relever le défi de la responsabilité populationnelle

2

RESPONSABILITÉ POPULATIONNELLE : UNE VISION INSPIRANTE

Pour relever le défi de la responsabilité populationnelle

Une responsabilité partagée, en **réseau**

La responsabilité populationnelle vise à assumer l'obligation de **protéger et d'améliorer** la santé et le bien-être de la population d'un **territoire donné**

... en rendant accessible un ensemble de services sociaux et de santé répondant de manière optimale aux besoins exprimés et non exprimés de la population

... en agissant en amont, sur les déterminants de la santé

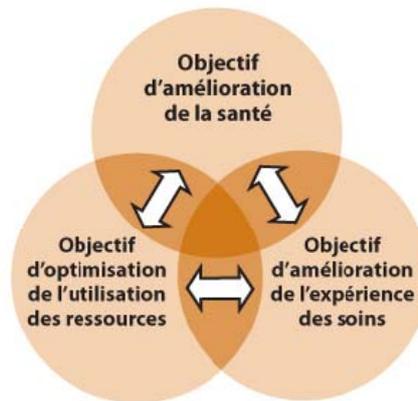
... grâce à la **collaboration** entre :

l'établissement public de santé et de services sociaux,
les partenaires sectoriels (ententes)
les partenaires intersectoriels (alliances)

Pour relever le défi de la responsabilité populationnelle

6

La triple finalité de la responsabilité populationnelle



Pour relever le défi de la responsabilité populationnelle

L'EXERCICE DE LA RP EN MODE RÉSEAU

Pour relever le défi de la responsabilité populationnelle

Travailler en réseau veut généralement dire ...

- un groupe d'organisations **autonomes**
- coopérant **volontairement** ensemble
- à partir d'objectifs **partagés**
- en vue de profiter des avantages de la **complémentarité** des partenaires (compétences distinctives / ressources)
- et dégager une **valeur ajoutée réseau**

Source: CEFRIO, HÉC

Pour relever le défi de la responsabilité populationnelle

Les réseaux ... Des forces

La force des réseaux :

- Forme organisationnelle plus **flexible** que les organisations hiérarchiques, privées ou publiques
- Capacité de mobiliser un seuil critique de **ressources et de connaissances provenant d'organisations distinctes** pour atteindre un objectif commun difficile à réaliser sans la collaboration de nombreux partenaires ayant accès à des ressources diversifiées

Source : Eglene, Dawes et Schneider 2007, cité par Trottier et al, 2012.

Pour relever le défi de la responsabilité populationnelle

Les réseaux ... Des fragilités

- La solidarité au sein des réseaux est en tout temps menacée par le **dilemme conflit/coopération**. Si les préoccupations stratégiques des organisations-membres prennent le pas sur l'objectif commun du réseau, le réseau perd de sa capacité à réaliser l'intention commune
- La solidité de la base cognitive commune au sein des réseaux est tributaire de la **circulation des connaissances**. Sans fluidité, cette base s'effrite, de même que la capacité de coopérer des partenaires

Source : Arranz et de Arroyabe, 2007; Escaffre, 1998; cité dans Trottier et al. 2012

Les réseaux dans le monde de la santé et des services sociaux

Les réseaux,

des ressources, un mode d'organisation, une façon de penser :

- pour favoriser **l'intégration des services** et la mise en place **d'interventions novatrices et productrices** de santé individuelle et collective
- pour agir lorsque les acteurs et organisations ne peuvent **pas être soumis à une autorité hiérarchique** simple et clairement définie
- pour accroître la **cohérence** des décisions et actions publiques
- comme **lieu d'innovation** et de recherche de nouveaux instruments pour appuyer les pratiques cliniques et de gestion

Source: Jean-Louis Denis, Chaire FCRSS/IRSC, GETOS, 2006

La dynamique réseau, en appui à l'exercice de la RP

Des objectifs à trois niveaux pour une population définie

Améliorer la santé

Améliorer l'expérience de
soins

Optimiser les coûts

Relever les défis de la RP

Prévention, pertinence,
qualité

Accès, intégration,
utilisation selon les besoins

Utilisation appropriée,
optimisation des processus

Innover en mode réseau

Action intersectorielle sur
les déterminants - équité

Maillage des expertises;
diversité des moyens

Partage des ressources;
gains d'efficacité

13

Pour relever le défi de la responsabilité populationnelle

POUR DES PRATIQUES LOCALES INNOVANTES

Pour relever le défi de la responsabilité populationnelle

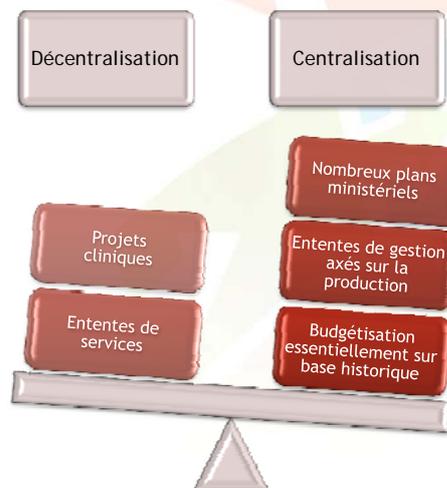
L'État et les réseaux « intentionnels »

Les instances gouvernementales ont besoin des réseaux pour faciliter le renouvellement de leurs actions, l'introduction de nouveaux instruments d'intervention ou la formulation d'arbitrages différents

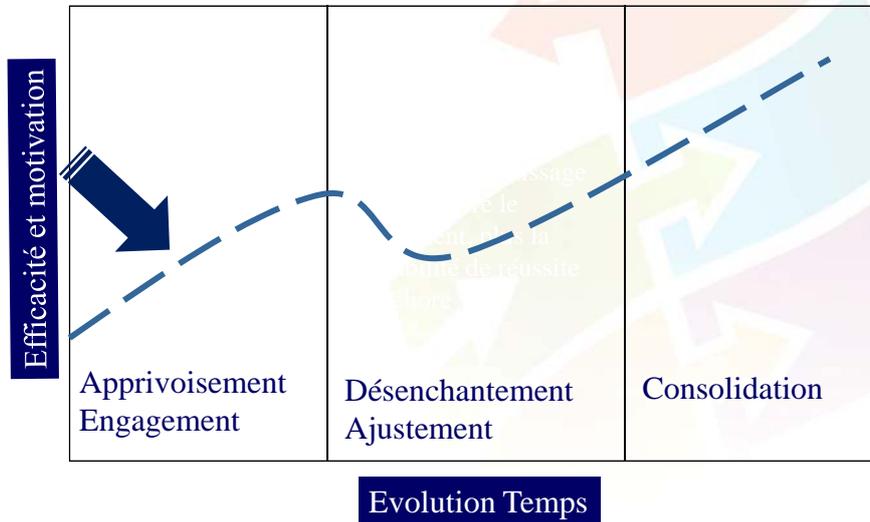
Source : Lascoumes, 2005
cité dans Trottier et coll.



Défi de concilier les logiques ascendante et descendante...



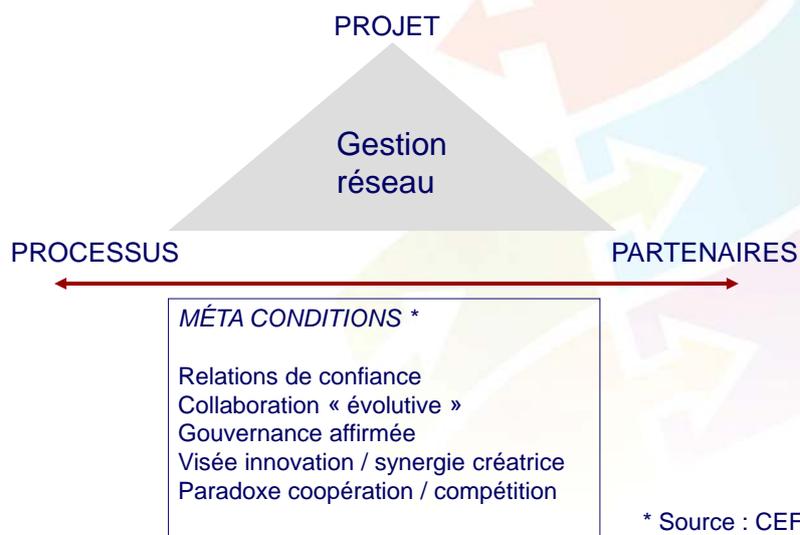
Où en sommes-nous dans notre « courbe d'apprentissage » ?



17

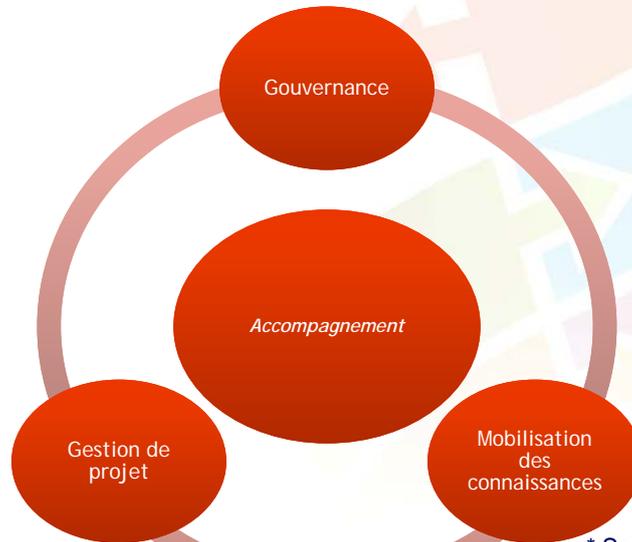
Pour relever le défi de la responsabilité populationnelle

Un cadre de référence générique et conditions de succès



Pour relever le défi de la responsabilité populationnelle

Réussir l'innovation, les facteurs clé*



* Source : LEGGS

Pour relever le défi de la responsabilité populationnelle

ÉLÉMENTS DE CONCLUSION

Pour relever le défi de la responsabilité populationnelle

En guise de conclusion...

- Innover, c'est construire dans l'incertitude et une diversité de perspectives
- D'abord ne pas nuire
- Des personnes d'abord, des alliances ensuite
- Information, information, information...
- Accompagner le changement
 - Une gouvernance engagée
 - Gestion par projet
 - Mobilisation active des connaissances

Merci de votre attention