

## ÉNONCÉ DE POSITION

## SUR LE PARTENARIAT

Des politiques publiques à la  
santé de la population :  
le partenariat, un choix judicieux  
pour créer de la valeur au profit  
de la collectivité



# SOMMAIRE

Ce document vise à contribuer à la réflexion sur la mise en œuvre de la loi sur la gouvernance du système de santé et de services sociaux (LGSSSS) pour qu'elle réponde réellement aux besoins des personnes concernées.

## Vers une organisation du partenariat favorisant des pratiques transversales cohérentes



Différents ministères utilisent des cadres de partenariat variés, ce qui peut limiter l'optimisation de la pratique et son potentiel à être exploité de manière cohérente pour toutes les personnes concernées.

## Des clarifications nécessaires

Le partenariat en santé se déploie sur plusieurs fronts (Unité de soutien SSA, 2024), mais une **confusion des rôles persiste**, notamment avec les comités d'usagers. Qu'il s'agisse de partenariat, de coconstruction, ou de défense des droits, il est essentiel de clarifier ces rôles riches et complémentaires, afin de **mobiliser les bonnes personnes au bon endroit**.

## Un potentiel sous-exploité

La complémentarité des savoirs expérientiels, professionnels et scientifiques des personnes impliquées est de plus en plus reconnue sur le terrain. La LGSSSS en reconnaît également l'importance. **Le potentiel de cette pratique n'est cependant que partiellement exploité.** Parmi les conditions de succès identifiées dans la littérature scientifique : la reconnaissance formelle, le soutien et le renforcement structuré de la pratique semblent faire défaut au Québec.

## Renforcer et maximiser l'apport de l'expertise québécoise

Des forces, des leviers et des initiatives ont façonné l'écosystème unique du partenariat au Québec, **écosystème reconnu à l'échelle mondiale** (Pomey et al., 2015 et 2024). Parmi les réalisations phares :

- Intégration de partenaires en santé dans :
  - Comité et chantiers de transition vers Santé Québec
  - Chaires de recherche en coleadership
  - Formations des professionnels de la santé (cliniciens, administrateurs...)
- Création des Bureaux du partenariat dans les CISSS et CIUSSS et implantation de l'accompagnement par des pairs dans des trajectoires de soins
- Création de Tables citoyennes en santé durable, Aires ouvertes, Réseaux éclaireurs

## Faire partie de l'équation dans les réflexions stratégiques

Le gouvernement gagnerait à inclure la population bénéficiaire du système de santé québécois dans les réflexions entourant la définition de l'offre de soins et services de santé, son opérationnalisation ou encore, les indicateurs utilisés pour mesurer son efficacité et assurer l'amélioration continue de la qualité. Pourtant, nos consultations et l'analyse des pratiques au Québec révèlent que ce type de partenariat demeure limité, bien qu'il soit essentiel.

D'autant plus qu'avec les ambitions de la LGSSSS en matière d'autonomisation (prévention, autosoins, éducation thérapeutique, soins et services virtuels, etc.), la littérature scientifique est claire : **le partenariat en santé (PS) est efficace**.

La confiance de la population à l'égard de ses instances gouvernementales étant limitée, (Le Quotidien, 2024 ; Kanji & Tannahill, 2013), tel qu'évoqué dans les médias (Morin-Martel, 2023), souligne la nécessité d'**instaurer des corridors de dialogue efficaces entre la population et le gouvernement**. Des groupes existants peuvent contribuer à cet exercice.

« La difficulté d'implanter le partenariat, c'est de faire descendre l'information, car c'est un dossier parmi tant d'autres à la DQEPE. La démonstration, c'est le nombre de personnes employées dédiées au partenariat dans les divers CISSS et CIUSSS : deux ou trois pour 12 000 employés et plus. »

**Mireille Morin**, patiente partenaire impliquée dans des comités directeurs d'établissement et dans l'un des chantiers de transition vers Santé Québec

50

Plus de cinquante de personnes provenant des milieux de la santé, des services sociaux, de la recherche, de l'enseignement et de la communauté ont contribué au contenu de l'énoncé de position dont le présent sommaire fait état.

Pour citer ce document:  
Wilhelmy, C., Pomey, M-P., Fournier-T., M., Lochhead, L., Luca, V., Poirier, M-D., Boies, S., Dumez, V., Groulx, A. (dir), Prévost, K., Villalba, E., Drolet, M. (2024). *Sommaire de l'Énoncé de position sur le partenariat. Des politiques publiques à la santé de la population : le partenariat, un choix judicieux créant de la valeur pour la collectivité.*

★ **Actions prioritaires**

RECOMMANDATIONS				Conditions de succès
Instances Sphères d'implication	MSSS	Santé Québec	Établissements / organisations	
1 GOUVERNANCE <b>Ancrer le partenariat dans le système</b>	<b>Légitimer le partenariat en santé avec des moyens cohérents et stratégiques</b> <ul style="list-style-type: none"><li>Renforcer la cohérence</li><li>Créer un Comité stratégique de partenaires en santé</li><li>★ <b>Consacrer les moyens financiers conséquents aux effets positifs attendus</b></li><li>S'assurer d'un arrimage avec les autres ministères</li></ul>	<b>Structurer la mise en œuvre</b> <ul style="list-style-type: none"><li>★ <b>Formaliser une structure provinciale dédiée à la mise en œuvre d'un partenariat cohérent dans le système</b></li><li>Assigner la responsabilité à une autorité transversale</li><li>Réserver deux places au CA pour le partenariat</li></ul>	<b>Soutenir le déploiement continu</b> <ul style="list-style-type: none"><li>Assigner une cogestion au sein des équipes responsables du partenariat</li><li>Instaurer les collaborations</li><li>Confirmer les assises du partenariat dans les futurs CAE</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>Légitimité, clarté et reconnaissance formelle</li><li>Imputabilité au niveau du partenariat</li><li>Soutien au déploiement et à l'implantation</li></ul>
2 SOINS ET SERVICES <b>Mobiliser avec cohérence les savoirs expérientiels</b>	<b>Reconnaître ouvertement la valeur</b> <ul style="list-style-type: none"><li>Soutenir les initiatives de partage et d'harmonisation des pratiques</li><li>Mettre en réseau les communautés de pratiques existantes</li></ul>	<b>Faciliter l'intégration significative</b> <ul style="list-style-type: none"><li>Favoriser le développement des rôles clés du partenariat</li><li>Mobiliser les savoirs dans les processus organisationnels</li><li>Reconnaître la contribution et la complémentarité avec les Comités d'usagers (CU)</li></ul>	<b>Développer la synergie</b> <ul style="list-style-type: none"><li>★ <b>Simplifier les processus de recrutement, préparation, accueil et compensation</b></li><li>Utiliser les communautés de pratiques</li><li>Reconnaître et valoriser le statut des PS</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>Simplification et harmonisation des pratiques et des processus</li><li>Compréhension commune</li><li>Clarté des rôles et des responsabilités</li></ul>
3 COMMUNAUTÉS <b>Démocratiser la santé</b>	<b>Cibler la santé durable</b> <ul style="list-style-type: none"><li>Cocréer des orientations et des cibles de santé durable qui créent de la valeur et les intégrer au tableau de bord du ministère</li></ul>	<b>Accueillir la population dans l'innovation en santé</b> <ul style="list-style-type: none"><li>★ <b>Instaurer des tables de PS, à même les RLS</b></li><li>Prévoir les lieux propices pour les y accueillir</li><li>Créer des occasions d'échanges bidirectionnels entre la population et son système de santé</li><li>Soutenir le déploiement provincial de projets innovants en santé durable</li></ul>	<b>Favoriser l'appropriation du concept de santé durable</b> <ul style="list-style-type: none"><li>Soutenir les collaborations entre les acteurs de la santé durable, à même les localités</li><li>Utiliser les tables de PS pour générer des occasions d'améliorer la santé des communautés</li><li>Soutenir l'émergence d'un corridor d'information, de soutien ou d'orientation dans le système, à partir de son quartier</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>Reconnaissance des différentes formes de partenariat et leur complémentarité</li><li>Synergie dans le recrutement et la mobilisation</li></ul>
4 ENSEIGNEMENT <b>Structurer le développement d'une compréhension commune</b>	<b>Renforcer les bases</b> <ul style="list-style-type: none"><li>Sensibiliser au partenariat et développer les compétences des actrices et acteurs du RSSS</li><li>Formaliser le rôle des PS</li><li>Créer un point de contact centralisé pour les personnes intéressées</li></ul>	<b>Démystifier le partenariat et former les parties prenantes</b> <ul style="list-style-type: none"><li>★ <b>Assurer une compréhension commune du partenariat</b></li><li>Favoriser le changement de culture et former les parties prenantes</li></ul>	<b>Favoriser le partage des savoirs</b> <ul style="list-style-type: none"><li>Réserver des lieux physiques permanents propices à parler de santé</li><li>Codévelopper de l'information sur la santé, simple, claire et accessible</li><li>Instaurer un système de mentorat</li><li>Introduire la santé et le partenariat, le plus tôt possible dans les milieux académiques</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>Harmonisation des pratiques et des processus de formations offertes</li><li>Modalités de reconnaissance</li><li>Cohérence et cohésion</li></ul>
5 RECHERCHE <b>Utiliser les savoirs de la recherche partenariale pour définir et mesurer l'amélioration de la qualité en santé au Québec</b>	<b>Coconstruire une stratégie provinciale d'évaluation de la qualité</b> <ul style="list-style-type: none"><li>★ <b>Inclure les PS dans la réflexion stratégique</b></li><li>Inclure la recherche et le partenariat dans l'évaluation et l'amélioration de la qualité</li><li>Renforcer le rôle des Réseaux universitaires intégrés de soins et services de santé (RUISSS)</li></ul>	<b>Intégrer la recherche pour piloter et évaluer le partenariat en santé</b> <ul style="list-style-type: none"><li>Inclure dans le mandat de la structure provinciale du partenariat, un volet recherche</li><li>S'assurer de faciliter l'engagement de la population dans le déploiement de la Loi sur les renseignements de santé et de services sociaux</li><li>Établir des partenariats avec les organismes de financement de la recherche</li></ul>	<b>Renforcer le rôle des PS au sein de la gouvernance des RUISSS</b> <ul style="list-style-type: none"><li>Inclure des PS au sein des comités directeurs des Réseaux universitaires intégrés en santé et services sociaux (RUISSS)</li><li>Développer des mécanismes d'accès au partenariat</li><li>Faire valoir le retour sur investissement</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>Participation marginale à la définition et l'évaluation de la qualité</li><li>Harmonisation des pratiques et des processus</li><li>Soutien au niveau des structures</li><li>Évaluation des pratiques de partenariat variables et optionnelles</li></ul>

**i Partenaires en santé (PS):** personnes impliquées dans le partenariat au sein du système de santé et services sociaux