



Ministère de la Santé et des Services sociaux

Loi modifiant l'organisation et la gouvernance du réseau de la santé et des services sociaux notamment par l'abolition des agences régionales (RLRQ, chapitre O-7.2) (LRMSSS)

Enjeux et défis

Monsieur Pierre Lafleur

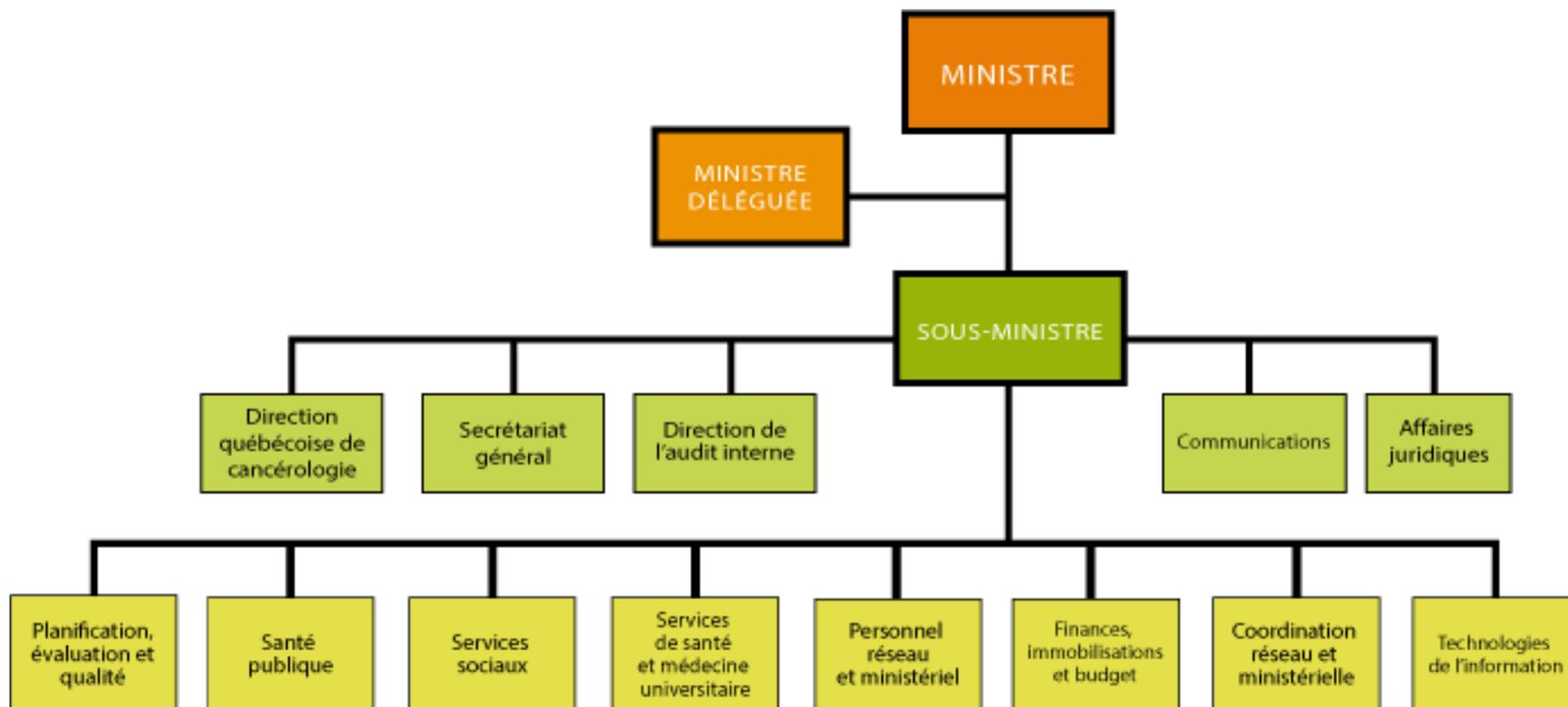
Sous-ministre adjoint à la coordination réseau et ministérielle

Ministère de la Santé et des Services sociaux

3 décembre 2015

Québec 

Le ministère de la Santé et des Services sociaux (MSSS)



Le réseau de la santé et des services sociaux avant le 1^{er} avril 2015

MSSS

- Politiques, normes, orientations et gestion des ressources du réseau

Agences de la santé
et des services
sociaux (18)

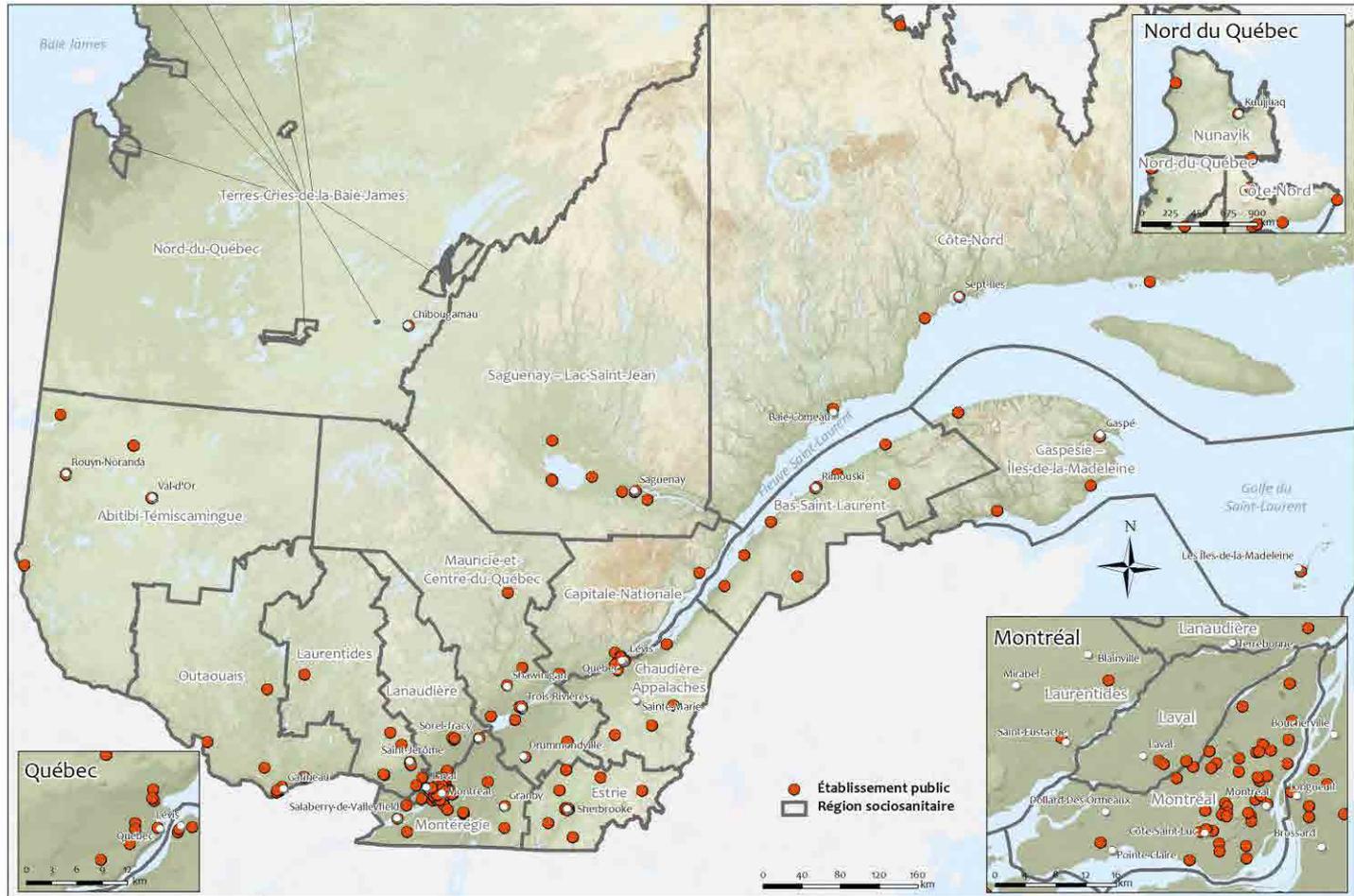
- Coordination régionale, priorités, évaluation de la satisfaction des usagers, répartition des ressources

Établissements publics
(182) [dont les CSSS]

- Prestation de services auprès de la population



182 établissements publics





Les enjeux rencontrés ...

- Parcours de soins complexe pour le patient.
- Échange d'information clinique difficile.
- Manque d'uniformité dans les services.
- Difficulté d'accès à certains services.
- Bureaucratie à alléger.
- Optimisation à poursuivre.



Solution

Un établissement
par région

Abolition des agences



Région sociosanitaire de Chaudière-Appalaches

Avant le 1^{er} avril 2015

1 agence et 9 établissements

Agence de la santé et des services sociaux de Chaudière-Appalaches
Centre de réadaptation en dépendance de Chaudière-Appalaches
CRDP Chaudière-Appalaches
CRDITED de Chaudière-Appalaches
CSSS Alphonse-Desjardins
CSSS de Beauce
CSSS de la région de Thetford
CSSS de Montmagny-L'Islet
CSSS des Etchemins
Centre jeunesse Chaudière-Appalaches

Après le 1^{er} avril 2015

1 seul établissement

Centre intégré de santé et de services sociaux de Chaudière-Appalaches

Ligne directrice du projet

Le patient
au centre
de nos
décisions

- Accès et parcours simplifiés à l'ensemble des services de santé et de services sociaux dans un même établissement
- Meilleure circulation de l'information clinique
- Planification centralisée des services facilitant les démarches du citoyen
- Diminution de la bureaucratie

Projet de loi

- Note au conseil des ministres le **14 juillet 2014**.
- Écriture du projet de loi de **juillet à septembre 2014**.
- Projet de Loi n°10 déposé le **25 septembre 2014**.
- Loi modifiant l'organisation et la gouvernance du réseau de la santé et des services sociaux notamment par l'abolition des agences régionales (RLRQ, chapitre O-7.2) adopté le **7 février 2015** par l'Assemblée nationale (Loi).
- Entrée en vigueur le **1^{er} avril 2015**.

Objet de la Loi

Article 1. La présente loi modifie l'organisation et la gouvernance du réseau de la santé et des services sociaux afin de favoriser et de simplifier l'accès aux services pour la population, de contribuer à l'amélioration de la qualité et de la sécurité des soins et d'accroître l'efficience et l'efficacité de ce réseau.

À cet effet, elle prévoit l'intégration territoriale des services de santé et des services sociaux par la mise en place de réseaux territoriaux de services de santé et de services sociaux visant à assurer des services de proximité et leur continuité, la création d'établissements à mission élargie et l'implantation d'une gestion à deux niveaux hiérarchiques.

Un passage de trois à deux paliers de gestion

MSSS

- Politiques, normes, orientations et gestion des ressources du réseau

Établissements

- Coordination régionale (CISSS/CIUSSS), priorités, évaluation de la satisfaction des usagers, répartition des ressources, prestation des services auprès de la population

La création d'établissement à mission élargie

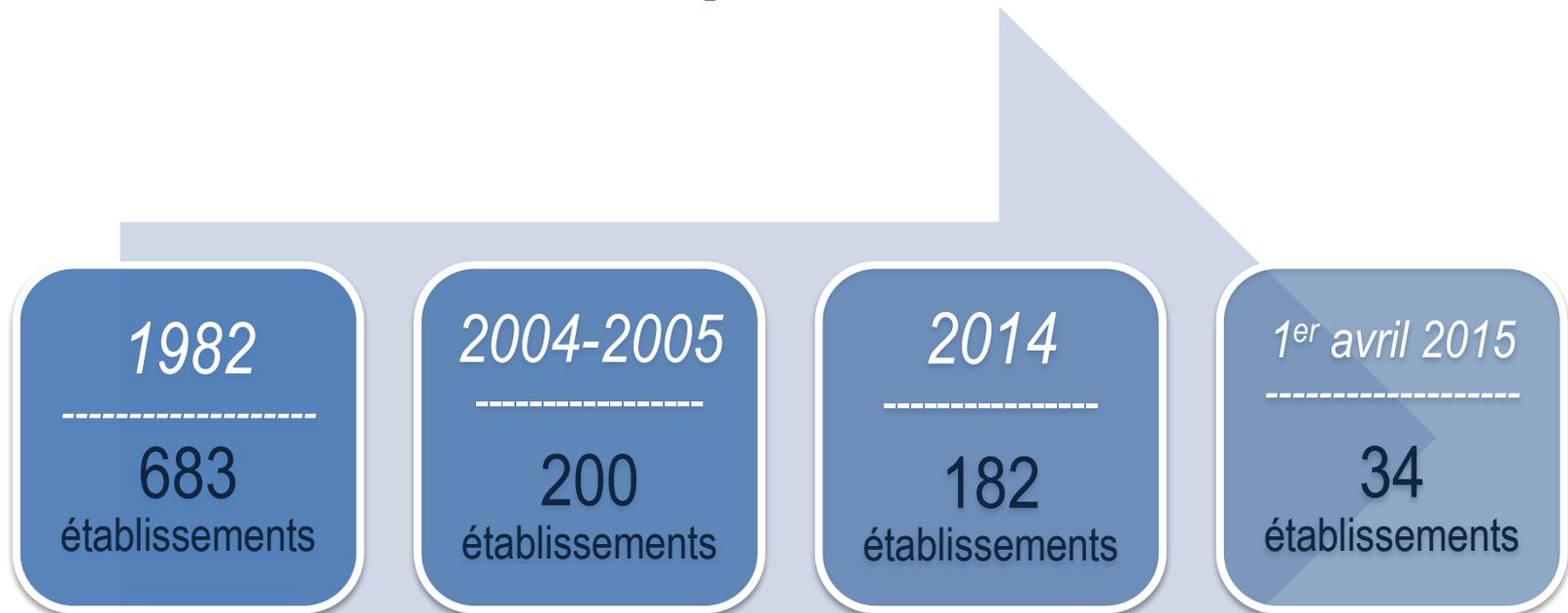
Centre intégré de santé et de services sociaux (CISSS)

OU

Centre intégré universitaire de santé et de services sociaux (CIUSSS)

Les affaires d'un CISSS ou d'un CIUSSS sont administrées par un conseil d'administration et un PDG.

Une réduction significative du nombre d'établissements publics





Diminution :

- de 182 à 33 PDG et DG;
- de 182 à 33 conseils d'administration;
- à terme de la réorganisation 1 300 postes-cadres ETC de moins;
- contrôle du taux d'encadrement;
- mobilité accrue du personnel et plus grandes perspectives de carrière.

Économie récurrente de 220 M\$ au terme de la mise en place de la réorganisation.

Le réseau de la santé et des services sociaux après le 1^{er} avril 2015



* Les 13 CISSS se trouvent dans chacune des régions sociosanitaires autres que celles de Montréal, de la Capitale-Nationale, de l'Estrie, de la Mauricie et du Centre-du-Québec et du Saguenay-Lac-Saint-Jean, dans lesquelles on trouve les 9 CIUSSS (5 dans la région de Montréal, 1 dans la région de la Capitale-Nationale, 1 dans la région de la Mauricie et du Centre-du-Québec, 1 dans la région du Saguenay-Lac-Saint-Jean et 1 dans la région de l'Estrie).



Une loi à caractère transitoire

- C'est l'une des principales assises de la restructuration du réseau de la santé et des services sociaux.
- Elle vise à donner une impulsion au réseau, un changement rapide menant vers une véritable intégration des services.
- La refonte complète de la Loi sur les services de santé et les services sociaux sera nécessaire.

Quelques enjeux et défis rencontrés ...

Enjeux	Défis
Impact sur les ressources humaines	Taille des nouvelles organisations
Avoir une ligne d'imputabilité claire	Résistance de différents groupes
Déterminer la répartition des responsabilités entre les paliers de gouvernance	Nouvelles responsabilités tant pour le MSSS que pour les établissements
Les services sociaux versus les services de santé	
Maintien de l'accès à l'ensemble des services offerts en période de changement	



Quelques conditions nécessaires au succès de la réorganisation

- Développer une agilité organisationnelle
- Avoir une communication efficace et soutenue
- Assurer une gestion proactive des ressources humaines
- Accompagner et bien outiller le réseau tout au long du changement
- Assurer la protection des budgets pour la clientèle vulnérable
- Avoir une gestion axée sur les résultats et la performance

Mise en œuvre du projet - les éléments gagnants

- Planification en gestion de projets
- Plan d'action ministériel (plus de 300 livrables)
- Cahier de charges des PDG
- Nomination des PDG rapidement
- Organigrammes
- Taux d'encadrement déterminé
- Mise en place d'une équipe de soutien à la transformation dans chaque établissement
- Équipe de coordination pour certaines régions
- Suivi rigoureux de l'implantation sur une base bihebdomadaire



Leçons tirées du changement

- Un ministre capable de naviguer contre vents et marées
- Importance d'une gestion calculée du risque
- Nécessité d'avoir une vision claire du changement à mettre en place
- Procéder rapidement au changement.
- Disposer d'une équipe forte et à l'écoute, mais capable de prendre rapidement des décisions pour ne pas retarder l'implantation du changement.
- Disposer d'un leadership fort au sein du réseau autour des PDG.
- Être, en tant que ministère, le gardien du sens du changement.
- Opérer une mise en œuvre méthodique, rigoureuse qui ne laisse rien au hasard.



Cette réorganisation est une occasion d'harmoniser les pratiques, tout en assurant une meilleure fluidité des services offerts par la fusion des diverses installations, et ce, au profit des usagers et de la population.