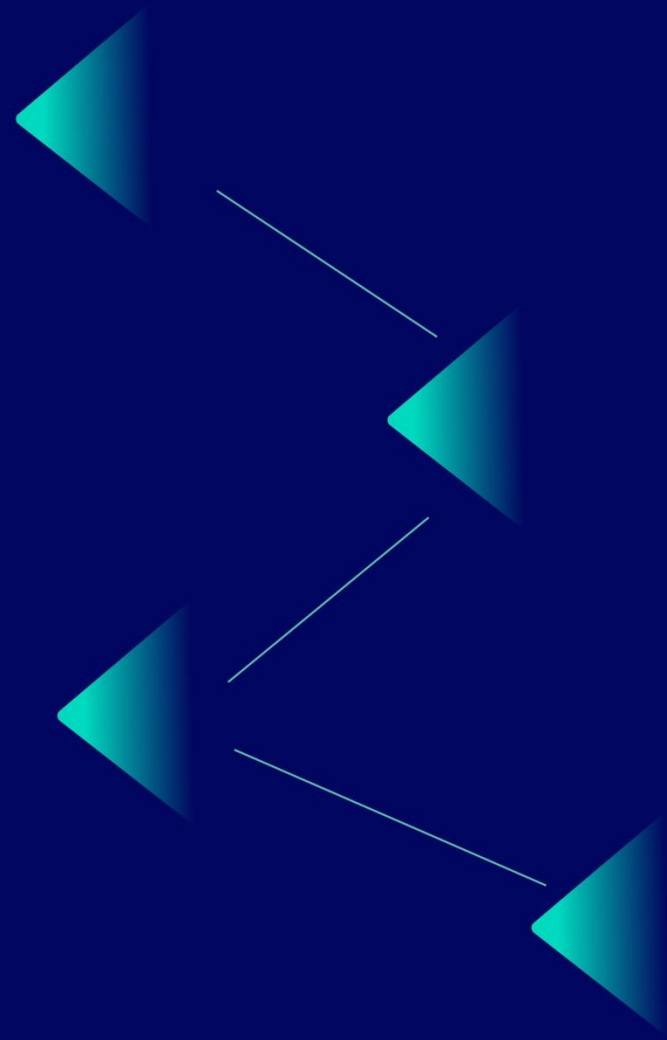


Passer de mesurer la performance à évaluer la valeur : pourquoi le qualitatif est essentiel pour soutenir l'action publique en santé

29 mai 2026

Maude Laliberté, commissaire adjointe à l'éthique et à la participation publique



01

Le CSBE

Le Commissaire à la santé et au bien-être

Notre vision

Un intervenant public de confiance qui contribue à l'évolution du système de santé et de services sociaux au bénéfice de la population

Notre mission

Éclairer le débat public et la prise de décision gouvernementale pour un système axé sur la valeur pérenne, agile et performant

Notre mandat

Évaluer la performance du système de santé et de services sociaux du Québec en posant un regard systémique, c'est-à-dire qui tient compte du système dans son ensemble

Les grands axes de nos actions

Comprendre et évaluer le système pour soutenir sa transformation

Innover dans l'organisation des soins et services

Communiquer

Participation citoyenne

02

Évaluer la
valeur

Mesurer la performance,
c'est répondre à *combien*,
alors qu'évaluer la valeur,
c'est se demander **ce qui
compte vraiment**.

Un système orienté sur la valeur

- ▶ La valeur d'un système de santé et de services sociaux correspond à sa capacité à produire les résultats qui sont importants pour la population, en considérant les ressources consenties et les valeurs sociétales.
- ▶ Ainsi, un système de santé et de services sociaux crée de la valeur lorsqu'il contribue à la santé et au bien-être de la population en termes :
 - d'optimisation de la santé et du bien-être de la population;
 - de réponse aux besoins prioritaires collectifs;
 - de façon efficiente et équitable;
 - tout en assurant la viabilité financière du système;
 - et en contribuant à la durabilité sociale et environnementale.

Valeur et performance

Une approche axée sur la valeur ne peut pas seulement mesurer des volumes de services.

Elle doit demander :

- quels résultats sont importants?
- pour qui?
- selon quelles valeurs?
- dans quelles conditions?

Sans qualitatif, la valeur = technocratique

Avec les données qualitatives, la valeur = démocratique

Importance du qualitatif pour évaluer la valeur

Le qualitatif permet de mieux comprendre :

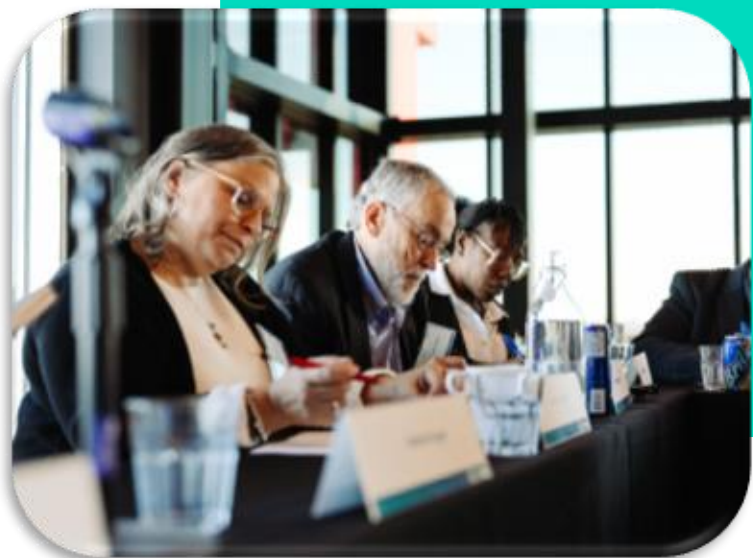
- ▶ Les expériences vécues;
- ▶ Les besoins invisibles;
- ▶ Les angles morts institutionnels;
- ▶ Les signaux faibles;
- ▶ Les valeurs importantes ou en tension;
- ▶ Les obstacles concrets;
- ▶ Les leviers pour transformer les politiques publiques.

Le qualitatif permet aussi d'arbitrer, de prioriser, d'apprendre.

03

**Le Forum de
consultation du
Commissaire**

Le Forum de consultation : un exercice de délibération hors du commun



- ▶ Éclairage démocratique à la démarche du CSBE par la prise en compte de la perspective d'une variété d'acteurs du système de santé, y compris les citoyennes et citoyens.
- ▶ En mettant en commun leurs valeurs, points de vue, expériences et connaissances au cours d'exercices de délibération, les membres du Forum apportent une contribution distinctive et essentielle pour alimenter les réflexions de la commissaire.
- ▶ Les rapports publiés par le CSBE présentent des conclusions du Forum.

Le Forum, c'est plus qu'une consultation. C'est une façon de comprendre les priorités citoyennes. C'est un dispositif d'intelligence collective.

04

*Soutien à domicile – le qualitatif
pour comprendre ce qu'un écart
de performance fait vivre*

Les chiffres montrent l'écart alors que les données qualitatives l'expliquent

Le quantitatif a permis d'expliquer les écarts de performance. En effet, les données ont montré :

- ▶ Des problèmes d'accès;
- ▶ Des services insuffisants;
- ▶ Des écarts entre territoire;
- ▶ Une faible réponse aux besoins.

Le qualitatif a permis de comprendre pourquoi :

- ▶ règles d'accès peu claires;
- ▶ navigation difficile;
- ▶ coordination variable;
- ▶ rôle important, mais peu soutenu des proches et du communautaire.

Les délibérations du Forum en soutien en domicile : un éclairage pertinent

Les membres du Forum ont montré que « rester chez soi » ne veut pas dire de simplement recevoir des services. C'est plus complexe que ça. Cela veut aussi dire de :

- ▶ Préserver son autonomie;
- ▶ Garder sa dignité;
- ▶ Pouvoir choisir;
- ▶ Être soutenu par ses proches;
- ▶ Rester connecté à sa communauté.

Les indicateurs disent ce qui est offert – par exemple le volume de services; le qualitatif montre ce qui a de la valeur.

Les chiffres montrent l'écart; le qualitatif aide à comprendre ce qui le produit.

05

**Comprendre pour transformer – le
*qualitatif pour reformuler la nature du
problème***



Le qualitatif permet de révéler les angles morts

Le projet VIH ne part pas seulement de la question suivante : Pourquoi observons-nous une hausse de diagnostics? Il faut aussi se demander :

- Qui est rejoint... et qui ne l'est pas?
- Quelles barrières existent?
- Quels besoins ne sont pas entendus?
- Quels mécanismes institutionnels freinent la prévention, le dépistage ou le traitement?

Un indicateur signale un problème, alors que le qualitatif aide à le comprendre

Lecture biomédicale



Lecture sociale, éthique
et institutionnelle

Problème
d'organisation des
services



Enjeu de transformation
du système

06

Conclusion

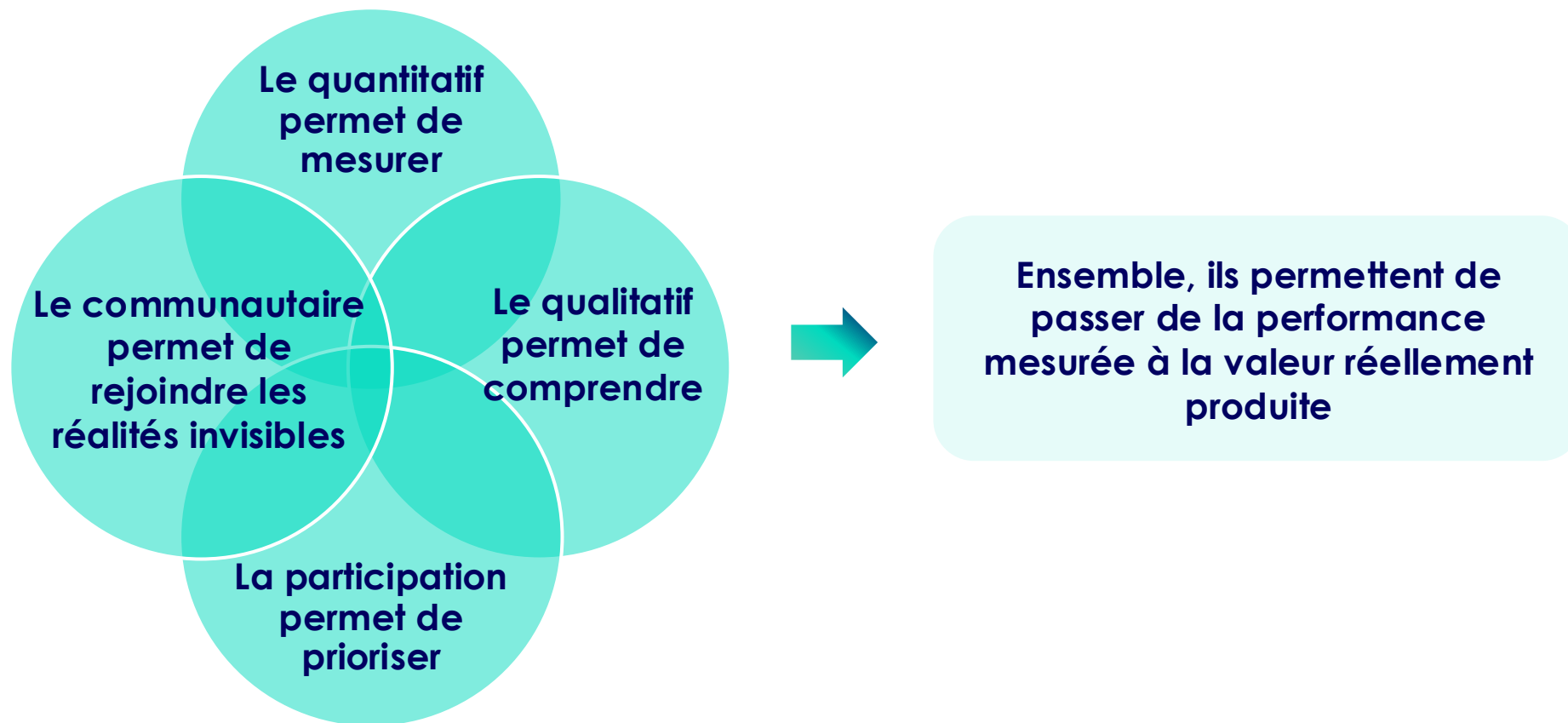
Faire une place réelle au qualitatif, ce n'est pas sans défis

- Ne pas le réduire à une anecdote qui “humanise” un rapport.
- Préserver la nuance et les désaccords sans perdre la capacité de décider.
- Donner un réel poids institutionnel aux savoirs expérientiels, citoyens et communautaires.
- Faire du qualitatif une réelle capacité d'apprentissage institutionnel.

Ne pas seulement écouter, mais accepter de déplacer notre compréhension du problème.

Conclusion: le qualitatif comme condition de gouvernance démocratique, adaptative et responsable

Évaluer la valeur, ce n'est pas seulement compter ce que le système fait. C'est comprendre ce qu'il rend possible pour les personnes, les communautés et la société.



Suivez-nous sur les réseaux sociaux et
abonnez-vous à notre infolettre!

