

Cette présentation a été effectuée le 9 mars 2010, au cours de la journées « Le développement des capacités : dialogue entre l'expérience internationale et celle du Québec » dans le cadre des Journées annuelles de santé publique (JASP) 2010. L'ensemble des présentations est disponible sur le site Web des JASP, à l'adresse <http://www.inspq.qc.ca/archives/>.



LE DÉVELOPPEMENT DES
CAPACITÉS DANS LES
ORGANISATIONS ET
SYSTÈMES DE SANTÉ

Jean-Louis Denis
Université de Montréal
JASP
Mars - 2010

MATÉRIEL DE BASE

- Appréciation du fonctionnement et de la performance du système de santé au Nunavut
- Programme FORCES/EXTRA
- Études sur la gouvernance, les réformes, l'innovation et le changement dans le système de santé

POSTULAT: ON NE PEUT ABORDER
LA QUESTION DU DÉVELOPPEMENT
DES CAPACITÉS SANS RÉFLÉCHIR
AUX CONDITIONS D'UNE ACTION
PUBLIQUE ET COLLECTIVE
EFFICACE



LE DÉVELOPPEMENT DES
CAPACITÉS EST TOUT AUTANT UN
PROBLÈME POLITIQUE QU'UNE
QUESTION PÉDAGOGIQUE ET/OU
TECHNIQUE



POURQUOI DÉVELOPPER DE NOUVELLES CAPACITÉS

- Un jeune gouvernement devant se « moderniser »!
 - Des communautés déconstruites à la recherche d'un mieux-être
 - Des idées de changement qui bloquent ou tardent à se réaliser
 - Des individus compétents et engagés ayant besoin de leviers et multiplicateurs
- 

LES LIGNES DE FORCE DE L'ACTION PUBLIQUE CONTEMPORAINE

- Responsabilisation et visibilité des résultats (qualité, sécurité, santé, bien-être, imputabilité...)
 - Engagements civiques
 - Professionnalisme fondé sur des normes élevées en matière de justification rationnelle des décisions et des pratiques, d'excellence et d'innovation
 - Recherche d'une plus grande synergie entre le « monde opérationnel », le « monde de la stratégie », le « monde des politiques » et le « monde politique »
 - Exploitation d'interfaces à forte portée stratégique (recherche/pratique; gestion/opérations; santé/autres secteurs; institutions/communautés...)
- 

LES INGRÉDIENTS DU DÉVELOPPEMENT DES CAPACITÉS

- Des systèmes et des organisations orientés vers l'atteinte de finalités
 - Le sens, la réflexion et l'action sont d'égale importance
 - Des connaissances et savoir-faire individuels et collectifs
 - Des connaissances, savoir-faire et capacités d'influence distribués
- 

DES CAPACITÉS INDIVIDUELLES

- Des capacités techniques nécessaires
 - Des capacités relationnelles et stratégiques pour la conversion des capacités individuelles en capacités collectives
 - Des capacités cognitives pour repenser constamment l'action dans l'action
- 

DES CAPACITÉS COLLECTIVES

- Synergie entre les différents niveaux de gouvernance
 - Des occasions d'apprentissage et d'expérimentation à tous les niveaux d'un système
 - Contrairement aux scientifiques en laboratoire, accepter que nous ne contrôlons pas les ressources et les conditions de l'expérimentation sociale
 - Utiliser l'induction comme mécanisme privilégié d'apprentissage
- 

DES CAPACITÉS COLLECTIVES

- Des connections clefs pour rendre possible le changement et la performance
 - Connection du stratégique et de l'opérationnel
 - Connection du « policy » avec le politique
 - Connection de l'interne et de l'externe
 - Connection recherche-action
 - Ressources et processus pour la diffusion et l'institutionnalisation des changements désirables
 - Un stock de leaders et de médiateurs suffisant pour pousser l'innovation et l'intégration
- 