

# Ressources, dynamiques et stratégies pour réaliser les réformes

Jean-Louis Denis, MRSC, FCAHS

Professeur titulaire, École nationale d'administration publique (ENAP), Montréal  
Chaire de recherche du Canada sur la gouvernance et la transformation des organisations et systèmes de santé (GETOSS)

Directeur - Centre de recherche de l'hôpital Charles Lemoyne (CR-HCLM),  
Université de Sherbrooke

Mai 2015

« La  
réforme, au contraire, c'est un changement  
identifiable. Donc, de ce point de vue là,  
c'est un  
changement qui peut être plus facilement repéré et  
analysé dans la dynamique de l'ensemble de  
la société que le changement diffus. À cause de sa  
nature volontaire et non violente, la réforme  
est un changement social particulièrement  
caractéristique de la civilisation de la démocratie  
moderne. » (Rocher, 2005:2)

# Réforme et capacités politiques

- Différents types de réforme (accommodation ou imposition; bottom-up ou top-down...)
- Un affrontement de multiples légitimités et intérêts qui doit être géré
- Capacités politiques pour opérer des réformes: tendance à s'intéresser de plus en plus aux acteurs, aux réseaux, aux acteurs non-traditionnels, au partage d'une culture politique commune dans des environnements à capacité distribué

# Capacités politiques à opérer les réformes

## L'analyse politique

- Des connaissances
- Des liens entre les connaissances, les politiques, les décisions et l'action
- Des outils (CER)

## Connaissance tacite du politique

- Réforme comme une action conjointe et une responsabilité partagée
- Capacités du système ont un impact sur les comportements, la motivation et les décisions des « réformateurs »
- Reconnaissance et mobilisation de capacités distribuées
- Information pour réaliser un pilotage efficace des politiques

# Réformes et capacités

Ces capacités sont en interaction, se développent et sont soutenues par des réseaux d'acteurs et d'organisations et des communautés politiques



Capacités  
gouvernementales

Capacités  
organisationnelles

Capacités de  
gouvernance clinique

# Quelques idées pour la suite

- Identifier les capacités (rôles, ressources, expertise) + les processus et les pratiques qui permettent de les activer
- Identifier des changements à fort impact sur le plan de l'allocation des ressources/de l'incitation et du cadrage des politiques
- Faire systématiquement une place aux acteurs non-traditionnels et à la recherche

Le changement structurel est par nature incomplet. Il faut rapidement s'intéresser et mettre en place ce qui pourrait le compléter.