

Cette présentation a été effectuée le 24 novembre 2014 au cours de la journée « Politiques publiques et problèmes vicieux (*wicked problems*) comment s'y prendre? » dans le cadre des 18^{es} Journées annuelles de santé publique (JASP 2014). L'ensemble des présentations est disponible sur le site Web des JASP à la section Archives au : <http://jasp.inspq.qc.ca>.

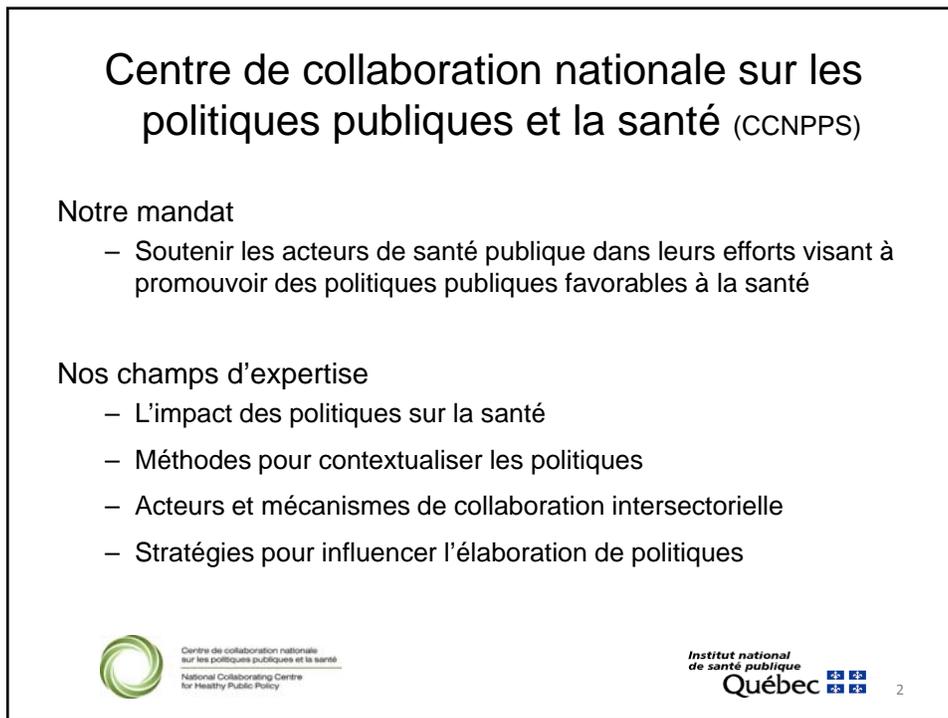


Politiques publiques et problèmes vicieux : comment s'y prendre?
Journées annuelles de santé publique
Québec, QC
Demi-journée pédagogique | Novembre 2014

Val Morrison
Centre de collaboration nationale
sur les politiques publiques et la santé

 Centre de collaboration nationale
sur les politiques publiques et la santé
National Collaborating Centre
for Healthy Public Policy

 Institut national
de santé publique
Québec



Centre de collaboration nationale sur les politiques publiques et la santé (CCNPPS)

Notre mandat

- Soutenir les acteurs de santé publique dans leurs efforts visant à promouvoir des politiques publiques favorables à la santé

Nos champs d'expertise

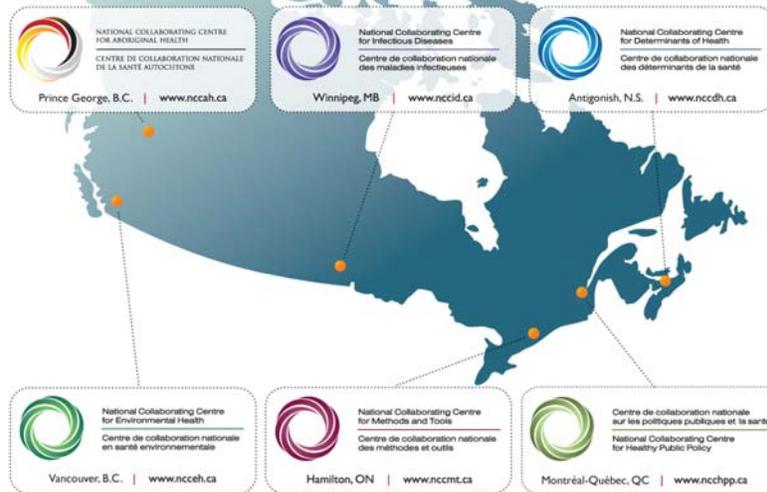
- L'impact des politiques sur la santé
- Méthodes pour contextualiser les politiques
- Acteurs et mécanismes de collaboration intersectorielle
- Stratégies pour influencer l'élaboration de politiques

 Centre de collaboration nationale
sur les politiques publiques et la santé
National Collaborating Centre
for Healthy Public Policy

 Institut national
de santé publique
Québec

2

Les Centres de collaboration nationale en santé publique



3

Plan

- Problèmes vicieux
 - Problèmes approuvés et complexes
 - Exercice
- S'attaquer aux problèmes vicieux
 - La résolution de problème basée sur les enjeux
 - Discussion/débat/dialogue
 - Exercice
 - Le « dialogue mapping »
 - ex. les inégalités de santé
- Jeux de rôles / cartographie
 - Exercice
- Discussion/Conclusion



4

Les problèmes vicieux définis

Il n'existe pas de formulation définitive d'un problème vicieux.

Les problèmes vicieux définis

Les problèmes vicieux n'ont pas de règles d'arrêt.

Les problèmes vicieux définis

Les solutions aux problèmes vicieux ne sont pas vraies ou fausses

Les problèmes vicieux définis

Chaque problème vicieux est essentiellement unique à son contexte et nouveau.

Les problèmes vicieux définis

- Toute solution à un problème vicieux n'a qu'une chance d'être mise en œuvre.

Les problèmes vicieux définis

Ils sont essentiellement instables et résistants aux solutions politiques dans la mesure où les interventions impliquent de multiples intervenants.

Problèmes vicieux – Problèmes apprivoisés Caractéristiques

PROBLÈMES VICIEUX	PROBLÈMES APPRIVOISÉS
Il n'existe pas de formulation définitive d'un problème vicieux.	Ont un énoncé du problème clair et stable.
Les problèmes vicieux n'ont pas de règles d'arrêt.	Ont un point d'arrêt précis, soit lorsque la solution est trouvée.
Les solutions aux problèmes vicieux ne sont pas vraies ou fausses.	Ont une solution qui peut être objectivement considérée vraie ou fausse.
Toute solution à un problème vicieux n'a qu'une chance d'être mise en œuvre.	Ont des solutions qui peuvent être essayées et abandonnées aisément.
Chaque problème vicieux est essentiellement unique et nouveau.	Font partie d'une classe de problèmes qui peuvent être résolus de manière similaire.
Les problèmes vicieux n'ont pas de solutions alternatives données.	Viennent avec un ensemble précis de solutions alternatives.

(adapté de: Ison & Collins, 2008 et Conklin, 2006)

Problèmes apprivoisés

Les problèmes apprivoisés sont ceux sur lesquels les intervenants s'entendent quant à la nature du problème et la meilleure manière de le résoudre.



(© iStockphoto.com/ Eneri LLC)

Problèmes complexes

Les problèmes complexes sont ceux sur lesquels les intervenants s'entendent quant à la nature du problème mais non quant à la meilleure manière de le résoudre.



(© iStockphoto.com/ Dennis Sabo)

Problèmes vicieux

Les problèmes vicieux sont ceux sur lesquels les intervenants ne s'entendent ni sur la nature du problème, ni sur sa résolution.



(© iStockphoto.com/ paulprescott72)

Apprivoiser les problèmes vicieux

« bien que ce soit attrayant à court terme,
tenter d'apprivoiser un problème vicieux
échoue à long terme »

(Conklin, 2006, p.22)

Nommez ce problème (exercice)

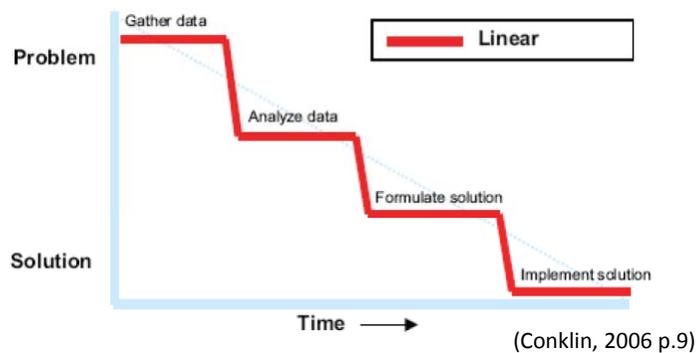
- Retirer la moisissure d'un édifice scolaire
- Réduire les inégalités de santé
- Développer un vaccin contre le virus Ebola

S'agit-il de problèmes apprivoisés, complexes ou vicieux. Pourquoi?

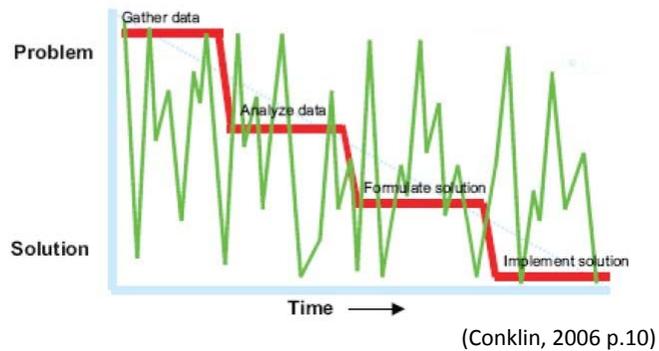
S'attaquer aux problèmes vicieux

- Si les problèmes vicieux sont différents des problèmes apprivoisés et complexes, comment les aborder?
- L'approche scientifique classique pourrait ne pas fonctionner.
- Les problèmes vicieux sont aggravés par de la complexité technique et sociale.

Résolution de problème linéaire/traditionnelle



Résolution de problème basée sur les opportunités



Stratégies pour faire face aux problèmes vicieux

Autoritaire



(© iStockphoto.com/ DNY59)

Stratégies pour faire face aux problèmes vicieux

- Compétitive



(© iStockphoto.com/ porcorex)

Stratégies pour faire face aux problèmes vicieux

- Collaborative



(© iStockphoto.com/ andrey pavlov)

Stratégies pour faire face aux problèmes vicieux

- Les ingrédients clés
 - La collaboration
 - Le dialogue
 - La compréhension partagée

Stratégies pour faire face aux problèmes vicieux

- Collaborative



(© iStockphoto.com/ andrey pavlov)

La communication dialogique

- Éléments clés
 - Contact engageant
 - Écoute active
 - Reflet miroir
 - Questions exploratoires

Discussion	Debat	Dialogue
Présenter les idées	Réussir ou gagner	Élargir les perspectives
Rechercher des réponses/solutions	Chercher les faiblesses	Chercher les significations partagées
Persuader autrui	Souligner les désaccords	Trouver les points d'entente
Partager les informations	Insister sur le 'bon' et le 'mauvais'	Faire ressortir les zones d'ambivalence
Résoudre vos problèmes et ceux d'autrui	Défendre une perspective	Permettre et encourager l'expression de différents savoirs et opinions
Fournir des réponses	Chercher des défauts logiques	Découvrir les significations partagées
Atteindre des buts prédéfinis	Juger les autres perspectives comme inférieures, invalides, déformées	Défier les notions préconçues
Écouter dans le but d'identifier les zones de désaccord	Écouter dans le but de contrer	Écouter dans le but de comprendre
Éviter les zones de conflit et de différences importantes	Se concentrer sur le conflit et la différence comme avantage	Articuler les zones de conflit et de différence
Maintenir les relations	Écarter les relations	Bâtir des relations

Que est-ce que le dialogue?

Exercice

Comment vos parents se logeront-ils lorsqu'ils seront vieux?

1. Ils viendront vivre chez moi
2. Ils vivront chez un autre membre de ma famille
3. Ils iront vivre en résidence
4. Ils resteront chez eux mais je payerai pour l'aide et les soins à domicile
5. Ils vivront dans un CHSLD

Que est-ce que le dialogue?

Exercice

- Rejoignez la table dont le numéro correspond à votre réponse
- Discutez des motifs de ce choix

Que est-ce que le dialogue?

Exercice

- Reprenez la discussion en utilisant le 'témoin de la parole'
- Quelles sont les différences entre les 2 types d'échange?

« Dialogue Mapping » (cartographie de dialogue) (Conklin, 2006)

- Une technique pour développer et cartographier la **compréhension partagée** d'un problème.
- Fonctionne à partir d'une question de base.
- Utilisée pour essayer de faire face aux problèmes vicieux.
- Questions / idées / pour, contre / décisions

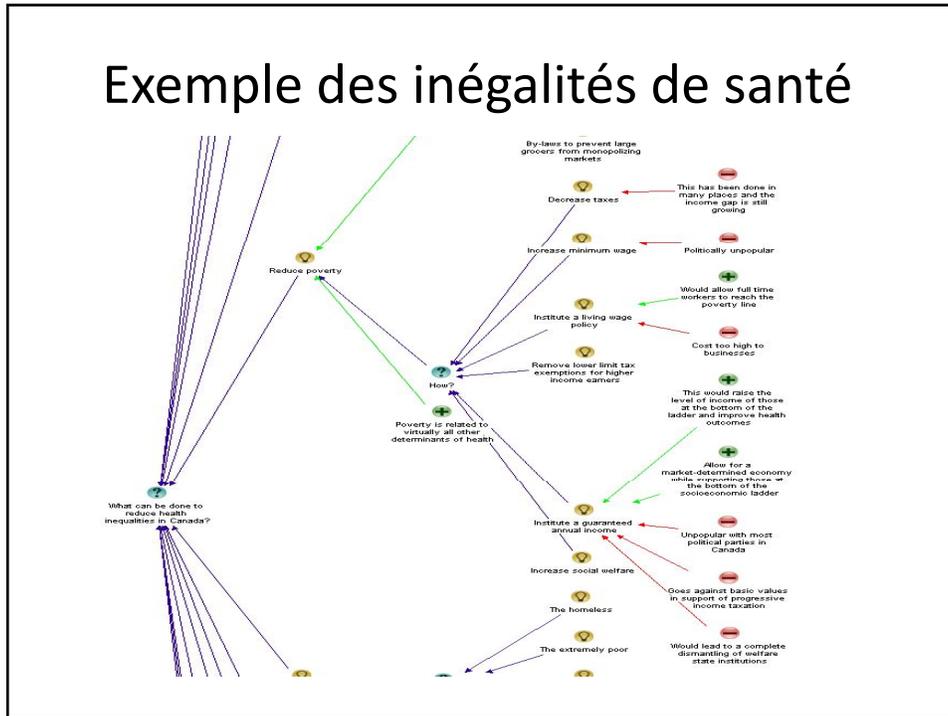
Types de questions

- Déontiques (Que devrions-nous faire?)
- Instrumentales (Comment devrions-nous le faire?)
- De critères (Quel sont les critères?)
- Conceptuelles (Que signifie 'X'?)
- Factuelles (Qu'est-ce que 'X'? 'X' est-il vrai?)
- Arrière-plan (Quel est l'arrière-plan de ce problème?)
- Intervenants (Qui sont-ils?)
- Futures (Qu'arrivera-t-il...?)

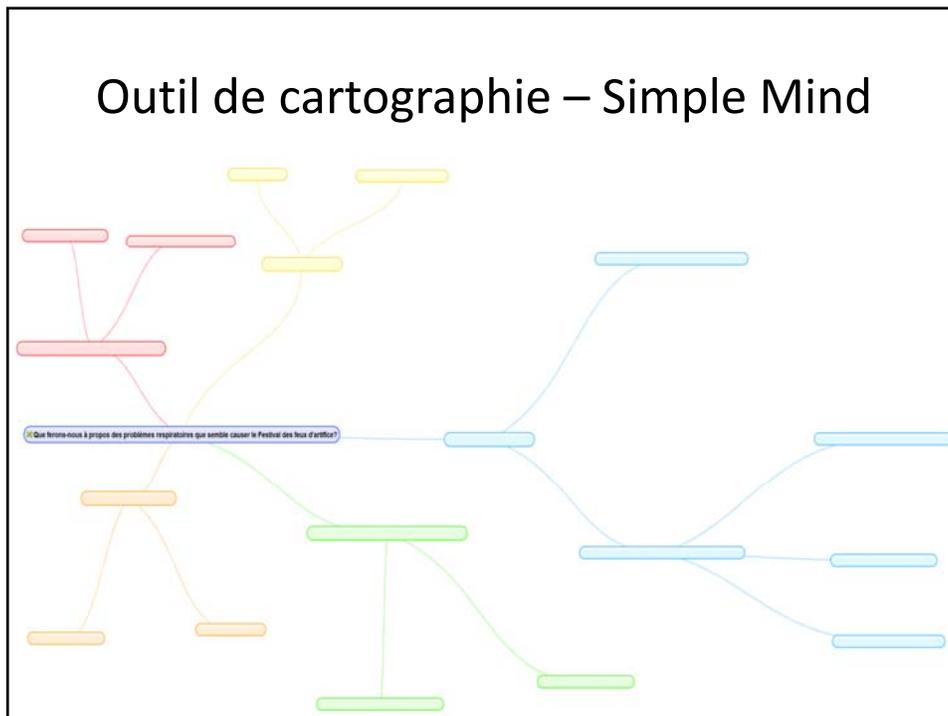
Exemple: les inégalités de santé

- Comment peut-on réduire les inégalités de santé?
- Quelles sont nos cibles?
- Qu'entendons-nous par inégalités de santé?
- Quels secteurs doivent être impliqués?
- Quels sont les chiffres sur les inégalités?
- Qu'est-ce qui a été essayé ailleurs?
- Qu'arrivera-t-il si on ne fait rien?
- Comment mesurerons-nous la réussite?

Exemple des inégalités de santé



Outil de cartographie – Simple Mind



Dialogue – jeux de rôles

Le scénario

Un rapport récent de la direction de santé publique indique qu'un nombre important de citoyens souffrent de problèmes respiratoires aigus durant le Festival international de feux d'artifice qui se déroule annuellement dans votre ville.

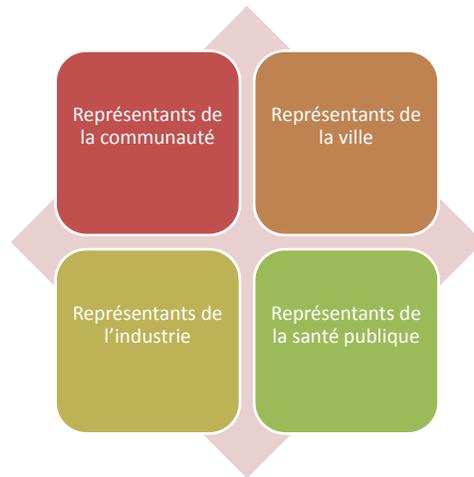
- Le problème semble particulièrement alarmant dans le quartier le plus pauvre de la ville.

- Le Festival est une tradition depuis 25 ans.
- Plusieurs soutiennent que cet événement a mis la ville sur la carte et a fait vivre l'industrie touristique

- Le conseil de ville a exprimé son inquiétude quant aux conclusions du rapport, mais a de la difficulté à cerner le problème et à prendre une décision ferme.

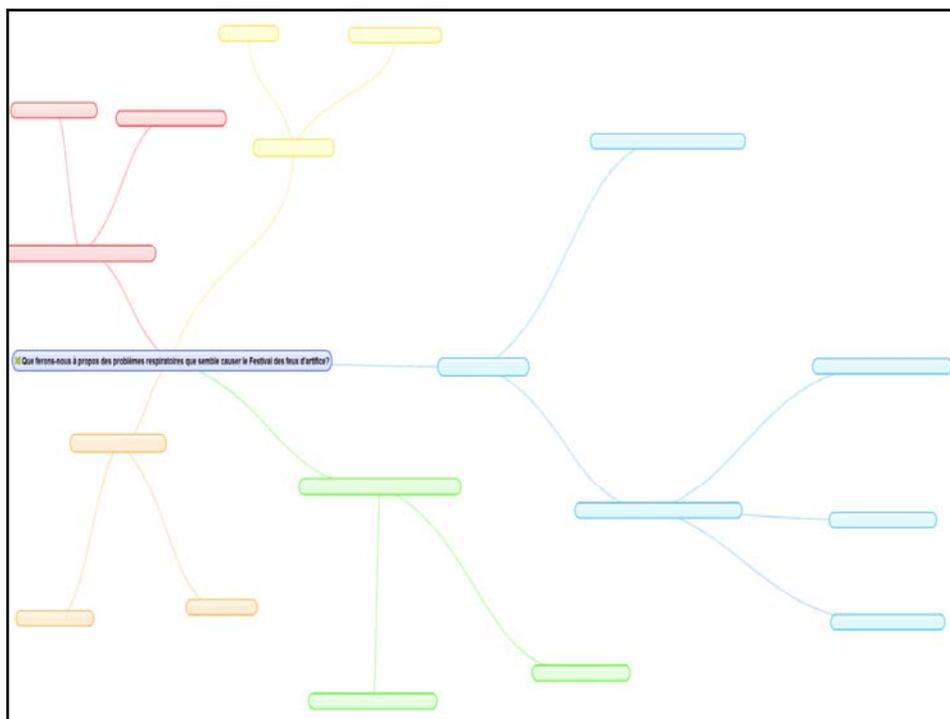
- Le conseil de ville souhaite convier un groupe d'acteurs à délibérer sur le problème, à explorer des solutions potentielles, et leurs implications.
- Vous êtes invité à un dialogue afin de « cartographier l'enjeu »

Nous vous avons assigné un rôle...



Exercice – Jeux de rôle

- Commencez par la question de base: Que ferons-nous à propos des problèmes respiratoires que semble causer le Festival des feux d'artifice...
 - Suivez la feuille de calcul et cartographiez (une partie de) votre discussion /dialogue en termes de I (idées/réponses), + (pour), - (contre), et finalement prenez une décision.



Discussion de groupe

Conclusion / Discussion

- La plupart des problèmes de politique publique sont vicieux par nature.
- On doit s'attaquer différemment aux problèmes vicieux qu'à la manière dont on s'attaque aux problèmes apprivoisés ou complexes.
- Cela nécessite de la collaboration, du dialogue et de la compréhension partagée.
- «Cartographier» les dialogues peut aider à prendre des décisions quant à la manière de s'attaquer aux problèmes vicieux.

À retenir...

- Les problèmes vicieux
- Le dialogue
- La compréhension partagée

Ce sujet vous intéresse?
Visitez notre site www.ccnpps.ca pour
plus de ressources

Merci!



Centre de collaboration nationale
sur les politiques publiques et la santé
National Collaborating Centre
for Healthy Public Policy

Institut national
de santé publique
Québec

Références

- Australian Public Service Commission. (2007). Tackling wicked problems. A public policy perspective. Australia : Commonwealth of Australia. Consulté en ligne à : http://www.apsc.gov.au/_data/assets/pdf_file/0005/6386/wickedproblems.pdf
- Browne, V.A., Harris, J.A. et Russell J.Y. (2010). Tackling wicked problems through the transdisciplinary imagination. London : Earthscan.
- Christensen, K. (2009). Building shared understanding of wicked problems. Rotman Magazine, Winter, 17-20.
- Conklin, J. (2006). Wicked problems and social complexity. Dans Conklin, J. (dir.), Dialogue mapping: building shared understanding of wicked problems. (pp. 1-20). Hoboken, NJ : Wiley.
- Grint, K. (2010). Wicked problems and clumsy solutions: the role of leadership. The new public leadership challenge, 11, 169-186.
- Horn, R. E. et Weber, R. P. (2007). New tools for resolving wicked problems: Mess mapping and resolution mapping processes. MacroVU(r), Inc. and Strategy Kinetics, LLC. Consulté en ligne à : http://www.strategykinetics.com/New_Tools_For_Resolving_Wicked_Problems.pdf
- Kachawa, T. (2002). Exploring the differences between dialogue, discussion, and debate. [Document pdf]. Consulté en ligne à : <http://winnebago.uwex.edu/files/2011/08/Dialogue-Debate-and-Discussion-handout.pdf>
- Potvin, L. (2009). L'évaluation, outil de contrôle ou d'innovation ? Présentation réalisée dans le cadre du forum CACIS 2009-L'évaluation des interventions en vue de réduire les inégalités sociales de santé. [Fichier vidéo]. Consulté en ligne le 28 juin 2013 : http://www.cacis.umontreal.ca/video/Louise_Potvin_ouverture/Louise_Potvin_ouverture.html
- Rittel, H. et Webber, M. (1973). Dilemmas in a general theory of planning. Policy Sciences, 4, 155-169.
- Robert, J.S. (2008). Wicked problems in population and public health. POP News, 17. Ottawa : CIHR Institute of Population and Public Health.
- Roberts, N. (2000). Coping with Wicked Problems. Working Paper. Monterey, California : Department of Strategic Management, Naval Postgraduate School. Canadian Institutes of Health Research (2010). A guide to knowledge synthesis. Updated on April 8, 2010. Retrieved from: <http://www.cihr-irsc.gc.ca/e/41382.html>



Centre de collaboration nationale
sur les politiques publiques et la santé
National Collaborating Centre
for Healthy Public Policy

Institut national
de santé publique
Québec

48