

## En un coup d'œil : les huit étapes du développement d'une politique publique en santé

1

### Décrire le problème

*Acquérir une connaissance détaillée du problème visé. C'est sur cette base qu'on va développer des buts clairs, évaluer les options et obtenir l'appui des décideurs pour la politique envisagée.*

Prendre en considération des objectifs mesurables à tous les quatre niveaux (la personne, le réseau, l'organisme, la société) et s'assurer qu'ils sont spécifiques, mesurables, atteignables, réalistes et temporellement définis (SMART) et qu'ils constituent une priorité stratégique.

Comprendre le problème :

**Causes** – Quelle est l'origine ou la source du problème? Qu'est-ce qui a contribué à son développement?

**Impact** – Quels sont l'étendue et le coût du problème dans votre communauté? Qu'arriverait-il si on ne s'en occupait PAS?

**Perception** – Qui estime qu'il s'agit d'un problème? Qui estime qu'il ne s'agit pas d'un problème?

**Solutions possibles** – Qu'est-ce qu'on a tenté pour résoudre le problème, dans votre communauté et ailleurs? Quelles sont les solutions possibles axées sur des politiques ou non liées à des politiques? Quels sont les coûts et les avantages des diverses solutions?

Chercher des informations qui mènent à des réponses :

**Types de données** – Opinions quantifiées, sondage de l'état de santé communautaire, histoires communautaires, résultats de recherches et d'évaluations, analyses coûts-avantages, synthèses et directives de « pratiques exemplaires », mandats d'organismes, approches historiques. Sources – Revues professionnelles, magazines, livres; consultants, secteur privé; centres de ressources; départements gouvernementaux; bureaux locaux de santé publique; organismes et stratégies non gouvernementaux, firmes de sondage, chercheurs, représentants communautaires.

2

### Évaluer les préalables du développement d'une politique

*Déterminer s'il est opportun d'aller de l'avant. La décision dépend du fait que la communauté est prête ou non pour une politique précise et que votre organisme est capable ou non de mener ou d'appuyer le processus.*

Évaluer les préalables aux niveaux suivants :

**Communautaire** – Qui apportera ou n'apportera pas son soutien? Pourquoi? Qu'en dit l'opinion publique? Quelles objections à cette politique seront exprimées? Y a-t-il dans votre communauté des programmes d'éducation et de sensibilisation qui traitent du problème que vous visez? Quel degré de succès ont-ils obtenu? Le problème a-t-il attiré l'attention des médias récemment?

**Organisationnel** – La politique et son processus de développement rejoignent-ils votre mandat? Combien de temps/ressources pouvez-vous y consacrer? Qui peut appuyer le processus?

Formulez vos réponses dans une *analyse des forces en présence* – une représentation des forces qui vont « propulser » ou « freiner » le processus. Cette analyse peut varier en fonction des différentes options politiques.

D'autres stratégies pourraient précéder l'étape du développement de la politique (p. ex. privilégier la collecte de données, la sensibilisation et la persuasion ou l'obtention de ressources additionnelles). Si vous débutez alors que l'opinion publique est négative ou que les ressources sont inadéquates, vous risquez d'échouer et votre crédibilité pourrait en souffrir. Le rôle de « meneur » n'est peut-être pas celui qui vous convient le mieux. Si la communauté est prête, mais que vous ne l'êtes pas, vous pourriez soutenir le développement de la politique d'une autre façon.

3

### Développer les buts, les objectifs et les options en matière de politiques

*Définir clairement les buts et les objectifs du changement de la politique et dresser une liste d'options en matière de politiques que vous voulez soumettre à l'examen des décideurs. En présentant plus d'une option, vous manifestez aux parties prenantes votre flexibilité et votre volonté de négocier. En évaluant plusieurs options, vous vous préparez à expliquer pourquoi vous n'appuierez pas certaines d'entre elles.*

**Formuler un ou deux buts** – ce sont des énoncés généraux qui résument l'orientation ou le résultat ultime de votre politique.

**Formuler vos objectifs** – ce sont de brefs énoncés qui précisent l'impact ou l'effet souhaité d'une politique. Les objectifs devraient être de type SMART : spécifiques, mesurables, atteignables, réalistes et temporellement définis.

**Dresser une liste d'options en matière de politiques pour aborder le problème** – ce sont des choix portant sur les types de politiques qu'on peut mettre en place pour viser des enjeux de santé.

**Évaluer toutes les options en matière de politiques afin de déterminer leur conformité avec les buts et les objectifs** – dresser une liste restreinte d'options convenables après avoir considéré les préalables communautaires et organisationnels pour chaque option. Cette liste restreinte comprend l'ensemble des options qui seront présentées aux décideurs.

4

### Identifier les décideurs et les influenceurs

*Décider quels décideurs seront la cible de vos efforts de ralliement. Si vous visez les mauvaises personnes, ou si vous abordez des personnes à un niveau ou à un moment inapproprié, vous pourriez gaspiller des ressources et même compromettre vos stratégies futures.*

Demander à vos parties prenantes d'indiquer les meilleures personnes à aborder et comment les aborder. Ne pas assumer que vous connaissez déjà la meilleure personne. Envisager d'aborder en premier une personne aux échelons hiérarchiques inférieurs au lieu de viser les personnes au sommet dès le départ. Aborder d'abord les personnes qui apprécient et qui soutiennent votre initiative au lieu de concentrer vos efforts sur la personne la plus récalcitrante.

Apprendre tout ce que vous pouvez sur les façons dont ces personnes prennent des décisions. Par exemple, se demander ce qui les motive le plus :

- L'attention des médias
- Leurs propres croyances et valeurs
- Les besoins de leur clientèle ou des personnes qu'elles représentent
- D'autres personnes ou groupes influents.

Dresser une liste de personnes et de groupes influents et les classer selon l'ordre dans lequel vous croyez qu'on devrait les aborder.

## 5

### Gagner des appuis pour la politique

*Choisir les canaux et les moyens de diffusion par lesquels vous pourrez tenter de persuader les décideurs d'entreprendre le développement de la politique. Préparer les messages à faire entendre par ces moyens. Cette étape peut être celle qui fait gagner ou perdre la bataille.*

Choisir une variété d'approches en vue de gagner des appuis à votre politique (p. ex. négociation discrète, échange d'informations, séances d'information publiques, campagne de lettres, etc.)

Faire porter les messages sur :

- Des rapports entre la politique et un enjeu pressant
- Des descriptions simples des solutions
- Des indications que le changement est souhaitable et souhaité dans la communauté (p. ex. opinion publique, attention des médias).

Préparez-vous à contrer des arguments comme ceux-ci :

- C'est trop cher.
- La réglementation accrue porte atteinte à la liberté individuelle.
- Il existe une solution qui ne nécessite pas l'établissement d'une politique.

Bâtir une coalition est une des clés de ce processus. Établir des alliances avec des parties prenantes qui croient en votre cause et qui veulent la promouvoir. Ces personnes et ces organismes peuvent diversifier les compétences appliquées au soutien de votre politique et diversifier les façons de transmettre vos messages clés dans leurs canaux. Adapter les messages fréquemment en fonction de l'évolution de l'opinion publique, des médias et des décideurs.

Choisir stratégiquement chacun des moyens de diffusion, des porte-parole et des formulations du message (p. ex. ne pas utiliser trop de canaux ou de moyens de diffusion).

## 6

### Rédiger et/ou réviser la politique

*Fixer les détails logistiques et juridiques spécifiques d'une politique. La terminologie précise d'une politique détermine souvent si elle sera adoptée ou non.*

Inclure tout ce qui suit dans votre politique :

- La raison d'être de la politique (buts et objectifs)
- une description des règlements et des sanctions;
- Les procédures en cas d'inobservation
- Un plan de promotion et de diffusion de la politique
- Un plan de surveillance et d'évaluation de la politique.

Obtenir d'autres exemples de politiques pour guider le processus de rédaction.

Prévoir autant de révisions que nécessaire. Le fait de « le voir par écrit » ranime souvent les forces opposées.

Consulter les parties prenantes tout au long du processus de rédaction et de révision. Les personnes responsables du financement, de la mise en œuvre et d'autres actions liées à la politique devraient participer. Les consultations communautaires font souvent partie de ce processus.

Consulter un professionnel du domaine juridique au sujet de la politique.

Réviser chaque ébauche de la politique pour s'assurer qu'elle atteint les buts et les objectifs de la politique.

## 7

### Mettre la politique en œuvre

*S'assurer que toutes les conditions nécessaires à la mise en œuvre la politique sont en place, puis entreprendre la mise en œuvre. On a souvent dû retirer des politiques après avoir constaté que leur mise en œuvre était impraticable, trop coûteuse, trop controversée, ou que le progrès vers le but ultime n'était pas démontrable.*

S'assurer de remplir les conditions suivantes avant d'entreprendre la mise en œuvre de la politique :

- La politique est conforme aux buts et aux objectifs établis.
- Les objectifs sont mesurables.
- On a obtenu l'approbation des décideurs et des parties prenantes indispensables.
- On a fait l'estimation précise des ressources nécessaires à la mise en œuvre de la politique.
- L'échéancier est réaliste et approprié (selon les propos des parties prenantes et votre évaluation des préalables).
- La politique détermine qui est responsable de quoi.

Consulter les responsables du financement, de la mise en œuvre et des autres actions nécessaires à la politique alors que la mise en œuvre est envisagée.

S'assurer que le plan de mise en œuvre de la politique comprend :

- Des communications claires;
- Un plan d'application;
- L'affichage.

## 8

### Évaluer et surveiller la politique

*Prendre note des problèmes rapidement et modifier la politique en temps opportun, de manière à éviter l'annulation de la politique quand sa mise en œuvre soulève des défis. Une évaluation en profondeur aidera aussi à faire preuve de responsabilité auprès des parties prenantes et à réduire les coûts de la mise en œuvre.*

Préparer quelques questions d'évaluation, comme celles-ci :

- La situation est-elle meilleure qu'avant la mise en œuvre de la politique?
- Si la politique n'est pas aussi efficace que prévu, pourquoi est-ce le cas?
- Les personnes qui ont participé au processus d'élaboration de la politique sont-elles satisfaites des résultats?
- Les personnes touchées par la politique la voient-elles d'un bon œil? Sinon, que pourrait-on faire pour répondre à leurs préoccupations?
- Y a-t-il des développements prévisibles qui pourraient influencer sur la politique?

Tenter de collecter des données tant quantitatives que qualitatives (tout au long du cycle stratégique).

Utiliser des indicateurs pour éclairer des questions comme celles-ci :

- Les comportements ou l'état de santé des membres de la communauté
- Le nombre de cas d'inobservation
- L'attention que les médias accordent à la politique
- Les ressources consacrées à la mise en œuvre de la politique.

Considérer comment vous communiquerez les résultats de vos évaluations aux parties prenantes.