



# PROCESSUS D'ADOPTION DES POLITIQUES :

Leçons tirées du projet Connaissances et actions liées pour une meilleure prévention (COALITION)

Pour les politiques concernant la nutrition et l'environnement alimentaire

Le 5 avril 2017

PARTENARIAT CANADIEN  
CONTRE LE CANCER



CANADIAN PARTNERSHIP  
AGAINST CANCER



# Remerciements

La rédaction du présent document a été rendue possible grâce à une contribution financière de Santé Canada. Les opinions qui y sont exprimées sont celles du Partenariat canadien contre le cancer.

Ce rapport a été préparé par Susan Snelling (Social Research Consulting Inc.).

# Table des matières

**2.....Remerciements**

**3.....Table des matières**

**4.....Résumé**

**5.....Processus d'adoption des politiques : Leçons tirées du projet Connaissances et actions liées pour une meilleure prévention (COALITION)**

5.....Contexte

5.....Objectif

6.....Méthodologie

6.....Constatations

7.....Acteurs politiques

8.....Résultats des politiques

13.....Processus d'adoption des politiques

17.....Restrictions

**18...Références**

**19...Annexe : Questions d'entrevue posées aux informateurs clés**

## Résumé

Le projet Connaissances et actions liées pour une meilleure prévention (COALITION) était une initiative du Partenariat canadien contre le cancer (PCCC) qui visait à améliorer la santé des collectivités et des Canadiens. Pour ce faire, COALITION a rassemblé des organisations d'au moins deux provinces et territoires, notamment des experts en recherche, en pratique et en politique, qui ont formé des coalitions pour intégrer des stratégies de prévention d'autres maladies chroniques à la prévention du cancer. La campagne de financement des 12 projets COALITION a pris fin en septembre 2016. Dans le cadre de COALITION, on a pu documenter de nombreux changements en matière de politique pour prouver les répercussions importantes de l'initiative. Dans ce contexte, une politique renvoie à tout système de droit, mesure réglementaire, plan d'action et priorité de financement qui sous-tend les prises de décisions à l'échelle de l'organisation ou du gouvernement. Outre les changements en matière de politique, on a élaboré plus de 700 produits de connaissances (à savoir, documentation revue par les pairs, littérature grise, présentations, ressources éducatives, outils, etc.). Cette banque de connaissances représente une occasion pour les organismes de prévention au sens plus large du terme de tirer profit des connaissances issues d'interventions fondées sur des données probantes, mises en œuvre dans le cadre de COALITION grâce aux efforts de mobilisation du savoir du Partenariat.

Ce projet visait à déterminer et à analyser les leçons importantes tirées de 220 produits COALITION et de données d'études transversales réalisées dans le cadre d'un projet COALITION portant sur l'élaboration, l'implantation et l'évaluation d'interventions et de changements en matière de politique dans le domaine des environnements alimentaires. Un autre objectif consistait à rassembler le point de vue d'informateurs clés de projets COALITION concernant les leçons tirées de leur expérience et, grâce à leur contribution, à valider les leçons dégagées des documents de projets COALITION. On a suivi ce processus pour l'ensemble des 12 projets COALITION après l'achèvement des cinq derniers projets en septembre 2016.

En nous servant de la méthodologie de *Processus d'adoption des politiques*, nous avons trouvé 260 exemples de changements en matière de politique dans le domaine des environnements alimentaires sains dans quatre projets COALITION qui caractérisaient le cadre NOURISHING du Fonds mondial de recherche contre le cancer. Ces changements en matière de politique sont principalement intervenus dans les municipalités et les collectivités, les milieux de travail, ainsi que les écoles et les garderies.

Un sujet de prédilection de cette étude portait sur les connaissances que l'on pouvait rassembler en comprenant les processus qui ont mené aux changements de politique dans le cadre de l'initiative COALITION. En analysant l'ensemble des exemples et en ciblant les mécanismes, les processus, les facteurs favorisant et les approches constructives qui ont mené aux résultats obtenus, on a repéré et regroupé 10 *Processus d'adoption des politiques* en trois grandes catégories : les personnes, les outils et les méthodes de travail. Les *Processus d'adoption des politiques* représentent des facteurs essentiels de réussite en matière d'élaboration et d'implantation des politiques applicables au-delà de l'initiative COALITION et pouvant orienter l'élaboration de politiques concernant l'environnement alimentaire dans l'ensemble des provinces et territoires du Canada.

# Processus d'adoption des politiques : Leçons tirées du projet Connaissances et actions liées pour une meilleure prévention (COALITION)

## Contexte

Le projet Connaissances et actions liées pour une meilleure prévention (COALITION) était une initiative du Partenariat canadien contre le cancer (PCCC) qui visait à améliorer la santé des collectivités et des Canadiens. Pour ce faire, COALITION a rassemblé des organisations d'au moins deux provinces et territoires, notamment des experts en recherche, en pratique et en politique, qui ont formé des coalitions pour intégrer des stratégies de prévention d'autres maladies chroniques à la prévention du cancer.

COALITION confirme le fait que bon nombre de facteurs qui caractérisent un mode de vie et un environnement sains peuvent réduire le risque non seulement de cancer, mais également de maladies chroniques telles que le diabète, les maladies pulmonaires et les maladies cardiaques. Parmi ces facteurs courants, citons notamment le maintien d'un poids santé, l'abandon du tabagisme et la réduction de l'exposition environnementale et professionnelle aux substances toxiques. La campagne de financement de sept projets COALITION a pris fin en septembre 2014, et celle de cinq autres projets, deux ans plus tard, soit en septembre 2016. Dans le cadre de COALITION, on a pu documenter de nombreux changements en matière de politique pour prouver les répercussions importantes de l'initiative. Dans ce contexte, une politique renvoie à tout système de droit, mesure

règlementaire, plan d'action et priorité de financement qui sous-tend les prises de décisions à l'échelle de l'organisation ou du gouvernement.

Outre les changements en matière de politique, on a élaboré par le biais des projets COALITION plus de 700 produits de connaissances (p. ex., documentation revue par les pairs, littérature grise, présentations, ressources éducatives, outils, etc.). Cette banque de connaissances représente une occasion pour les organismes de prévention au sens plus large du terme de tirer profit des connaissances issues d'interventions fondées sur des données probantes, mises en œuvre dans le cadre de COALITION grâce aux efforts de mobilisation du savoir du Partenariat. Les connaissances tirées de l'initiative COALITION contribueront également à orienter les futures interventions de prévention du cancer du Partenariat.

## Objectif

Ce projet visait à déterminer et à analyser les leçons importantes tirées de 220 produits COALITION et des rapports finaux de COALITION portant sur l'élaboration, l'implantation et l'évaluation d'interventions et de changements en matière de politique dans les environnements alimentaires comme les écoles, les centres récréatifs, les milieux de travail, les municipalités et les collectivités. Un autre objectif consistait à rassembler les points de

vue d'informateurs clés de projets COALITION concernant les leçons tirées de leur expérience et, grâce à leur contribution, à valider les leçons dégagées des documents de projets COALITION.

On a notamment exploré les questions suivantes :

- Quels ont été les interventions et les changements de politique concernant l'environnement alimentaire à l'échelle locale, provinciale, territoriale et nationale qui ont été élaborés, implantés ou évalués par le biais de COALITION?
  - Quelles leçons peut-on tirer de l'expérience COALITION en ce qui a trait à l'élaboration, à l'implantation ou à l'évaluation de ces interventions et de ces changements en matière de politique? (Qui sont les intervenants principaux? Dans quelle mesure les intervenants principaux étaient-ils motivés? Qu'y avait-il d'unique au contexte dans lequel le projet s'est déroulé?)
  - Quelles stratégies de mobilisation a-t-on utilisées lorsqu'un projet COALITION suscitait la participation de décideurs municipaux ou d'autres décideurs à l'élaboration, à l'implantation ou à l'évaluation d'une intervention ou d'un changement en matière de politique?



- Quelles sont les données probantes, le cas échéant, qui appuient l'efficacité de ces interventions ou changements en matière de politique?
- On a dégagé des thèmes transversaux de l'ensemble des interventions et des changements en matière de politique, et on a interrogé des informateurs clés afin de tirer parti de leurs connaissances des facteurs importants dans le cadre de leur travail.

## Méthodologie

1. La définition suivante de « changement de politique » a servi à orienter les décisions en matière d'inclusion et d'exclusion :

« Changement de politique : un changement organisationnel ou gouvernemental entraînant une modification des opérations ou des prises de décision. Ce changement a des répercussions au niveau de la population, sur les personnes se trouvant dans le secteur de compétence ou dans l'organisation ou sur les groupes ciblés par le changement en question. Un changement de politique peut être juridiquement contraignant ou volontaire, ou encore l'indice d'une modification des priorités et des efforts. »

2. La banque de données des produits COALITION et une liste existante des *Répercussions des pratiques et des politiques COALITION* ont constitué la base permettant de déterminer les produits COALITION à étudier. Pour chaque

élément choisi, on a analysé la pertinence de la politique. On a étudié plus en détail les éléments portant sur les résultats d'une politique COALITION pour saisir sa nature exacte de même que celle des processus ayant contribué aux résultats obtenus. Les données pertinentes de chaque élément ont été consignées dans un tableur Excel.

3. Les constatations ont été classées dans des groupes généraux de types de résultats de politique, de régions et de pertinence des processus.
4. En général, les connaissances et les thèmes transversaux proviennent de l'analyse des résultats.
5. On a interrogé dix informateurs clés de quatre projets COALITION [trois du Programme d'action coopérative contre l'obésité chez les enfants (CACO), trois de Nourrir l'avenir de nos écoles (NSC), deux de *Policy Opportunity Windows: Enhancing Research Uptake in Practice* (POWER UP!) et deux du programme *Working on Wellness* (WoW)] pour connaître leur expérience lors du travail sur les initiatives pertinentes concernant le domaine de l'environnement alimentaire. Les informateurs clés ont reçu au préalable un rapport énumérant les thèmes préliminaires. Les questions de l'entrevue se trouvent à l'annexe I.
6. Les faits saillants des entrevues ont été consignés dans l'analyse afin d'élaborer une liste finale des principales leçons dégagées.

## Constatations

Lors de l'étude des produits COALITION, on a relevé 260 exemples de changements de politique concernant les environnements alimentaires. Parmi les changements de politique, on compte : les changements de politique dans les centres récréatifs et les garderies pour limiter ou éliminer les boissons sucrées ou les boissons énergétiques; les changements de politique pour encourager l'ajout de légumes, de fruits et d'aliments locaux dans les repas scolaires; une dotation durable en personnel pour appuyer les initiatives alimentaires; l'offre de choix santé dans les milieux de travail; la prestation continue de modules et de programmes visant à favoriser une saine alimentation dans les milieux de travail et parmi le personnel des services de garde; des jardins communautaires et des pratiques de récoltes durables. Ces exemples provenaient de quatre projets COALITION :

**Programme d'action coopérative contre l'obésité chez les enfants (CACO et CACO2)** (15). Ce projet visait à inverser la tendance à la hausse en matière d'obésité chez les enfants en facilitant l'accès à des aliments sains, cultivés localement et culturellement appropriés, à l'activité physique et au soutien en santé mentale, et en promouvant les connaissances sur la santé et les politiques fondées sur des données probantes.

**Partenaires de la mise en œuvre du projet :** ONG axées sur la santé, gouvernements provinciaux et territoriaux, Premières Nations, organismes autochtones et établissements scolaires.

**Nourrir l'avenir de nos écoles** (136). Ce projet visait à « privilégier les aliments sains et cultivés localement, pour que ceux-ci soient présents dans les esprits et dans les assiettes des écoliers au Canada », en augmentant la capacité à offrir des aliments sains et respectueux de l'environnement, en faisant mieux connaître les saines habitudes alimentaires, et en produisant et en partageant les connaissances. Le projet encourageait une saine alimentation en menant des travaux dans les écoles, dans les programmes parascolaires et dans les jardins scolaires ou communautaires.

**Partenaires de la mise en œuvre du projet :** ONG axées sur la santé, la communauté et le système alimentaire, organismes autochtones, fournisseurs et producteurs alimentaires privés et établissements scolaires.

**Policy Opportunity Windows: Enhancing Research Uptake in Practice (POWER UP!)** (94). POWER UP! s'est appuyé sur des données probantes parallèles et l'expérience tirée de la lutte contre le tabagisme pour renforcer les efforts actuels de prévention du cancer et des maladies chroniques liés à l'obésité. L'objectif général de POWER UP! était d'offrir une orientation et un soutien à l'élaboration, à l'implantation et à l'évaluation des activités en matière de politique sur l'obésité (notamment une saine alimentation et l'activité physique) pour prévenir le cancer et les maladies chroniques. On a élaboré des modèles de résolutions de politique, fondés sur des données probantes, qu'on a communiqués aux municipalités.

**Partenaires de la mise en œuvre du projet :** municipalités et associations municipales, gouvernements communautaires des T.N.-O, gouvernements provinciaux et territoriaux (ministère de la Santé et des Services sociaux), associations de santé publique, ONG provinciales et territoriales (axées sur la prévention des maladies chroniques et de l'obésité) et établissements scolaires.

**Working on Wellness (WoW)** (15). Le projet a soutenu la santé et le bien-être des employés des chantiers du secteur primaire, ainsi que des employés du Conseil des Premières Nations du Yukon, grâce à la mise en œuvre de modules de programmes conçus pour changer les politiques des milieux de travail et les comportements des employés dans les domaines particuliers des facteurs de risque de cancer et de maladies chroniques (c.-à-d., alimentation, activité physique, consommation d'alcool, sommeil, stress, etc.).

**Partenaires de la mise en œuvre du projet :** ONG axées sur la santé publique et la santé, gouvernements provinciaux et territoriaux, organismes autochtones, milieux de travail et industrie, établissements scolaires.

### Acteurs politiques

Le travail effectué dans le cadre des initiatives COALITION en matière de politique sur l'environnement alimentaire a englobé une vaste gamme de partenaires et de milieux. Les politiques élaborées ou modifiées étaient principalement placées sous l'autorité et la responsabilité des gouvernements municipaux

ou communautaires (dans certains cas, des communautés des Premières Nations); des milieux de travail; ainsi que des écoles, des garderies et des établissements offrant des services de garde. Dans certains cas, les gouvernements fédéral, provinciaux ou territoriaux ont participé aux modifications des politiques.

Au sein des municipalités, des collectivités et des communautés des Premières Nations, des décideurs politiques comme des politiciens, de hauts fonctionnaires et des membres des conseils de bande ont joué un rôle essentiel dans la modification des politiques grâce au travail quotidien d'élaboration et d'implantation effectué par leur personnel. Des associations municipales des provinces et des territoires ainsi que des ONG œuvrant dans le domaine de la santé publique et de la prévention des maladies chroniques ont joué un rôle de soutien en fournissant des données probantes, en interagissant avec le public ou en partageant des stratégies politiques concernant les meilleures pratiques. Les politiques élaborées visaient l'ensemble de la population d'une collectivité ou d'une municipalité, ou plus particulièrement les installations publiques ou les processus internes.

À la suite du changement de politique du lieu de travail, les ONG œuvrant dans le domaine de la prévention des maladies chroniques ont pris l'initiative d'établir des partenariats avec les milieux de travail et de guider les organisations vers des solutions politiques adaptées aux buts et aux objectifs commerciaux. Les représentants en matière de santé et de sécurité et les hauts dirigeants des organisations ont quant à eux joué un rôle essentiel dans l'adoption de politiques sur l'environnement alimentaire en obtenant l'adhésion des entreprises et en organisant les processus d'approbation.

Un éventail plus vaste d'organisations partenaires ont adopté des politiques relatives aux écoles et aux garderies. Certains changements de politiques scolaires concernaient une école en particulier, un arrondissement scolaire ou un gouvernement provincial ou territorial, tandis que d'autres ont été adoptés au sein du secteur de distribution alimentaire privée desservant les écoles. Lorsque des politiques sur les garderies ont été élaborées et implantées, il s'agissait soit d'un changement de politique à l'échelle des centres individuellement, soit d'un changement de politique global effectué par un organisme-cadre. Les ONG axées sur la prévention des maladies chroniques ont joué un rôle de soutien et d'orientation dans ces cas-là, en repérant les milieux dans lesquels les stratégies politiques pourraient promouvoir une alimentation saine et améliorer les environnements alimentaires, en présentant

des interventions fondées sur des données probantes et en mobilisant des partenaires multisectoriels.

## Résultats des politiques

Le cadre NOURISHING du Fonds mondial de recherche sur le cancer (FMRC)<sup>1</sup> est un cadre de politique visant à promouvoir une alimentation saine et la réduction de l'obésité. Le cadre a été conçu pour indiquer aux gouvernements dans quels secteurs ils peuvent prendre des mesures pour promouvoir une alimentation saine et lutter contre le surpoids et l'obésité, et par conséquent, diminuer le risque de cancer. Le cadre regroupe dix domaines de politique dans trois secteurs : environnement alimentaire, système alimentaire et communication pour changer les comportements.

Selon le FMRC, le cadre NOURISHING comprend un ensemble exhaustif de politiques visant à promouvoir une alimentation saine et à lutter contre l'obésité et les maladies non transmissibles. Chaque lettre du mot anglais NOURISHING représente l'un des dix domaines de politique suivants :

**N** = *Nutrition label standards and regulations on the use of claims and implied claims on food* (Normes et règlements pour les étiquettes nutritionnelles concernant l'utilisation des allégations et des allégations implicites sur les aliments)

**O** = *Offer healthy food and set standards in public institutions and other specific settings* (Promotion d'une alimentation saine et établissement de normes dans les établissements publics et autres milieux particuliers)

**U** = *Use economic tools to address food affordability & purchase incentives* (Utilisation d'outils économiques pour régler les problèmes liés à l'accès à des aliments plus abordables et aux incitatifs d'achat)

**R** = *Restrict food advertising and other forms of commercial promotion* (Restriction de la publicité sur les aliments et des autres formes de promotion commerciale)

**I** = *Improve nutritional quality of the whole food supply* (Amélioration de la qualité nutritive de la chaîne d'approvisionnement alimentaire)

**S** = *Set incentives and rules to create a healthy retail and food service environment* (Établissement d'incitatifs et de règles visant à créer un environnement alimentaire sain dans les secteurs de la vente au détail et des services alimentaires)

**H** = *Harness food supply chain & actions across sectors to ensure coherence with health* (Exploiter la chaîne d'approvisionnement alimentaire et les démarches entreprises dans l'ensemble des secteurs pour assurer la cohérence avec le secteur de la santé)

<sup>1</sup> <http://www.wcrf.org/int/policy/nourishing-framework/offer-healthy-foods>



- I** = *Inform people about food & nutrition through public awareness* (Information du public en matière d'alimentation et de nutrition par le biais d'une sensibilisation)
- N** = *Nutrition advice and counselling in health care settings* (Conseils et orientation sur la nutrition dans les milieux de soins de santé)
- G** = *Give nutrition education and skills* (Amélioration de l'éducation et des compétences en nutrition)

(FMRC, <http://www.wcrf.org/int/policy/nourishing-framework/about-nourishing#what-is-nourishing>, consulté le 24 mars 2017)

Bien qu'il cible les gouvernements, le cadre NOURISHING comprend des éléments qui décrivent de nombreuses approches illustrées dans les initiatives COALITION. Aux fins du présent rapport, on a appliqué l'orientation gouvernementale du cadre à d'autres contextes dans lesquels les initiatives COALITION ont donné lieu à des changements de politiques sur l'environnement alimentaire : milieux de travail, écoles et garderies. Il a été utilisé comme base pour relier les résultats des projets de politique à un cadre établi à partir de données probantes.

Le nombre et la nature particulière des politiques découlant des initiatives COALITION regroupées selon les éléments du cadre NOURISHING, sont présentés au tableau 1. La majorité des politiques issues des initiatives COALITION ont été classées dans la catégorie « O = *Offer healthy food and set standards in public institutions and other specific settings* » (Promotion d'une alimentation saine et établissement de normes dans les établissements publics et les autres milieux particuliers), qui renvoie à des politiques implantées principalement dans les écoles, les garderies et les municipalités, ainsi que dans la catégorie « I = *Improve nutritional quality of the whole food supply* » (Amélioration de la qualité nutritive de la chaîne d'approvisionnement alimentaire), qui renvoie à des politiques implantées exclusivement dans les écoles et les garderies par l'entremise de fournisseurs alimentaires privés. Comme le montre le tableau 1, la plupart des catégories de changements de politique étaient mises en évidence, bien qu'étant donné la nature des projets, aucune politique ne figure ni dans la catégorie « I = *Inform people about food & nutrition through public awareness* » (Information du public en matière d'alimentation et de nutrition par le biais d'une sensibilisation) ni dans la catégorie « N =

*Nutrition advice and counselling in health care settings* » (Conseils et orientation sur la nutrition dans les milieux de soins de santé). Certaines des activités liées aux initiatives COALITION s'inscrivaient dans ces catégories et dans d'autres catégories du cadre NOURISHING, mais n'entrant pas précisément dans le domaine des politiques, elles ne sont pas présentées dans ce rapport.

**Tableau 1 : Politiques sur l'environnement alimentaire influencées par COALITION classées selon les éléments du cadre NOURISHING<sup>1</sup>**

Catégorie NOURISHING	Type de changement de politique	Nombre de politiques influencées par COALITION		
		Collectivité/ municipalité	Milieu de travail	École / garderie
N = <i>Nutrition label standards and regulations on the use of claims and implied claims on food</i>	Étiquette nutritionnelle sur les aliments et les boissons		3	
O = <i>Offer healthy food and set standards in public institutions and other specific settings</i>	Mise en œuvre de normes/politiques visant à offrir des boissons et des aliments sains		4	54
	Retrait des aliments malsains et des boissons sucrées			2
	Résolution ou règlement interdisant la vente de boissons énergétiques dans la collectivité ou les installations publiques	83		
	Vente de boissons sucrées interdite dans les installations publiques	1		
	Résolution prévoyant la création d'espaces favorables à l'allaitement	1		
	Résolution prévoyant l'accès à de l'eau potable gratuite	7		
	Introduction de normes/politiques favorisant les choix d'aliments sains dans les distributeurs automatiques		2	1
	Intégration des programmes favorisant les choix d'aliments sains et locaux dans les opérations ou le plan stratégique	2		9
	Réexamen de la politique sur l'alimentation saine dans les écoles			1*
U = <i>Use economic tools to address food affordability &amp; purchase incentives</i>	Instauration d'une taxe sur les boissons sucrées dans le cadre de la stratégie de lutte contre l'obésité	1*		
	Réduction du prix des buffets à salades pour les rendre plus accessibles			1
R = <i>Restrict food advertising and other forms of commercial promotion</i>	Dépôt du projet de loi du Sénat visant à restreindre le marketing des boissons et des aliments malsains auprès des enfants	1 <sup>†</sup>		

<sup>1</sup> <http://www.wcrf.org/int/policy/nourishing-framework/offer-healthy-foods>

<i>I = Improve nutritional quality of the whole food supply</i>	Élaboration de menus plus sains (fournisseurs alimentaires des écoles)			35
	Élaboration par les fournisseurs alimentaires des écoles de nouveaux produits destinés à répondre aux exigences de menus scolaires plus sains			1
	Retrait des boissons sucrées de la section des menus des fournisseurs alimentaires des écoles			1
<i>S = Set incentives and rules to create a healthy retail and food service environment</i>	Règlement interdisant l'implantation de restaurants-minute à proximité des écoles	2		
<i>H = Harness food supply chain &amp; actions across sectors to ensure coherence with health</i>	Mise en œuvre d'un système de classement nutritionnel pour l'achat d'aliments et de boissons par les installations publiques	4		
	Mise en œuvre d'une politique facilitant l'offre de viandes de gibier traditionnel dans les écoles			1
	Priorisation de l'achat d'aliments sains et locaux dans le cadre de la stratégie sur les aliments locaux	2* 1†		1*
	Intégration de nouvelles initiatives favorisant les aliments locaux dans les établissements publics dans le budget provincial	1*		
	Rédaction de nouveaux contrats relatifs aux buffets à salades avec les fournisseurs alimentaires des écoles			5
	Rédaction de nouveaux contrats relatifs à la distribution de produits frais avec les fermiers			8
	Réexamen de la politique relative aux exigences en matière de services d'alimentation destinés aux activités des cafétérias			1
	Responsabilisation des comités de santé et sécurité en matière d'alimentation saine et de nutrition		5	
<i>I = Inform people about food &amp; nutrition through public awareness</i>				
<i>N = Nutrition advice and counselling in health care settings</i>				



G = Give nutrition education and skills	Accréditation/intégration d'une trousse sur l'alimentation saine dans le curriculum visant le personnel de services de garde autorisé	2*		
	Embauche d'un coordonnateur à temps plein/partiel pour poursuivre la mise en œuvre des programmes sur l'alimentation saine	2*	1	5
	Intégration d'un programme alimentaire terre/mer dans les programmes scolaires			3‡
	Embauche d'un diététiste sur place		1	
	Intégration de menus sains et d'activités de jardinage dans les programmes scolaires			4
	Allocation de ressources au labourage et à l'entretien annuels des jardins communautaires	1‡		
<b>Sous-total (par milieu)</b>		<b>111</b>	<b>16</b>	<b>133</b>
<b>Total</b>		<b>260</b>		

\* Provincial/territorial

† Fédéral

‡ Premières Nations

## Processus d'adoption des politiques

La recherche actuelle s'est intéressée en premier lieu aux connaissances que l'on pouvait rassembler en comprenant les processus qui ont mené aux changements de politique. En analysant l'ensemble des exemples et en ciblant les mécanismes, les processus, les facteurs favorisant et les approches constructives qui ont mené aux résultats en matière de politique, on a relevé les processus d'adoption des politiques qui suivent. Dans de nombreux exemples de politiques contenus dans les projets COALITION, les divers thèmes étaient évidents.

En général, les informateurs clés étaient d'accord avec les thèmes préliminaires relevés dans les documents. En fonction de leurs commentaires, on a regroupé certains thèmes préliminaires et mis en avant d'autres thèmes, ce qui a permis de créer un total de dix thèmes.

### I. Personnes



#### Partenariats, relations et réseaux

Lorsqu'on leur a posé des questions sur les aspects importants de leur travail sur les politiques concernant l'environnement alimentaire, les informateurs clés ont tous souligné l'importance des partenariats, qui s'explique en partie par le caractère multidimensionnel et complexe de l'environnement alimentaire et le fait qu'un seul acteur ou un petit groupe

d'acteurs ne peuvent pas avoir toutes les connaissances, les relations ou tous les appuis nécessaires. La valeur des partenariats réside dans leur capacité à accroître la portée et le potentiel de toute initiative, car des partenariats stratégiques donnent de la crédibilité à un projet, apportent des connaissances locales, un accès aux réseaux et un renforcement des capacités.

Il est important de faire des choix délibérés lorsqu'on établit et maintient des partenariats. Les informateurs clés ont indiqué que l'élément clé n'était pas d'avoir de nombreux partenaires, mais plutôt de choisir les bons partenaires. La diversité au sein des partenaires est importante. De nombreux informateurs ont évoqué le besoin d'avoir différents niveaux ou échelons de partenariats. Par exemple, la diversité pourrait signifier d'avoir des partenaires provenant des domaines des politiques, de la pratique et de la recherche, ou des partenaires apportant les points de vue des provinces ou des territoires, en plus de ceux qui ont des connaissances et des relations locales/régionales, des partenaires issus de la population générale, d'organismes faisant la promotion de la santé et d'entreprises ou de producteurs alimentaires. Comme le notait l'un des rapports d'évaluation de projet COALITION, les défis de la promotion d'habitudes de vie saines sont multidimensionnels et par conséquent, nécessitent des solutions multidimensionnelles issues de la collaboration entre spécialistes de la recherche, de la pratique et des politiques (*Collaborative Action on Childhood Obesity (CACO2): Evaluation Report, 2014*). Il est également important de comprendre le mandat

de chaque partenaire, et d'établir des attentes claires sur leur contribution individuelle et leur degré d'influence sur les domaines d'intérêt. Les besoins en ressources de chaque partenaire sont également importants; lorsqu'il faut consacrer du temps à d'autres responsabilités, l'octroi de ressources financières pour embaucher des employés ou des remplaçants s'est révélé efficace.

En plus de la diversité des partenaires, il est important de disposer de compétences qui facilitent les relations entre les partenaires dans le but de trouver un terrain d'entente et de construire une vision commune, mais aussi de révéler et de gérer les différentes opinions et les différents points de vue afin qu'ils renforcent le partenariat au lieu de l'affaiblir.

Les informateurs clés ont également parlé des difficultés générées par le roulement de personnel ou les changements d'affectation des tâches, soulignant que les relations sont personnelles et reposent sur la confiance gagnée au fil du temps. Lorsque l'attribution des rôles change, il est important d'accorder suffisamment de temps aux personnes concernées pour apprendre à se connaître et à trouver un terrain d'entente.



#### Champions

La plupart des projets COALITION ont fait appel à des champions aptes à faire avancer leur travail dans un milieu ou un contexte donné.

Les champions étaient des intervenants capables de repérer les liens entre les environnements alimentaires sains et les objectifs de leur organisme ou leur propre rôle. Dans certains cas, il s'agissait de personnes ayant l'autorité requise pour prendre des décisions et faire adopter des politiques au sein de leur organisme ou de leur collectivité. Il pouvait aussi s'agir de personnes n'ayant pas d'influence directe sur les processus politiques au sein d'une organisation, mais qui étaient en mesure d'obtenir le soutien et l'adhésion de leurs collègues, des décideurs principaux et des chefs de file de la communauté. Ces personnes occupaient des postes de responsable d'équipe dans le milieu du travail, d'employé ou de conseiller municipal, d'aîné ou de leader communautaire dans les communautés autochtones, d'employé d'école ou de médecin hygiéniste. Un autre type de champion est représenté par le « gardien », dont le rôle est abordé dans la prochaine section.



### Gardiens

Par l'entremise des partenaires, des réseaux et des champions locaux, il a été possible de joindre des intervenants influents ayant un rôle de gardien dans leur milieu particulier, ce qui a permis la mise en œuvre de changements dans le domaine de l'environnement alimentaire. Souvent, ces gardiens sur le terrain avaient des liens étroits avec le secteur de l'offre ou de la distribution alimentaire, comme le personnel des cuisines, le personnel s'occupant des distributeurs automatiques et des concessions, ou le personnel des centres récréatifs. Lorsque ces

gardiens étaient inclus dans les projets, les obstacles potentiels à la mise en œuvre des changements ont pu être surmontés de façon plus efficace, car la préparation et la livraison des aliments étaient sous leur contrôle (dans une certaine mesure). En revanche, lorsque ces intervenants n'étaient pas inclus dans les projets, la mise en œuvre des changements a pu être entravée par une certaine résistance ou ne pas pouvoir être concrétisée dans le milieu concerné.

## II. Outils



### Mise en commun d'outils et de ressources

La création et la mise en commun d'outils ou de ressources peuvent constituer un moyen de soutenir une approche visant à influencer une politique sur l'environnement alimentaire. Les outils et les ressources utilisés dans le cadre des projets COALITION comprenaient des exemples ou des modèles de politique, des affiches, des fiches de référence, du matériel didactique, ainsi que des résumés des faits et des politiques. Ils représentaient des facteurs importants en ce qui concerne la durabilité (sujet abordé ci-dessous), car ils garantissaient en quelque sorte l'autonomie de l'initiative, même en l'absence d'employés ou de partenaires de projet. Les ressources en elles-mêmes n'étaient pas la clé du changement de politique, mais dans le contexte des relations avec des membres de l'équipe de projet crédibles, les outils constituaient des aides tangibles et faciles à utiliser pour décrire les modalités de mise en œuvre d'un changement particulier. Utilisés par les bonnes personnes et au bon moment, les

outils se sont avérés utiles, notamment s'ils avaient une pertinence locale ou s'ils pouvaient être adaptés en ce sens. On a eu de nombreux exemples d'outils, comme des exemples de politiques, qui ont semblé être bien reçus par les utilisateurs finaux, car ils avaient une pertinence locale et étaient adaptés au contexte dans lequel ils étaient partagés. Il s'agit, entre autres, de la conception technique et graphique qui reflétait la culture locale et de photos sur lesquelles on pouvait reconnaître une installation locale ou qui lui ressemblait.



### Utilisation des données probantes

Les projets COALITION ont tiré profit des données probantes axées sur les différentes façons d'appuyer le travail relatif aux politiques sur l'environnement alimentaire. Dans la plupart des cas, les données probantes étaient à l'arrière-plan des ressources plus appliquées et particulières au contexte qui étaient au cœur du travail. Par exemple, même s'il existe des données probantes à l'appui de certaines approches en matière de politique, les modèles de politiques ne présentaient pas nécessairement ces données probantes en détail. Un projet COALITION disait : les données probantes ne sont pas suffisantes pour mener à un changement de politique (*Policy Opportunity Windows: Enhancing Research Uptake in Practice: Evaluation Report, 2016*). Certains informateurs clés ont mentionné que la plupart des gens n'ont pas besoin de données probantes pour les convaincre de l'existence de problèmes liés à l'alimentation, comme l'obésité ou une consommation insuffisante de fruits et de



légumes chez les enfants. Dans de nombreux cas, il aurait fallu disposer d'informations sur les changements concrets qui pouvaient être apportés dans un contexte donné. Les personnes chargées de l'exécution des propositions de changement, qui ne sont ni des professionnels de la santé ni des chercheurs, ont besoin d'un matériel pertinent et facile à comprendre, qui décrit les étapes précises de la marche à suivre.

Pour certains publics, comme les analystes des politiques du gouvernement ou les entreprises multinationales, le fait de pouvoir décrire les données probantes appuyant une mesure particulière semblait exercer une influence. Des études de cas qui présentaient des données probantes dans leur contexte constituaient une autre approche utile dans ce domaine pour ces intervenants et d'autres publics. Dans certains cas, on a pu résoudre certaines objections à un changement, comme les répercussions potentielles sur les revenus d'un changement apporté aux menus d'une concession, en s'appuyant sur les données probantes d'autres territoires de compétence.

L'évaluation des données au cours du déroulement des projets est une autre facette de l'utilité des données probantes. Les processus et les approches d'évaluation du développement ont fourni des données probantes qui ont été utilisées pour orienter et ajuster le projet en cours de route.



### Échange de connaissances

Les informateurs clés ont souvent parlé des

investissements précieux effectués par les projets COALITION dans le cadre de l'échange de connaissances. En présence de partenariats très diversifiés, il s'est avéré utile de partager les connaissances entre les membres de l'équipe de projet, ainsi qu'avec des publics plus larges. Puisque la réussite de ces initiatives reposait sur la collaboration et la vision commune des différents partenaires, l'échange de connaissances a facilité le processus en permettant de relever les différents points de vue et intérêts des intervenants et d'en discuter. Une fois parvenus à une compréhension commune, les intervenants ont pu enclencher la dynamique et coordonner les mesures à prendre. L'échange de connaissances a également permis d'apprendre d'autres territoires de compétence et a offert des occasions de s'inspirer des autres et de leurs idées. On a également noté l'importance de l'échange de connaissances à titre de stratégie de renforcement des capacités pour établir de nouveaux partenariats, de nouvelles approches et prêter un soutien plus solide aux intervenants (*Nourishing School Communities: Evaluation Report, 2016*).

### III. Stratégies et façons de travailler



#### Comprendre que l'alimentation fait partie d'un système

De nombreux projets COALITION ont démarré à partir d'un cadre qui plaçait les choix alimentaires dans le contexte beaucoup plus large d'un système politique, économique, social et culturel de l'alimentation et d'autres ressources, ou ont abouti à ce type de cadre. Le « système alimentaire », qui était le terme utilisé par certains projets COALITION pour décrire leur domaine d'application, a permis de comprendre et d'étudier les nombreux aspects de l'alimentation qui étaient importants pour obtenir les résultats souhaités. C'était également une façon de trouver une place pour les différents partenaires qui participent tous au système alimentaire, et de mettre en valeur leurs différentes contributions, en sachant qu'aucun d'entre eux n'avait accès à l'ensemble du système.

Les informateurs clés ont décrit l'utilisation des cadres ou des principes leur ayant servi de guide et de point d'ancrage dans le cadre de leur travail. Dans un domaine aussi complexe que les environnements alimentaires, il était important d'élaborer une vision commune et de s'y conformer pendant le déroulement du projet.

Pour certains projets et partenaires, le « système alimentaire » en tant que perspective les a menés à mettre l'accent sur les aliments locaux, ou à inclure des aliments locaux ou traditionnels dans les politiques, le cas échéant. Pour les autres projets ou partenaires, les aliments locaux ne constituaient pas un aspect essentiel de leur approche dans un contexte d'intervention. Par exemple, pour les régions éloignées qui doivent gérer des enjeux liés au transport des aliments, ou dans les écoles où le coût est un facteur déterminant, il était important de se tourner vers des choix d'aliments plus sains; l'intégration d'aliments locaux aurait été irréalisable et aurait accaparé des ressources nécessaires à la mise en œuvre d'autres changements importants.

Il est important de comprendre la signification des termes « aliments » et « choix alimentaires » dans le cadre de projets ciblant la nature particulière des aliments qui les rend différents des autres aspects des choix santé. Dans le contexte d'un système, les aliments représentent le confort et la culture, et les changements apportés à leur accessibilité provoquent souvent une grande résistance, car l'alimentation est associée à des expériences et à des contextes très personnels. Certains informateurs clés ont également mis en avant la notion admise et centrale voulant que les aliments soient une entreprise, et que le fait de supprimer ou de modifier des choix alimentaires ait un effet direct sur le gagne pain d'une personne. Il est important de connaître les répercussions directes des ventes d'aliments et de boissons sur les fournisseurs, les distributeurs et les établissements comme

les centres récréatifs qui tirent des revenus de ces ventes. Même les écoles obtiennent des revenus de la vente de pizzas et de hot dogs, ou de barres de chocolat destinées aux campagnes de financement. De nombreux projets ont mis l'accent sur l'offre de choix sains et ont encouragé l'essai de nouveaux aliments, au lieu de restreindre ou d'éliminer certains types d'aliments ou de boissons. Toutefois, dans certains contextes, on a adopté une approche graduelle qui jumelait par exemple une disponibilité accrue de l'eau à une interdiction des boissons énergétiques.



#### **Souplesse et adaptation au contexte**

Il était nécessaire de comprendre le contexte et de s'y adapter, et de reconnaître les différents modes de fonctionnement. Par exemple, les milieux de travail ont des cycles économiques, des structures de gestion de la main-d'œuvre, des exigences de reddition de comptes auprès de leur siège social et des orientations stratégiques; les écoles et les centres récréatifs doivent prendre en compte les besoins et les préférences des parents et des enfants. Les communautés des Premières Nations et les collectivités rurales ont des coutumes et des cultures locales qui exercent une influence sur le profil des personnes à inclure dans une décision et les préférences de ces personnes. En prenant des mesures pour comprendre les facteurs de changement ou les caractéristiques clés d'un contexte, il a été possible de s'adapter et de se conformer à ces paramètres, ce qui a permis de mettre en œuvre plus facilement les changements

proposés dans le cadre du projet.

Bien que la collaboration et la souplesse aient assurément été déterminantes dans le travail de COALITION sur la politique alimentaire, les informateurs clés ont également clairement indiqué qu'une certaine direction et une stratégie étaient nécessaires pour obtenir des résultats. Les équipes de projets ont travaillé avec les personnes qui étaient prêtes à collaborer et sont allées de l'avant tout en s'adaptant à la vision du projet. Elles ont fait preuve de souplesse, mais ont également vu la nécessité de mettre les gens au défi et de les pousser afin d'entraîner les changements.



#### **Mise en œuvre et durabilité**

Dans leur travail sur les politiques, les projets COALITION ont reconnu le fait qu'une politique officielle n'est pas suffisante en soi pour entraîner un changement dans les environnements alimentaires. Il a été possible de mettre en œuvre des politiques officielles dans certains cas, mais la plus grande partie du travail a consisté à soutenir l'implantation d'une politique et d'approches menant à un changement environnemental. Éveiller l'intérêt, écouter les préoccupations, adapter, offrir des options – toutes ces mesures ont été utiles, et même si leurs effets directs sur une politique écrite ont pu être limités, leur pertinence a permis de concrétiser la volonté des milieux concernés d'envisager des changements et de contribuer à leur planification, à leur mise en œuvre et à leur soutien à long terme. Comme il a été noté dans un rapport d'évaluation de projet, lorsque

les milieux de travail étaient engagés, le soutien extérieur était également perçu par les employeurs comme une responsabilité externe de mener à bien les activités liées au projet et de livrer les résultats attendus (*Working on Wellness: Evaluation Report, 2016*).

Les exemples de politique et les soutiens ont été importants, mais pour certains projets, le travail n'a pas commencé de cette façon. Comme l'a mentionné un informateur clé : « Nous souhaitons seulement accomplir des choses ensemble. Nous avons quelques responsables des politiques autour de la table et c'est ce qu'ils connaissaient. Comme il semblait raisonnable d'élaborer des politiques en faveur de la durabilité, les gens ont donné leur appui ».

L'intérêt pour la durabilité semble avoir été un élément moteur de l'approche en matière de politique utilisée dans le cadre de la plupart des projets. Les informateurs clés ont souligné l'importance de mettre l'accent, dès le départ, sur la planification de la durabilité au sein d'une initiative COALITION. Un informateur clé a cité en exemple le fait que puisque la durabilité a constamment été le point de mire, ils ont travaillé avec des milieux et des intervenants auxquels ils ont probablement consacré davantage de temps et d'efforts, mais qui étaient plus susceptibles de viser la durabilité. Ce projet ne cherchait pas à mobiliser le plus grand nombre possible de partenaires ou de milieux : les préoccupations liées à la durabilité ont guidé les décisions de collaborer avec un petit nombre de partenaires et de milieux qui nécessitaient plus de temps et d'investissements, mais qui reflétaient des situations plus susceptibles de mener à une

durabilité et d'être utiles à long terme. L'intérêt accordé à la durabilité a donc certainement influencé le choix des partenaires et des milieux dans les premières étapes.



### Être prêt à saisir les occasions

Lorsqu'on travaille sur des initiatives en matière de politique, il est essentiel de comprendre le contexte décisionnel politique, le cycle politique, les forces motrices et les influences en jeu. Des informateurs clés de deux projets COALITION ont utilisé la formule « les politiques, c'est politique », pour décrire ce processus, en reconnaissant que l'élaboration d'une politique prend du temps et que certains aspects du changement échappent à tout contrôle. Il est néanmoins possible de se préparer, d'être prêt, puis d'attendre la bonne occasion pour permettre aux initiatives de progresser. Il est important de reconnaître que les projets doivent consacrer du temps au changement de politique, tout en essayant de maintenir leur dynamique, de réagir rapidement aux occasions stratégiques et de gérer les attentes à propos du rythme et de l'ampleur du changement qu'il est possible d'effectuer dans les délais fixés. Lorsque le changement cible l'environnement alimentaire, ce processus s'appuie sur la souplesse et l'adaptation : il était important que les projets soient prêts à évaluer la situation actuelle dans un contexte donné, et à aller de l'avant avec les intervenants concernés, quelle que soit la situation de départ.

## Restrictions

L'objectif des ressources, des publications et des rapports finaux des projets COALITION ne visait pas nécessairement à documenter les stratégies en matière de politique. Par conséquent, dans le cas d'un certain nombre de résultats de politique COALITION, il existe peu de renseignements sur les facteurs ou les processus favorables. En outre, pour la plupart des interventions en matière de politique, aucune évaluation en bonne et due forme n'est disponible. Ainsi, bien que la présente étude ait relevé de nombreux exemples particulièrement intéressants d'élaboration et d'implantation de politiques, elle n'a probablement pas pu repérer tous les facteurs pertinents ayant contribué aux résultats obtenus.

Même si les entrevues avec les informateurs clés visaient à mieux faire connaître certaines expériences en matière d'initiatives de politique, il n'a pas été possible d'interviewer tous les représentants possibles des projets COALITION pertinents. Par ailleurs, les informateurs clés ont souvent précisé que le travail qu'ils pouvaient donner en exemple n'était pas toujours spécifique à COALITION, mais lié à d'autres projets ou initiatives en plus de COALITION.



## Références

Collaborative Action on Childhood Obesity (CACO2): Evaluation Report (2014)

Policy Opportunity Windows: Enhancing Research Uptake in Practice: Evaluation Report (2016)

Nourishing School Communities: Evaluation Report (2016)

Fonds mondial de recherche contre le cancer. Cadre NOURISHING. [Dernière mise à jour : le 28 février 2017]. Disponible à l'adresse : <http://www.wcrf.org/int/policy/nourishing-framework>

Working on Wellness: Evaluation Report (2016)

## Annexe : Questions d'entrevue posées aux informateurs clés

1. Veuillez décrire le rôle que vous avez joué dans le projet COALITION.
2. La plupart des changements apportés aux politiques relatives à l'environnement alimentaire dans le cadre du projet COALITION ont été le fruit de partenariats. Dans votre cas, quels sont les principaux facteurs ayant permis de faire fonctionner ces partenariats? Comment ces partenariats auraient-ils pu être améliorés?
3. La plupart des changements apportés à l'environnement alimentaire dans le cadre du projet COALITION exigeaient une adaptation à un cadre particulier ou au contexte local. Quels types d'adaptation ou d'ajustement ont été nécessaires dans votre cas? De quelle façon aurait-on pu améliorer cette étape?
4. Quelles stratégies ont été utilisées pour mobiliser ou influencer les parties prenantes? Est-ce que certaines stratégies ont été peu fructueuses?
5. La plupart des changements apportés à l'environnement alimentaire dans le cadre du projet COALITION exigeaient la mise en commun ou l'utilisation de produits, comme des exemples de politiques, des résumés de preuves, des trousseaux à outils, etc. Dans votre cas, quels facteurs ont facilité l'intégration de produits et d'outils? Quels facteurs en ont empêché l'intégration?
6. Quels facteurs ont facilité ou compromis la viabilité de ces initiatives?
7. Lors de l'examen des documents relatifs à COALITION, nous avons repéré certains thèmes susceptibles d'avoir favorisé la modification des politiques relatives à l'environnement alimentaire dans le cadre du projet COALITION, ou d'y avoir contribué. Tous ces thèmes ne sont pas nécessairement évidents dans tous les projets. Parmi ces thèmes, lesquels selon vous, étaient essentiels aux interventions en matière de politique COALITION dans votre région? Existe-t-il d'autres facteurs importants?
8. Y a-t-il des aspects particuliers du travail lié à la modification de l'environnement alimentaire qui le distingue des autres initiatives axées sur les environnements sains?
9. Compte tenu de votre expérience avec le projet COALITION, quels conseils donneriez-vous à la personne qui souhaite entreprendre une initiative en matière de politiques relatives à l'environnement alimentaire?
10. Avez-vous appris d'autres leçons concernant les façons dont les organismes de santé publique et les autres partenaires peuvent travailler efficacement en vue de créer et de préserver des environnements alimentaires sains?

**PARTENARIAT CANADIEN  
CONTRE LE **CANCER****



**CANADIAN PARTNERSHIP  
AGAINST **CANCER****