

# LE MODÈLE DES QUATRE PILIERS DE LA SANTÉ DANS TOUTES LES POLITIQUES

FICHE D'INFORMATION - 2025

## À PROPOS DE CE DOCUMENT

Cette fiche d'information offre un aperçu du modèle des quatre piliers de la Santé dans toutes les politiques (SdTP) développé par l'Organisation mondiale de la Santé (OMS) dans le rapport : [\*Working together for equity and healthier populations Sustainable multisectoral collaboration based on Health in All Policies approaches\*](#) (en anglais seulement).

Cette fiche a été élaborée par les membres du Global Network for Health in All Policies (GNHiAP), une initiative lancée par les gouvernements du Soudan, de la Finlande, de la Thaïlande, du Québec et de l'Australie-Méridionale lors d'un événement qui s'est tenu en marge de l'Assemblée mondiale de la Santé de 2017. Le Global Network a été créé en tant que plateforme pour renforcer et faire progresser la mise en œuvre de la SdTP. Son objectif est de soutenir la sensibilisation, le développement des compétences, le renforcement des capacités et le partage des connaissances entourant la SdTP, afin de s'attaquer aux déterminants sociaux de la santé et de l'équité.

## MESSAGES CLÉS

- La Santé dans toutes les politiques (SdTP) est une approche multisectorielle qui permet d'intégrer des considérations de santé dans tous les domaines politiques afin d'améliorer la santé de la population et l'équité en santé. Elle souligne l'importance de prendre en compte les déterminants sociaux de l'équité en santé par le biais d'une collaboration entre les différents secteurs gouvernementaux.
- Le modèle des quatre piliers de la SdTP est conçu pour être flexible et adaptable à différents contextes, permettant une collaboration multisectorielle durable adaptée à des besoins et à des défis spécifiques.
- Les quatre piliers de ce modèle sont les suivants :
  - Gouvernance et responsabilité
  - Leadership à tous les niveaux
  - Modes et méthodes de travail
  - Ressources, financement et capacités
- En abordant les déterminants sociaux de l'équité en santé par le biais du modèle des quatre piliers de la SdTP, les gouvernements peuvent améliorer les résultats en matière de santé et réduire les inégalités, par la promotion d'une distribution plus équitable des ressources et des occasions dans tous les secteurs.



« La Santé dans toutes les politiques est une approche des politiques publiques dans tous les secteurs qui prend systématiquement en compte les implications sanitaires des décisions, recherche des synergies et évite les effets néfastes sur la santé afin d'améliorer la santé de la population et l'équité en santé. »

(The Helsinki Statement on Health in All Policies, 2014)

## L'APPROCHE DE LA SANTÉ DANS TOUTES LES POLITIQUES (SDTP)

Les gouvernements sont désormais confrontés à une série de défis sociaux, politiques, économiques et environnementaux complexes qui soulignent la nécessité croissante d'une collaboration multisectorielle. L'approche de la Santé dans toutes les politiques (SdTP) reconnaît que la santé et l'équité en santé sont des enjeux multifactoriels qui requièrent l'attention de tous les paliers et secteurs du gouvernement pour être pleinement prises en compte. En intégrant les considérations relatives à la santé et à l'équité en santé dans les processus d'élaboration des politiques, la responsabilité de la santé et du bien-être de la population peut être partagée, ce qui permet d'unifier les objectifs, de réduire la duplication des efforts et d'aborder de manière plus globale les déterminants sociaux de l'équité en santé. Cette approche visant à améliorer la santé de la population peut permettre de réduire les coûts économiques associés à de mauvais états de santé en diminuant la pression sur le système de soins médicaux, ce qui permet de réorienter les ressources et les financements vers un développement sociétal plus large.



**La prise en compte globale des déterminants sociaux de l'équité en santé nécessite une application cohérente de l'approche de la SdTP dans toutes les politiques publiques**

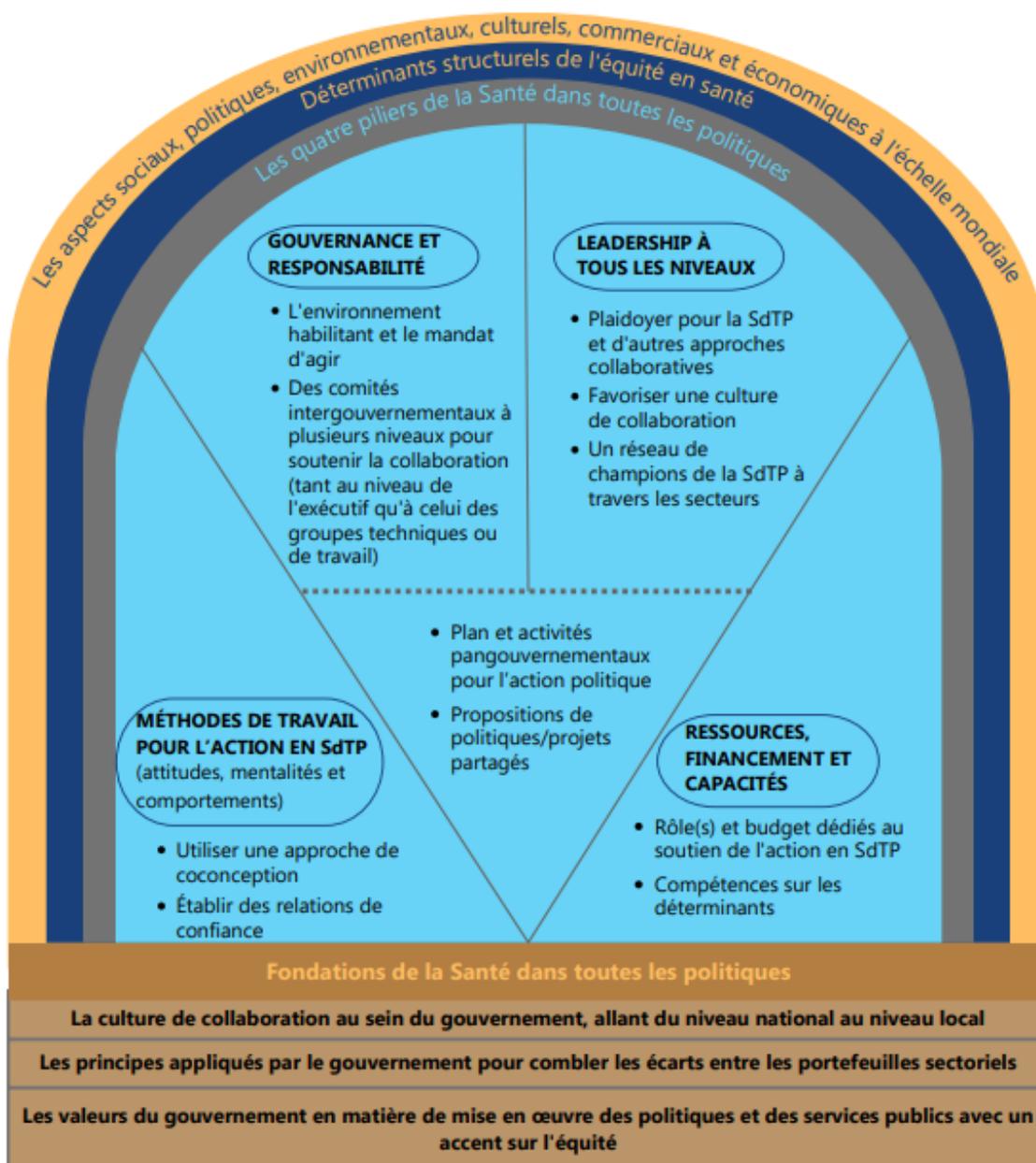
## POURQUOI LA SDTP N'EST-ELLE PAS LARGEMENT MISE EN OEUVRE?

L'une des raisons pour lesquelles la SdTP n'a pas été largement mise en œuvre est la nature cloisonnée des structures gouvernementales, où les différents secteurs opèrent de manière indépendante avec une collaboration limitée. Traditionnellement, et par défaut, les agences gouvernementales en dehors du secteur de la santé publique n'intègrent pas une perspective de santé ou d'équité en santé dans leur travail. Pourtant, la santé est influencée par tous les aspects de la vie, et pas seulement par les systèmes de soins médicaux. Il est donc essentiel de considérer la santé et l'équité en santé sous tous les angles et dans les différents secteurs. Les structures cloisonnées peuvent entraver les efforts déployés pour lutter contre les inégalités sociales et d'autres problèmes complexes. De ce fait, les efforts visant à décloisonner les pouvoirs publics peuvent et doivent donner la priorité aux communautés qui sont les plus touchées par les problèmes de santé. En nous concentrant sur la manière dont les politiques affectent les conditions de la vie quotidienne et en encourageant le leadership à tous les niveaux, nous pouvons briser ces silos et

favoriser une approche plus intégrée de l'élaboration des politiques, avec des résultats plus équitables en matière de santé.

## LES QUATRE PILIERS ET LEUR OBJECTIF

Figure 1 Le modèle des quatre piliers de la SdTP



(Traduit de World Health Organization, 2023, p. 21)

Le modèle des quatre piliers de la SdTP (voir figure 1) reconnaît les forces globales existantes et les déterminants structurels de l'équité en santé qui se situent au-dessus des quatre piliers clés de la SdTP et qui sont : la gouvernance et la responsabilité, le leadership à tous les niveaux, les modes et les méthodes de travail, et les ressources, le financement et les capacités. Ces piliers sont

décomposés en éléments clés pour lesquels il n'existe pas d'ordre de priorité fixe. Idéalement, tous les éléments clés devraient être mis en œuvre afin de créer la base la plus solide et la plus durable possible pour une collaboration multisectorielle. Toutefois, les structures gouvernementales peuvent être rigides, ce qui représente un défi pour une intégration complète.



**Les quatre piliers et leurs éléments clés constituent une liste de contrôle des mesures à prendre pour mettre en œuvre l'approche la plus solide et la plus durable de SdTP.**

## PILIER 1 : GOUVERNANCE ET RESPONSABILITÉ



**Élément 1.1 Environnement habilitant et mandat d'agir**

**Élément 1.2 Comités intergouvernementaux à plusieurs niveaux et utilisation des structures et des mécanismes existants**

**Élément 1.3 Plan pangouvernemental d'action politique**

**Élément 1.4 Soutien à la collaboration, aux projets conjoints et aux propositions de projets**

L'objectif de la gouvernance et de la responsabilité dans le cadre de la SdTP est de fournir un mandat et un encadrement de haut niveau pour les activités de SdTP. La gouvernance légitime le travail multisectoriel et établit des mécanismes de responsabilité pour garantir le succès. Une gouvernance efficace de SdTP implique une reconfiguration des systèmes administratifs, législatifs et exécutifs afin de donner la priorité à l'équité en santé en agissant sur les déterminants sociaux de l'équité en santé.

### Éléments clés :

- 1.1 Environnement habilitant et mandat d'agir** : un mandat émanant du plus haut palier de gouvernement permet d'établir une collaboration, de soutenir l'intégration de la SdTP dans les structures gouvernementales et de signaler un engagement à long terme. Cela facilite l'élaboration d'une vision stratégique claire et le partage des responsabilités.
- 1.2 Comités intergouvernementaux à plusieurs niveaux** : Les structures de gouvernance horizontales et verticales sont essentielles à l'engagement et à la mise en œuvre de l'approche de SdTP. Les structures verticales assurent un encadrement de haut niveau, tandis que les structures horizontales facilitent l'élaboration des politiques et le développement des projets sur le plan opérationnel. Les structures et les mécanismes existants doivent être adaptés pour mettre en place l'approche de SdTP sans perturber leur fonctionnement.
- 1.3 Plan pangouvernemental** : Une vision et des objectifs communs dans le cadre d'un plan pangouvernemental soutiennent la collaboration et l'investissement dans la SdTP. Ce type de plan unifie les décideurs politiques et documente les approches, les rôles et les résultats de la collaboration, ce qui renforce les incitations à la collaboration.

- ☑ **1.4 Soutien à la collaboration et aux projets conjoints** : Les propositions de politiques ou de projets de collaboration doivent définir les responsabilités et les possibilités, être approuvées par le plus haut palier de gouvernement et faire l'objet d'une mise à jour régulière des progrès réalisés.

Les actions de gouvernance et de responsabilité comprennent l'établissement de mandats ou d'une législation de soutien, de mécanismes de coordination multisectorielle, de politiques ou de plans intersectoriels, de structures formelles d'établissement de rapports et de responsabilité, et de responsabilité publique, par le biais de rapports transparents sur les activités de SdTP.

## PILIER 2 : LEADERSHIP À TOUS LES NIVEAUX



**Élément 2.1 Plaidoyer pour la SdTP et d'autres approches collaboratives**

**Élément 2.2 Favoriser une culture de collaboration**

**Élément 2.3 Mise sur pied d'un réseau de champions de la SdTP**

**Élément 2.4 Élaboration et mise en œuvre d'un plan pangouvernemental**

**Élément 2.5 Identification conjointe des problèmes et des politiques et projets communs pour des objectifs partagés**

Le leadership à tous les niveaux souligne l'importance de promouvoir de nouvelles activités et de soutenir la SdTP pour favoriser les pratiques collaboratives. Un leadership efficace permet de créer des liens entre les disciplines et les agences, cultivant la collaboration et la responsabilité. Des champions de la SdTP peuvent émerger à n'importe quel niveau d'autorité, et le partage de cette vision à tous les paliers du gouvernement renforce l'action multisectorielle et est essentiel au maintien de la collaboration.

### Éléments clés :

- ☑ **2.1 Plaidoyer pour la SdTP** : Le leadership au sein de la SdTP nécessite un travail de plaidoyer. Les compétences en matière de négociation et de diplomatie sont essentielles pour répondre aux besoins des autres agences et partager la vision de la SdTP. Des défenseurs efficaces de la SdTP peuvent ainsi favoriser une approche solide en matière de coconception et de cobénéfices.
- ☑ **2.2 Favoriser une culture de collaboration** : La collaboration est plus efficace lorsque les informations sont facilement partagées et qu'il existe une culture de la responsabilité collective. Les leaders contribuent à façonner cette culture en donnant l'exemple et en créant des conditions propices à la collaboration.
- ☑ **2.3 Mise sur pied d'un réseau de champions en SdTP** : Les champions de la SdTP plaident en faveur de politiques qui améliorent la santé et abordent les déterminants sociaux de

l'équité en santé tout en reconnaissant et en arbitrant les divers intérêts concurrents afin de naviguer les résistances internes.

- ☑ **2.4 Élaboration et mise en œuvre d'un plan pangouvernemental** : Le leadership dans le cadre de la SdTP signifie de développer et de mettre en œuvre une vision, un plan et un but à l'échelle de l'ensemble du gouvernement. Les leaders rassemblent les personnes et les organisations autour d'objectifs communs et sont donc essentiels pour concrétiser les priorités du gouvernement et la vision de la SdTP.
- ☑ **2.5 Identification commune des problèmes et des politiques partagées** : Les leaders favorisent une compréhension partagée des objectifs communs ou des possibilités de collaboration, ce qui permet aux parties prenantes de comprendre les valeurs, les positions et les politiques qui se chevauchent.

Les actions visant à soutenir le leadership comprennent le développement d'une vision de la SdTP, la compréhension des objectifs communs, la mise en place de structures de soutien, la mise en réseau, l'apprentissage intersectoriel, l'identification de champions et la reconnaissance de l'importance de la SdTP par le biais d'incitatifs et d'indicateurs de performance.

## PILIER 3 : MODES ET MÉTHODES DE TRAVAIL



**Élément 3.1 Développement de partenariats fondés sur la confiance et maintien d'une communication ouverte**

**Élément 3.2 Compréhension des priorités politiques des partenaires et coconception des politiques et des plans de projets**

Ce pilier décrit les attitudes, les mentalités, les comportements, les pratiques, les outils et les processus de collaboration utilisés pour mettre en œuvre, intégrer et soutenir l'action multisectorielle. Une communication efficace, une négociation respectueuse et une compréhension mutuelle des moteurs et des agendas des partenaires sont des méthodes de travail fondamentales pour développer des relations de confiance et de respect.

**Éléments clés :**

- ☑ **3.1 Développement de partenariats :** L'avantage mutuel est à la base de l'approche de la SdTP et de la formation de partenariats et de réseaux à long terme. La confiance, une communication ouverte et une responsabilité partagée soutiennent les partenariats. Les méthodes de collaboration formelles et informelles sont essentielles à l'épanouissement des partenariats.
- ☑ **3.2 Compréhensions des priorités politiques des partenaires :** Il est essentiel de comprendre les intérêts et les priorités individuels et externes pour travailler de manière intersectorielle. La coconception de politiques, de projets et d'activités peut favoriser la confiance et la compréhension mutuelle. Des tensions peuvent apparaître, mais une attitude positive à l'égard de l'engagement et de la communication contribuera à l'acceptation d'objectifs communs, s'ils sont soutenus par les leaders.

Les actions relevant de ce pilier consistent notamment à favoriser la compréhension entre les partenaires, à concevoir conjointement des solutions présentant des avantages mutuels, à gérer les conflits potentiels, à faire preuve d'adaptabilité, à utiliser des outils de communication efficaces, à créer des plateformes de dialogue, à entretenir des relations intersectorielles, à s'engager dans l'échange de connaissances et à utiliser des approches pluridisciplinaires fondées sur des données probantes.

## PILIER 4 : RESSOURCES, FINANCEMENT ET CAPACITÉS



### Élément 4.1 Rôles dédiés à la SdTP

### Élément 4.2 Budget dédié à la SdTP

### Élément 4.3 Capacités d'action sur les déterminants et pour l'application des connaissances

Le travail intersectoriel ne peut être soutenu à long terme sans une stratégie de ressources et un investissement cohérent. L'approche de la SdTP n'exige pas un financement important, mais le travail collaboratif nécessite du temps, des ressources humaines et un budget dédié à la SdTP.

**Éléments clés :**

- ☑ **4.1 Rôles dédiés à la SdTP :** Un ou plusieurs membres du personnel devraient être principalement responsables de la gestion quotidienne des activités de la SdTP afin de s'assurer qu'il y ait suffisamment de temps et d'attention qui y sont consacrés.
- ☑ **4.2 Budget dédié à la SdTP :** Un budget doit être alloué à la SdTP et il doit être aligné sur les objectifs communs. Des fonds devraient être alloués pour le renforcement des capacités, la collecte de données, l'élaboration de matériel de communication et l'entretien des réseaux de champions.

- ☑ **4.3 Capacités à agir sur les déterminants et pour l'application des connaissances** : Les connaissances relatives à la stratégie de la SdTP et à sa mise en œuvre doivent être partagées au sein du personnel de santé, et les leaders doivent cibler les possibilités de développer des compétences en matière de collaboration. Les réseaux non gouvernementaux et universitaires devraient être encouragés afin de garantir un accès rapide aux données probantes et aux perspectives extérieures.

La mise en œuvre d'une action collaborative efficace nécessite du personnel spécialisé dans le domaine de la SdTP, des équipes intersectorielles pour intégrer les ressources et la recherche, des programmes de formation et de mentorat, un financement spécifique de la part des différents secteurs gouvernementaux et des capacités stratégiquement développées pour la pratique de la SdTP.

## Prochaines étapes et autres ressources

Le modèle des quatre piliers de la SdTP est un cadre flexible conçu pour favoriser la collaboration multisectorielle. Ce modèle peut être adapté à différents contextes, secteurs et défis, et offre des conseils pratiques sur les éléments essentiels pour établir et maintenir la collaboration afin d'obtenir des résultats qui sont à la fois collaboratifs et largement bénéfiques.

**Mettre en pratique le modèle des quatre piliers de la SdTP** : En examinant ce document, essayez d'identifier et de mettre en œuvre au moins un élément de chaque pilier qui soit réalisable dans votre contexte actuel. L'intégration d'un seul élément de chaque pilier peut jeter les bases de l'approche de la SdTP, créant ainsi une plateforme pour l'intégration d'autres éléments au fil du temps, ce qui renforcera l'approche globale.

**Ressources** : Cette fiche d'information est basée sur le document de l'OMS intitulé [\*Working together for equity and healthier populations Sustainable multisectoral collaboration based on Health in All Policies approaches\*](#) (en anglais seulement).

Pour plus d'informations, consultez les ressources de l'OMS et du [Global Network for Health in All Policies \(GNHiAP\)](#).

## Liste de contrôle du modèle des quatre piliers de la Santé dans toutes les politiques (SdTP)

### 1 Gouvernance et responsabilité



- Existe-t-il un mandat de haut niveau pour soutenir la SdTP?
- Des structures de gouvernance horizontales et verticales sont-elles en place?
- Existe-t-il un plan pangouvernemental avec des objectifs communs?
- Les projets de collaboration sont-ils soutenus et mis à jour régulièrement?
- Les activités de la SdTP font-elles l'objet d'un rapport transparent?

### 2 Leadership à tous les niveaux



- Existe-t-il des leaders qui défendent la SdTP?
- Une culture de collaboration est-elle encouragée?
- Existe-t-il un réseau de champions de la SdTP?
- Les leaders collaborent-ils avec les parties prenantes?
- Les leaders identifient-ils des problèmes communs et des politiques partagées?

### 3 Modes et méthodes de travail



- Des partenariats sont-ils mis en place et maintenus?
- La communication collaborative est-elle respectueuse, positive, confiante et ouverte?
- La responsabilité est-elle partagée au sein des partenariats?
- La collaboration se fait-elle par le biais de canaux formels et informels?
- Les priorités politiques des partenaires sont-elles comprises et respectées?
- Les avantages mutuels sont-ils identifiés et les projets sont-ils conçus en commun?

### 4 Ressources, financement et capacités



- Existe-t-il des rôles dédiés à la SdTP?
- Existe-t-il un budget dédié à la SdTP aligné sur des objectifs communs?
- La stratégie de SdTP est-elle communiquée et partagée de manière efficace?
- Les possibilités de développer des compétences en matière de travail collaboratif sont-elles identifiées et exploitées?
- Les réseaux non gouvernementaux et universitaires sont-ils encouragés?

## RÉFÉRENCES

The Helsinki Statement on Health in All Policies. (2014)., *Health Promotion International*, 29 (suppl\_1), p.i17–i18, <https://doi.org/10.1093/heapro/dau036>

World Health Organization. (2023). *Working together for equity and healthier populations Sustainable multisectoral collaboration based on Health in All Policies approaches*. <https://iris.who.int/bitstream/handle/10665/372714/9789240067530-eng.pdf?sequence=1>

---

# Le modèle des quatre piliers de la Santé dans toutes les politiques

---

## AUTEURES

Jacquelyn Fyfe  
Mija Coad  
Carmel Williams  
Centre for Health in All Policies Research Translation

## EN COLLABORATION AVEC

Kelsey Lucyk  
Nancy Gehlen  
Partenariats et initiatives intersectoriels, Direction de la politique d'équité en santé, Direction générale de la politique stratégique, Agence de la santé publique du Canada

## RÉVISEURS

Julian Fisher  
Zero Water Day Partnership

Nicole Valentine  
Organisation mondiale de la Santé

Julia Caplan  
Public Health Institute

Gladys Mugambi  
Ministère de la Santé du Kenya

Les réviseurs ont été invités à commenter la version préfinale de ce document et n'ont donc pas revu ou approuvé son contenu final.

## ÉDITION

Rachel Ma  
Partenariats et initiatives intersectoriels, Direction de la politique d'équité en santé, Direction générale de la politique stratégique, Agence de la santé publique du Canada

## MISE EN PAGE

Camille Mercier  
Centre de collaboration nationale sur les politiques publiques et la santé

## CITATION SUGGÉRÉE

Fyfe, J., Coad, M. et Williams, C. (2024). *Le modèle des quatre piliers de la Santé dans toutes les politiques*. Global Network for Health in All Policies.

Ce document est disponible dans son intégralité au format électronique (PDF) sur le site web du GNHiAP à l'adresse suivante : <https://actionsdg.ctb.ku.edu/>.

Les informations contenues dans le document peuvent être citées à condition que la source soit mentionnée.