

RAPPORT D'ÉVALUATION GLOBALE

pour le projet

MA SANTÉ EN VALEUR

de la Municipalité régionale de comté (MRC) d'Argenteuil

**dans le cadre des laboratoires ruraux du
ministère des Affaires municipales, des Régions et de l'Occupation du territoire (MAMROT)**

SOU MIS À

**Monsieur Marc Carrière
Directeur général, secrétaire-trésorier
MRC d'Argenteuil
430, rue Grace
Lachute (Québec)
J8H 1M6**

PAR



niska

Partenaire de votre développement

**SHERBROOKE
31 mars 2014
Version Finale**



Ce document est une production de la Coopérative de solidarité Niska

Coordination : Karl Lussier

Recherche et rédaction : Émanuèle Lapierre-Fortin

Pour nous joindre :

Téléphone: 819-340-6123

Adresse courriel : karl.lussier@niskacoop.com

Site Internet : www.niskacoop.com

NISKA est une coopérative de solidarité issue d'un groupe de chercheurs et de praticiens de la gestion du développement local et durable. Au cours des dernières années, cette équipe a réalisé bon nombre de mandats pour des ministères et organismes gouvernementaux, des organismes de développement local et régional, des entreprises collectives et des organismes municipaux.

NISKA regroupe des membres et des collaborateurs provenant de divers horizons professionnels, ce qui lui permet de répondre à des besoins variés et complexes. Les membres forment une coopérative de solidarité dont le but est d'accompagner les organisations et les collectivités dans la poursuite et l'amélioration du bien-être collectif.

Table des matières

Liste des sigles et acronymes	4
Préambule	5
1. Démarche et outils d'évaluation en 2013-2014.....	6
1.1 Objectifs et méthodologie.....	6
1.2 Développement local	7
2. MSEV : Un modèle de gestion du développement local.....	9
3. Résultats.....	12
3.1 Pertinence et valeur ajoutée communautaire	12
3.2 Efficacité	15
3.3 Efficience	20
3.4 Pérennité	20
4. Facteurs de succès.....	22
5. Conclusion :	25
Annexes	26
Annexe 1 : Démarche d'évaluation	26
Annexe 2 : Journal de bord.....	29
Annexe 3 : Canevas d'entrevue.....	33
Annexe 4 : Canevas des trois groupes de discussion	36
Élus porteurs.....	37
Citoyens engagés.....	38
Partenaires	40
Annexe 5 : Questionnaire.....	41
Annexe 6 : Compilation des questionnaires aux élus (analyse comparative début versus fin de programme).....	42

Liste des sigles et acronymes

ESHVA	Équipe Saines habitudes de vie Argenteuil
MADA	Municipalité amie des aînés
MAMROT	Ministère des Affaires municipales, des Régions et de l'Occupation du territoire
MRC	Municipalité régionale de comté
MSEV	Ma santé en valeur
QEFA	Québec en forme Argenteuil
SHV	Saines habitudes de vie

Préambule

Ce document constitue le cinquième et dernier rapport d'évaluation du projet *Ma santé en valeur (MSEV)*. Le premier rapport déposé suite à l'an 1 présentait l'origine du projet ainsi que la façon dont les actions de préparation et de lancement avaient été menées. Celui déposé suite à l'an 2 portait une attention plus particulière à l'implantation, notamment à l'échelle des municipalités alors que celui déposé à l'an 3 faisait un retour compréhensif sur chacun des quatre objectifs du programme, tout en présentant des facteurs de réussite aux niveaux individuel, organisationnel et communautaire, de même que des défis et leçons apprises depuis le début. Finalement, celui déposé à l'an 4 a commenté sur les facteurs de convergence et de divergence qui émergent de l'analyse de la municipalité impliquée dans la démarche d'évaluation pendant l'année, et a étayé et nuancé les constats présentés dans les rapports précédents à la lumière des nouvelles informations recueillies.

Contrairement aux quatre rapports précédents, le présent document couvre l'ensemble des cinq années du programme.

Ce document se veut complémentaire au Rapport Final et au Bilan 2013 produits par la municipalité régionale de comté (MRC) d'Argenteuil. En effet, ces derniers donnent un portrait détaillé des activités et des extrants réalisés pendant les cinq ans. C'est donc dire que, lorsque cela est nécessaire, des références seront faites vers ces documents. Cependant, cette information ne sera pas répétée ici pour éviter la redondance, à moins que cela ne soit utile pour favoriser l'appréciation de l'ensemble des résultats.

Le rapport d'évaluation globale est divisé en cinq parties. La première section décline les différentes activités d'évaluation menées en 2013-2014 et discute certains éléments théoriques du développement local auxquels les résultats du programme seront juxtaposés. La seconde partie expose une conceptualisation de *MSEV* en tant que modèle de développement local. La troisième section présente les résultats du programme, catégorisés selon quatre critères d'évaluation. Les facteurs de succès du programme seront par la suite évoqués, avant de conclure.

1. Démarche et outils d'évaluation en 2013-2014

1.1 Objectifs et méthodologie

En cette cinquième année du programme *MSEV* et autant d'années d'accompagnement par Niska, l'objectif de l'évaluation globale était d'analyser les résultats atteints et de dégager un modèle transférable à d'autres territoires.

Voici les activités spécifiques d'évaluation réalisées pendant l'année 2013-2014 :

- Partager les résultats d'évaluation 2012 du projet pour ainsi favoriser la compréhension commune du programme, de son évolution et de ses retombées;
- Développer, en collaboration avec l'équipe *MSEV*, les outils d'évaluation globale mettant l'accent sur les résultats plutôt que sur le processus;
- Réaliser, lorsque possible et pertinent, les entrevues bilan de la phase préparatoire avec les élus porteurs et les directeurs des loisirs de Lachute et Brownsburg-Chatham;
- Effectuer une analyse globale des journaux de bord élaborés en format Web; analyse de 368 fiches réalisées entre 2011-2013 (voir annexe 2)
- Administrer les questionnaires finaux aux neuf municipalités et compiler les résultats¹ (voir annexes 5 et 6);
- À l'aide de trois groupes de discussion à l'automne 2013 avec les élus porteurs, les citoyens engagés dans les comités et les partenaires (voir annexe 4), évaluer les extrants et les effets de la démarche de mobilisation dans les communautés engagées à ce jour et ce, à la lumière des quatre critères suivants:
 - **Pertinence et valeur ajoutée communautaire** de l'approche basée sur la conception des environnements favorables aux SHV (Notre approche a-t-elle été bien ciblée? Quelle valeur ajoutée a été apportée par les nouveaux comités, l'accompagnement de la MRC, le partage de ressources, les changements de pratiques et la collaboration intersectorielle? Etc.);
 - **Efficacité** (données qualitatives et quantitatives sur l'atteinte des quatre objectifs);
 - **Efficience** (rapport coût-bénéfice pour la MRC et les municipalités, utilisation des outils développés par la MRC, etc.) et
 - **Pérennité** (conditions mises en place pour que le programme perdure, ex : budget, développement des capacités, etc.);
- Dégager les principaux résultats et facteurs de réussite du laboratoire rural *MSEV*;

¹ À noter que les données finales ont été recueillies auprès des élus municipaux de chacune des municipalités de la MRC d'Argenteuil. Toutefois, puisque les comités locaux ne se rencontrent pas régulièrement, la quantité de données recueillies auprès des citoyens pour le questionnaire en fin de programme ne s'est pas avérée suffisante pour justifier une analyse comparative.

- Tenir une session de travail avec la MRC pour recueillir des données d'évaluation supplémentaires sur les résultats de la démarche (particulièrement sur les objectifs 1 et 4 de *MSEV*), commenter les résultats des groupes de discussion et les facteurs de réussite et
- Rédiger un rapport d'évaluation globale préliminaire.

Le lecteur pourra référer à l'annexe 1 pour une vue d'ensemble de la démarche d'évaluation et des outils utilisés.

1.2 Développement local

La mesure des laboratoires ruraux découle de la Politique nationale de la ruralité 2007-2014 du MAMROT, qui s'inscrit dans la volonté de développer les connaissances collectives des communautés rurales, dans une optique de transfert. Les laboratoires ruraux sont des expériences approfondies de développement dans des champs d'activité peu étudiés mais porteurs d'avenir. *MSEV* s'avère un projet pilote de développement local, qui innove en matière d'implication municipale dans la conception des environnements favorables aux SHV. En fin de programme, il importe qu'un regard global soit porté sur la démarche et ce, en termes de résultats de développement. Pour ce faire, ce rapport utilisera des concepts et typologies élaborés par Paul Prévost², un membre fondateur de Niska et pionnier du développement local au Québec.

Le cadre de référence utilisé représente la gestion du développement local. Toutefois, pour tenir compte de la complexité de l'action sur le territoire, il se double de **quatre processus parallèles** qui permettent de faire émerger et de donner un sens aux projets et actions initiés (processus de réflexion), de mobiliser et informer la collectivité et les instances politiques (processus de mobilisation), de construire les coalitions nécessaires pour appuyer ou piloter les bonnes idées (processus de collaboration) et qui permettent aussi de s'organiser et s'outiller (processus d'organisation) pour les mener à terme. Au cœur de ce cadre de référence, illustré à la figure 1, se retrouve l'élaboration et la gestion de projet.

² Ces modèles sont continuellement utilisés, bonifiés et adaptés par l'équipe de Niska lors des mandats de la coopérative. Pour une introduction plus détaillée, se référer à : Prévost, Paul (2001). *Les dimensions et processus du développement des collectivités locales*. Cahiers de recherche 01-05 de l'Institut de recherche et d'enseignement pour les coopératives de l'Université de Sherbrooke (IRECUS).

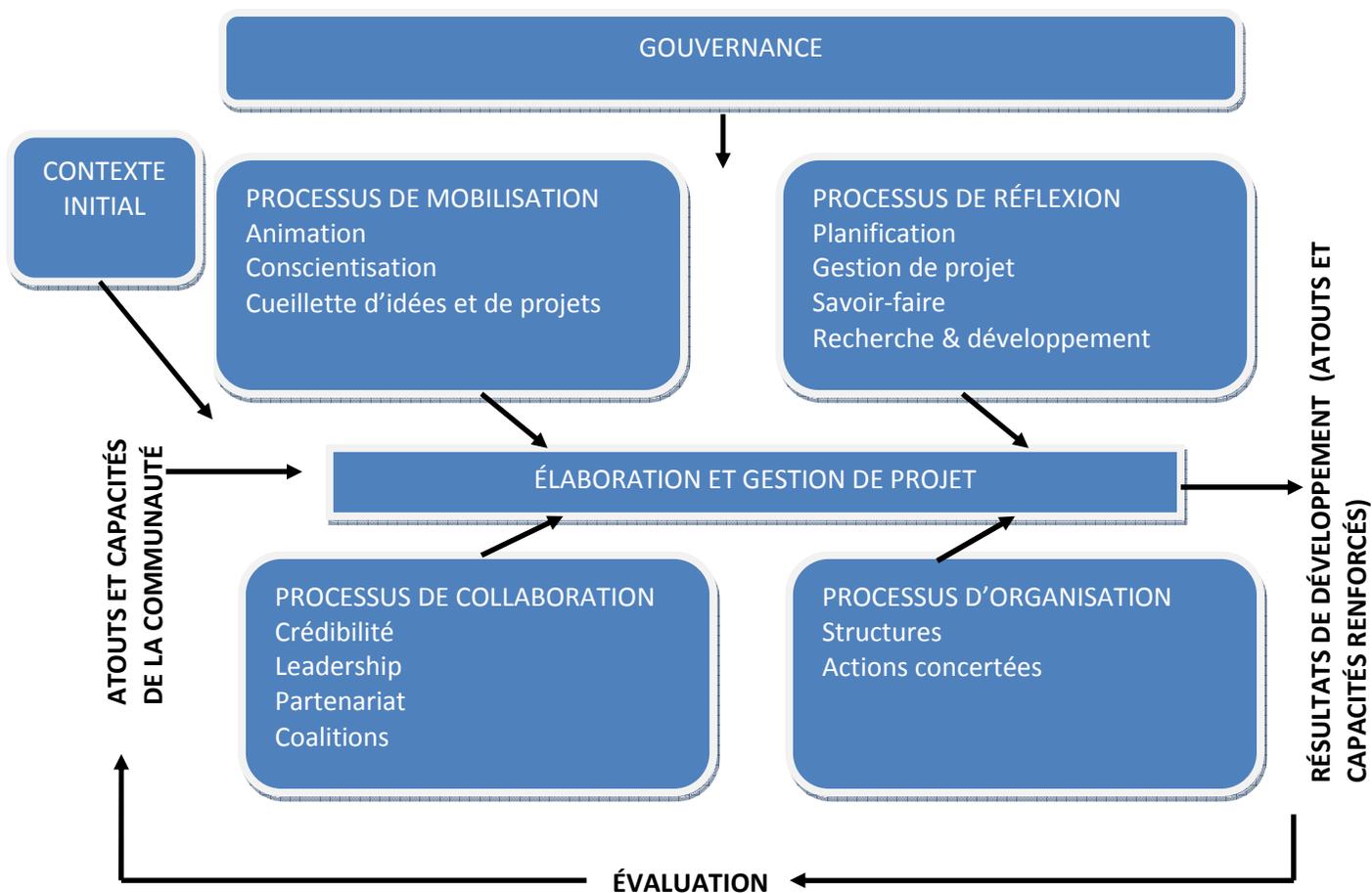


Figure 1 : La gestion du développement local

Au-delà du modèle de gestion du développement local et considérant l'optique de transfert des laboratoires ruraux, il importe de se demander pourquoi *MSEV* a été une réussite, en s'appuyant sur les facteurs de succès des expériences de développement local. Ceci sera l'objet de la section 4. Voici entre temps six éléments théoriques qui, sans être des ingrédients nécessaires à une recette, qui apparaissent presque toujours dans les cas à succès étudiés dans la littérature :

- **L'existence d'un sentiment d'appartenance** au territoire et à la collectivité;
- **Des leaders** capables de formuler et de communiquer une vision de développement et de rallier les gens;
- **Un esprit d'entrepreneurship** nécessaire pour passer des idées aux actions;
- **Des entreprises et des initiatives locales** pour accroître les atouts et renforcer les capacités;
- **Un effort soutenu**, car le développement implique des changements qui tardent parfois à venir et
- **Une stratégie axée sur les petits coups comme sur les grands coups**, car il faut pouvoir apprécier le progrès à court terme sans perdre la vision de développement à long terme.

2. MSEV : Un modèle de gestion du développement local

Cette section présente *MSEV* comme un modèle de gestion de développement local, en utilisant les éléments du cadre de référence présenté dans la section 1.2. Le Tableau 1 est une grille synthèse qui présente plusieurs aspects utiles au transfert vers d'autres MRC ou municipalités, soit le contexte initial, la gouvernance, les processus, l'élaboration et la gestion de projet et l'évaluation. Les résultats sont traités en détail dans la section 3.

Tableau 1 : MSEV, un modèle de gestion de développement local³

Contexte initial	<ul style="list-style-type: none"> - Le leadership affirmé de la MRC dans le programme 0-5-30, porté par la vision de la direction générale et le soutien des élus, pré conditionnait la MRC d'Argenteuil à devenir porteur du projet <i>MSEV</i> - L'implantation du programme a permis de consolider certaines initiatives supra locales déjà existantes et a favorisé la mise en place d'une concertation élargie - La réalisation de diverses activités avec les partenaires a permis l'amorce d'un travail en collaboration et le développement d'une capacité d'action collective - L'expérimentation du programme 0-5-30 à l'échelle de la MRC et des municipalités ainsi que la réalisation et le partage du bilan avec les principaux partenaires a favorisé le développement d'un projet collectif et d'une vision commune basée sur le concept de <i>MSEV</i>
Gouvernance	<p>Objectif général : Concevoir des environnements favorables aux saines habitudes de vie tant au niveau de la MRC que dans l'ensemble des municipalités locales</p> <p>Objectifs spécifiques :</p> <ol style="list-style-type: none"> 1) Créer, à partir de l'expérience acquise dans le programme 0-5-30 MRC et des besoins des municipalités, un programme de base « Ma santé en valeur » 2) Maintenir et amplifier, à l'échelle de la MRC d'Argenteuil, un ensemble de mesures et d'actions créant des environnements favorables aux saines habitudes de vie pour les neuf municipalités 3) Accompagner chacune des neuf municipalités dans la prise en charge et l'adoption de stratégies et d'outils du programme « Ma santé en valeur » 4) Assurer le transfert des connaissances à toutes MRC qui voudraient entreprendre une démarche de promotion des saines habitudes de vie <p>Ressources et structures :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Une agente de liaison à temps plein, supervisée par un chargé de projet rattaché à la direction générale de la MRC. - De façon saisonnière, un chargé de projets était embauché pour veiller à l'organisation des activités supralocales. - Une sous-enveloppe de 185 000 \$ était réservée pour l'ensemble des municipalités locales, dont la répartition s'est effectuée sur la base de la richesse foncière uniformisée (RFU) tout en assurant une enveloppe minimale de 11 000\$.

³ Les pourcentages indiqués dans la grille réfèrent au nombre d'entrées effectuées au journal de bord de l'agente de liaison (voir annexe 2), lesquelles sont considérées comme directement proportionnelles au nombre d'activités réalisées au cours de la période 2009-2011.

	<ul style="list-style-type: none"> - Existence d'une table de concertation intimement liée au programme, l'Équipe Saines habitudes de vie Argenteuil (ESHVA) - Comités locaux en tant qu'interlocuteur et acteur privilégié <p>Principaux acteurs :</p> <ul style="list-style-type: none"> - L'équipe SHV de la MRC d'Argenteuil - Un modèle impliquant des citoyens locaux et des élus porteurs siégeant sur des comités locaux, appuyés par le personnel municipal. - Partenaires techniques et financiers <p>Clientèle cible :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Clientèle cible directe : comités locaux (citoyens et élus du territoire) et conseils municipaux - Clientèle cible indirecte : tous les citoyens de la MRC d'Argenteuil, les activités spécifiques pouvant être offertes autant aux tout-petits qu'aux aînés.
Processus	<p>Processus de mobilisation :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Le rôle de l' élu porteur, qui siège au comité citoyen et au conseil municipal, était central au modèle <i>MSEV</i>. Il s'agit d'un rôle d'intermédiaire, de leader, d'appui politique et de courroie de transmission avec l'administration municipale. - Adoption des plans d'actions des comités au conseil municipal et au conseil des maires. - Le conseil des maires à la MRC veillait à l'encadrement stratégique du programme. - L'agente de liaison a communiqué plus souvent avec les élus et les partenaires qu'avec tous les autres types d'acteurs. <p>Processus de réflexion :</p> <ul style="list-style-type: none"> - En début de démarche, l'agente de liaison, avec l' élu porteur et un membre du personnel municipal (souvent la direction générale) ont dressé un portrait des ressources, des opportunités et des infrastructures déjà en place afin de déterminer des pistes d'action possibles pour le développement des environnements favorables aux SHV. Les résultats étaient ensuite présentés au comité qui en faisait l'analyse. - Chaque comité a élaboré son plan d'action, qui était ensuite validé et accepté par les autorités municipales avant d'être mis en œuvre. <p>Processus de collaboration :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Le programme <i>MSEV</i> se base largement sur la participation citoyenne : les comités citoyens sont l'essence même de <i>MSEV</i>. - La grande majorité des rencontres (35%) auxquelles l'agente de liaison a participé depuis 2011 sont en lien avec les partenaires. - Une attention particulière a été donnée dans les processus de gestion du programme à l'élaboration d'outils et d'activités de communication et de diffusion, avec 13% de toutes les entrées au journal de bord. Ce fort aspect « communications », sans doute lié au profil de l'agente de liaison, a définitivement teinté la saveur du programme, comparativement par exemple aux activités d'influence sur les décisions et politiques de la MRC, qui ressortent beaucoup moins. <p>Processus d'organisation :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Structuration de la démarche en 7 étapes (voir annexe 1) - Accompagnement de la MRC : 10 rencontres avec chaque comité local

Élaboration et gestion de projets	<ul style="list-style-type: none"> - L'ensemble des activités et projets mis sur pied aux niveaux local et supra local⁴ - 72% des actions menées par l'agente de liaison concernaient le territoire de la MRC d'Argenteuil. De plus, la planification d'événements et d'activités consiste en 17% des activités. Il en ressort qu'une grande partie du temps de l'agente de liaison a été reliée à la planification d'événements et d'activités à l'échelle de la MRC d'Argenteuil. - De tous les processus liés à la gestion du programme, 17% ont été reliés à l'organisation d'activités supralocales ou campagnes nationales. - Si le réseautage n'a pas été une activité majeure, l'agente de liaison a concentré ses énergies de façon très concrète sur le terrain, par le biais d'actions et de projets concertés (35% des activités). 65 activités (17% du total) se rapportaient à des cas de partage de ressources, et 36 activités (10%) étaient en lien avec le partage d'outils et d'information.
Évaluation	<ul style="list-style-type: none"> - Des évaluations participatives annuelles ont permis de porter un regard réflexif sur les pratiques tout au long du programme, de faire le point, de rectifier le tir et d'augmenter de façon critique les connaissances du phénomène local. - Des activités d'évaluations spécifiques aux activités (formulaires d'évaluation, rencontres post mortem)

⁴ Pour plus de détails sur les activités réalisées dans le cadre de *MSEV*, veuillez consulter le Bilan 2013 et le Rapport final *MSEV* réalisés par la MRC d'Argenteuil.

3. Résultats

Tel que mentionné précédemment, le fait que le programme a été suivi de façon régulière pendant son implantation, et que des évaluations annuelles ont été réalisées, l'évaluation finale consiste principalement à identifier les résultats structurants atteints après cinq ans. La section suivante porte essentiellement sur l'atteinte de résultats répartis selon quatre critères :

- **Pertinence et valeur ajoutée communautaire** de l'approche basée sur la conception des environnements favorables aux SHV (Notre approche a-t-elle été bien ciblée? Quelle valeur ajoutée a été apportée par les nouveaux comités, l'accompagnement de la MRC, le partage de ressources, les changements de pratiques et la collaboration intersectorielle? Etc.);
- **Efficacité** (données qualitatives et quantitatives sur l'atteinte des quatre objectifs);
- **Efficience** (rapport coût-bénéfice pour la MRC et les municipalités, utilisation des outils développés par la MRC, etc.) et
- **Pérennité** (conditions mises en place pour que le programme perdure, ex : budget, développement des capacités, etc.).

La plupart des constats sont issus des trois groupes de discussion ainsi que de l'analyse comparée des questionnaires remplis par les conseillers municipaux en début et en fin de programme.

3.1 Pertinence et valeur ajoutée communautaire

Ce critère vise à répondre aux questions d'évaluation suivantes :

- Quelle valeur ajoutée a été apportée par les nouveaux comités, l'accompagnement de la MRC, le partage de ressources, les changements de pratiques et la collaboration intersectorielle?
- Notre approche des environnements favorables aux SHV a-t-elle été bien ciblée?

L'approche du **comité local** a été saluée de façon unanime par les citoyens, élus et partenaires comme une approche rassembleuse et structurante permettant le travail en collaboration. Ceux-ci ont permis de développer le pouvoir d'agir des citoyens, de manière à ce que les milieux puissent se prendre en charge par le développement de leurs propres initiatives. Surtout considérant que les citoyens ont parfois rencontré des difficultés à mobiliser, la présence d'individus multiplicateurs a été importante sur les comités, et une approche de sensibilisation aux SHV « pour et par les citoyens » a permis aux messages d'être adaptés aux particularités locales du terrain. Les partenaires ont noté qu'il aurait été pertinent de reconnaître davantage l'apport des bénévoles au programme.

Notons également le rôle central de **l'élu porteur** sur les comités locaux. Ceux-ci ont été vus comme un important intermédiaire entre le conseil municipal et le comité local, auquel il apportait une certaine crédibilité en ayant une posture « interne » à l'appareil politique. Leur rôle de gestion, notamment en tant que « chien de garde » de l'enveloppe budgétaire, a été nommé comme un ingrédient facilitant le

travail des comités. Le leadership et les qualités humaines des élus comme du personnel municipal impliqués sont des éléments qui, bien qu'intangibles, représentent à eux seuls, selon les personnes consultées, une grande partie du succès des initiatives locales.

L'**accompagnement de la MRC** a été très apprécié de tous, sans équivoque. La qualité des individus en question, qui ont su donner un visage humain au programme et susciter la confiance de tous, a été mentionnée dans chaque groupe de discussion. La MRC a cru bon d'ajouter que la continuité dans ses propres employés affectés au projet, y a également contribué. Les élus et les citoyens ont également parlé positivement des outils d'accompagnement utilisés.

Quant à la **collaboration intersectorielle**, les comités ont permis le développement de partenariats à diverses échelles, de manière à ce que les actions soient harmonisées et cohérentes sur le territoire local. L'apport motivateur et plus externe des partenaires régionaux a également été souligné.

Les partenaires ont été unanimes quant à l'excellence du partage d'informations et de l'efficacité de l'ESHVA pour la concertation.

Finalement, quant aux **changements de pratiques**, on nous a partagé qu'un sentiment d'appartenance de même que des habitudes et réflexes ayant trait aux SHV se sont créés pendant la durée du programme. On remarque également l'élargissement du discours sur la santé. Lors de discussions, la MRC a remarqué que les SHV sont plus intégrées dans les façons de raisonner des gens, et que ceux-ci font davantage le lien entre les aménagements tels que les pistes cyclables, les SHV et les conditions de vie. Les kiosques de fruits et légumes ont été très populaires. Quoiqu'il soit naturel d'observer une certaine résistance au changement chez certains individus, on s'entend pour dire que ces nouveaux réflexes vont durer, ce qui est également en lien avec la pérennité.

Le « virage santé » s'observe également à l'échelle de la MRC en tant qu'organisation. La planification stratégique de la MRC d'Argenteuil se compose de 26 orientations, 72 objectifs et 207 actions. Du nombre, 29 actions touchent directement la santé, ce qui témoigne du dynamisme d'Argenteuil en matière de saines habitudes de vie, et de la vision proactive des élus en faveur du bien-être de leur population. La MRC a particulièrement ciblé « Faire de la MRC un leader dans l'amélioration de la santé, de l'éducation et de la qualité de vie de la population » comme l'un des quatre enjeux prioritaires lors de sa planification stratégique 2013-2017. Le Tableau 2 présente un extrait de la Planification Stratégique directement en lien avec les saines habitudes de vie.

Tableau 2 : Extrait de la Planification Stratégique 2013-2017 de la MRC d'Argenteuil

Enjeu 4 – Faire de la MRC un leader dans l'amélioration de la santé, de l'éducation et de la qualité de vie de sa population			
Orientations	Objectifs	Actions	
(22) Poursuivre la mise en œuvre d'une démarche de population en santé	22.1 Augmenter les saines habitudes de vie au sein de l'ensemble de la population	167	Participer à la création d'environnements favorables aux saines habitudes de vie (0-5-30)
		168	Mener à terme et assurer la pérennité de la démarche «Ma Santé en Valeur»
		169	Encourager la marche, l'utilisation de la bicyclette et autres activités physiques et de mobilité active
		170	S'assurer d'une utilisation optimale des équipements sportifs et culturels
		171	Développer un pôle sportif régional
		172	Maintenir l'organisation des mini-jeux d'Argenteuil
		173	Maintenir le Fonds pour le sport amateur et l'activité physique
		174	Collaborer avec les organismes gouvernementaux et soutenir leurs actions en matière de saines habitudes de vie (campagne nationale, etc.)
		175	Héberger et guider les actions de Québec en forme Argenteuil jusqu'en 2017

Quant à la question si l'**approche a bien été ciblée**, on nous a dit que celle-ci répondait à un besoin du milieu et a même créé de nouvelles habitudes chez des citoyens qui ont abandonné le tabagisme, adopté une alimentation plus saine ou se sont mis à bouger davantage. De plus, lorsqu'on considère que l'une des leçons apprises du programme 0-5-30 COMBINAISON PRÉVENTION, une expérience préalable à MSEV à la MRC d'Argenteuil, était que les acteurs municipaux devaient être plus impliqués, on constate que le programme a réussi à intéresser les municipalités. L'engagement des élus porteurs est palpable, et tous sans exception avaient souligné lors de leur entrevue leur intention de s'adapter et trouver une façon de poursuivre les actions portant sur les SHV après la fin du programme. On estime donc qu'effectivement, l'approche a été bien ciblée.

3.2 Efficacité

En utilisant des données qualitatives et quantitatives, ce critère vise à mesurer l'atteinte des quatre objectifs spécifiques du programme *MSEV*, qui se résument ainsi:

- 1) Créer et améliorer le programme *MSEV*
- 2) Maintenir et amplifier les mesures et actions supralocales
- 3) Accompagner les neuf municipalités
- 4) Assurer le transfert

Les commentaires généraux des groupes de discussion pour les objectifs de 1 à 3 seront présentés ici (l'objectif 4 sera traité dans le critère de pérennité), suite à quoi une synthèse sur le critère d'efficacité sera présentée en utilisant le cadre initial d'évaluation élaboré en début de programme, avec les résultats et indicateurs attendus.

L'**objectif 1** a sans contredit été rempli : le programme *MSEV* a été créé et mené à terme, dans une optique d'amélioration continue.

Le bilan des participants aux groupes de discussion quant à l'**objectif 2** est quelque peu mitigé. Les élus et les citoyens ont trouvé que, si elles avaient de la valeur au niveau personnel, les campagnes nationales étaient trop générales et n'interpellaient pas les gens directement. Par contre, les activités supralocales sont, pour les élus, une opportunité de rayonnement pour la MRC. Les citoyens ont noté le succès, entre autres, de la *Journée 50+ Bouger +*, et ont voulu mentionner certaines barrières à la participation à ces activités, notamment à cause du manque d'accessibilité des transports et de l'éloignement.

Quant à l'**objectif 3**, on remarque de prime abord que l'accompagnement a été modulé selon les besoins du milieu. La MRC a réfléchi sur la question de son accompagnement, en rappelant que seulement 10 rencontres étaient prévues avec chaque municipalité, et celles-ci étaient concentrées lors du processus de planification. Peu de rencontres restaient ainsi à l'étape de la mise-en-œuvre des plans d'action locaux dans les municipalités, même si certains comités locaux auraient eu besoin d'accompagnement à ce niveau également. Grâce au partenariat avec QEFA, ces besoins ont pu être comblés dans certaines municipalités.

Les partenaires ont remarqué que l'enveloppe budgétaire, qui a agi comme une carotte en début de programme, a perdu de l'importance au fil du temps. Quant à eux, les citoyens, même si certains ont nommé que le processus était lent à démarrer, ont remarqué de nouveaux bougeurs dans leurs milieux, ainsi qu'une visibilité accrue des enjeux de santé dans les médias locaux.

Le Tableau 3 fait une synthèse des résultats atteints par objectif, en se basant sur le cadre initial d'évaluation.

Tableau 3 : Cadre initial d'évaluation commenté

Objectifs spécifiques	Résultats / dimensions	<i>Effets et processus continu (À surveiller à partir de 2010)</i>	
			<i>Commentaires et observations</i>
1. Créer et améliorer le programme Ma santé en valeur	1.1 Développement d'outils de soutien au programme <i>CIBLE : Communication vers municipalités, leaders, pop. générale</i>	1.1.1. Conscientisation des leaders locaux et supra locaux 1.1.2. Mobilisation des acteurs municipaux 1.1.3. Augmentation de la sensibilisation de la population générale aux saines habitudes de vie (début et fin du projet)	1.1.1. La MRC a observé de nouveaux réflexes « santé » lors de réunions du conseil des maires. 1.1.2. Les SHV sont toujours une priorité; personne n'est en désaccord (voir annexe 6). 1.1.3. Deux fois plus d'élus sont maintenant très en accord que la population est sensible à l'importance d'adopter de SHV. La majorité était et est toujours assez en accord (voir annexe 6).

Objectifs spécifiques	Résultats / dimensions		
		<i>Effets et processus continu (À surveiller à partir de 2010)</i>	<i>Commentaires et observations</i>
2. Maintenir et amplifier les mesures et actions supra locales	2.1 Poursuite de l'organisation des activités supra locales <i>CIBLE : Mobilisation des municipalités dans la promotion des SHV auprès de leur population</i>	2.1.1. Variation dans le niveau de participation aux activités (préoccupation pour populations défavorisées) 2.1.2. Évolution des orientations et des mesures prises à la MRC 2.1.3. Engagement des municipalités dans l'organisation d'activités supra locales 2.1.4. Augmentation du degré d'autonomie des initiatives et des municipalités	2.1.1. Trois fois plus d'élus sont maintenant très en accord que la population s'implique beaucoup dans les activités de la communauté. La majorité était et est toujours assez en accord. Trois fois plus d'élus sont maintenant très en accord que la population s'impliquera beaucoup dans <i>MSEV</i> . La majorité était et est toujours assez en accord (voir annexe 6). 2.1.2. 29 des 207 actions de la Planification Stratégique 2013-2017 de la MRC touchent la santé ⁵ . 2.1.3. Les citoyens engagés dans les comités locaux parlent positivement des activités supralocales. 2.1.4. Tous sont d'accord que le degré d'autonomie des initiatives s'est développé avec le temps, quoique les partenaires notent qu'un besoin d'accompagne persiste au-delà de <i>MSEV</i> .
	2.2 Maintien des partenariats établis <i>CIBLE : Création d'une capacité collective à promouvoir les SHV</i>	2.2.1. Variation du nombre de partenaires 2.2.2. Contribution structurante et mobilisation soutenue des partenaires	2.2.1. Les rapports d'évaluation annuels se sont penchés sur le nombre et le type de partenaires, en notant une stabilité et un maintien du partenariat. 2.2.2. Les principaux partenaires ont su se concerter et travailler ensemble du début jusqu'à la fin du programme.

⁵ Voir rapport 2012 pour évolution des résolutions en lien avec la santé à la MRC.

Objectifs spécifiques	Résultats / dimensions		
		<i>Effets et processus continu (À surveiller à partir de 2010)</i>	<i>Commentaires et observations</i>
		2.2.3. Évolution du mode de fonctionnement (rôles, responsabilités, etc.)	2.2.3. La concertation a évolué avec la dissolution de l'ESHVA et l'avènement de la nouvelle table en SHV et sécurité alimentaire.
	2.3 Travail en synergie avec les autres projets sur le territoire <i>CIBLE : Intégration de MSEV dans les milieux de vie</i>	2.3.1. Partage d'information, d'expertise, d'outils (bonnes pratiques) 2.3.2. Intégration des initiatives à l'approche MSEV (ex. les ressources de Québec en Forme Argenteuil (QEFA) intégrées aux actions locales et vice-versa)	2.3.1. Bilan positif des partenaires quant au partage d'information, qualifié d'excellent. 2.3.2. Des liens serrés ont été tissés entre MSEV, le CSSS et QEFA, surtout depuis que la MRC est mandataire de QEFA; QEFA a ainsi rencontré et accompagné certains des comités locaux dans leurs projets.
3. Accompagner les neuf municipalités	3.1 Offre du programme de façon progressive aux neuf municipalités <i>CIBLE : Arrimage avec les municipalités</i>	3.1.1. Développement d'initiatives par les premiers comités	3.1.1. Se référer à la Partie II du Bilan 2013 de MSEV pour une liste des activités réalisées dans chacune des municipalités.
	3.2 Deux municipalités participantes (2009) – utilisent et adaptent les outils <i>CIBLE : Appropriation / pérennité des initiatives dans les municipalités</i>	3.2.1. Utilisation des outils dans les initiatives locales 3.2.2. Appropriation de la promotion et prévention de la santé chez les dirigeants municipaux 3.2.3. Diffusion / lancement des comités locaux pour leur population	3.2.1. Les comités citoyens ont tous utilisés les outils pour l'analyse du milieu ainsi que la Trousse. 3.2.2. Lors des entrevues, les élus porteurs se sont tous dit personnellement interpellés par le développement des SHV. 3.2.3. Des comités locaux ont été lancés dans chacune des municipalités, alors qu'une approche différente, en association avec les services des loisirs et les organismes communautaires, a été élaborée pour les deux villes du territoire.

Objectifs spécifiques	Résultats / dimensions		
		<i>Effets et processus continu (À surveiller à partir de 2010)</i>	<i>Commentaires et observations</i>
		<p>3.2.4. Plans élaborés et mesures adoptées par les municipalités (ex. politique familiale soutenue, plan d'action local)</p> <p>3.2.5. Perception de la population quant à l'amélioration des environnements favorables (début et fin du projet)</p>	<p>3.2.4. Des plans d'actions ont été adoptés dans chacune des municipalités. En date du 24 février 2014, le plan avait été rédigé mais pas encore adopté à Lachute.</p> <p>3.2.5. À cause du manque de données, il est impossible de mesurer la différence de perception des citoyens entre le début et la fin du programme.</p>
4. Assurer le transfert	<p>4.1 Transfert de la démarche et des outils (intra et extra MRC)</p> <p><i>CIBLE : Diffusion du modèle</i></p>	4.1.1. Initiatives engendrées dans d'autres territoires et inspirées du projet MSEV (en fonction des informations facilement disponibles)	4.1.1. 44 actions totalisant 11% du total des entrées de journal de bord sont en lien avec le transfert vers d'autres territoires.

3.3 Efficience

Le critère d'efficience tient de la notion de rapport coût-bénéfice, et vise à mesurer si les efforts investis en valaient la peine⁶.

... ce à quoi tous ont répondu « oui ». Les élus ont amené le point que *MSEV* a une vision à long terme qui permet d'affecter le changement de mentalités. Ils ont également mentionné les aspects suivants comme ayant été de bons investissements de temps et de ressources : activités avec les jeunes, localisation des activités en lien avec la santé et impacts positifs sur le plan social (notamment pour briser l'isolement et avoir des effets en santé mentale).

Les partenaires ont ramené le fait que *MSEV* a emmené des changements concrets dans les environnements favorables aux SHV, et a créé de la mobilisation. La MRC a fait du pouce sur cette idée, en expliquant que *MSEV* a permis de bâtir du capital social dans Argenteuil. Celle-ci a également remarqué que *MSEV* a permis de rassembler et de rapprocher les partenaires autour d'un projet commun.

Quant à eux, les citoyens sont aussi d'accord que le jeu en valait la chandelle, mais en autant que les activités continuent! Selon eux, le niveau de participation montre qu'il s'agit d'une initiative importante, même si au final, les comités auront investi plus d'intrants qu'il n'y aura eu de résultats immédiats. Ils réalisent néanmoins que certaines activités, telles que les conférences, ont moins valu la peine que d'autres.

3.4 Pérennité

Ce critère se rapporte aux conditions mises en place pour que le programme perdure, par exemple le budget, le développement des capacités, etc.

MSEV a été perçu par les élus comme un levier, particulièrement là où les plans d'actions ont été appropriés par le personnel municipal et où les municipalités ont attribué un budget au dossier directement de leur quote-part, comme à Saint-André-d'Argenteuil. Trois municipalités ont d'ailleurs dédié une ressource au portfolio des loisirs pendant la durée du programme, et la MRC croit que *MSEV* a pu contribuer à cette affectation de personnel. Tel que mentionné précédemment, on voit un engagement des élus et une intention de continuité.

Les partenaires ont remarqué relativement peu d'actions sur les changements environnementaux en tant que tel, ce à quoi il importe de mentionner que la taille de l'enveloppe budgétaire associée à *MSEV* rend de telles actions difficilement réalisables. La MRC indique par ailleurs son intention de créer un comité d'experts qui va intégrer le réflexe SHV dans les futurs projets soumis à la MRC afin de bonifier ceux-ci.

⁶ À noter qu'il ne faisait pas partie du mandat de Niska d'évaluer l'efficience en termes financiers. La discussion sur ce critère concerne plutôt la perception des acteurs impliqués à savoir si les ressources investies étaient justifiées par les résultats atteints.

Les participants ont renforcé leurs capacités en termes de participation citoyenne. Avec le temps et grâce à l'accompagnement et aux outils fournis, les comités sont devenus de plus en plus indépendants dans l'animation des rencontres et le suivi des plans d'action, et ont su aller mobiliser des gens au-delà des leaders existants ou des gens qui étaient déjà fortement impliqués (allant ainsi au-delà du phénomène « Toujours les Mêmes »). Cette autonomisation dans l'action citoyenne est un signe de développement et contribue à la pérennité.

Finalement, si les citoyens trouvaient qu'il était encore trop tôt pour se prononcer sur des changements à long terme, les deux autres groupes de discussion ont insisté sur le fait que la continuation du suivi est cruciale, puisque les comités ont encore besoin de support. QEFA de même que la démarche Municipalité Amie des Aînés (MADA) et la Politique Nationale de la Ruralité 2014-2024 ont été identifiés comme trois potentiels releveurs à *MSEV*.

4. Facteurs de succès

Niska a dégagé certains facteurs de réussite au fil des années, lesquels ont été présentés et analysés en détail dans les rapports d'évaluation annuels. Pour des fins de transfert, les sept principales conditions de succès dans l'implantation d'un tel projet dans un milieu que nous avons relevées sont nommées ci-dessous et sont mises en relation avec les divers facteurs de succès des projets de développement local évoqués dans la section 1.2.

1. Modulation de l'approche via les comités locaux

La maxime « À chaque municipalité son approche » prend son sens avec la création des comités locaux. Ceux-ci devraient être créés avec le soin de les harmoniser avec les structures locales existantes afin de s'assurer de compléter l'offre existante et de développer des partenariats.

- *Des entreprises et des initiatives locales.* Le développement se matérialise en bout de ligne par des actions concertées de développement, puisqu'elles sont des leviers qu'une communauté locale peut influencer directement.

2. Engagement des citoyens

Le leadership des citoyens engagés a été nommé à plusieurs reprises comme un facteur de succès incontournable. *MSEV* n'aurait pas été le même programme sans l'implication exemplaire de certaines personnes qui sont sorties des sentiers battus et qui ont cherché à mobiliser leurs concitoyens autour d'un projet rassembleur et mis sur pied et mobilisé leurs communautés dans de multiples projets et initiatives locales. Afin d'éviter l'essoufflement, il importe de bien reconnaître l'apport de ces bénévoles et de leur fournir des occasions de se rencontrer pour échanger et reprendre des forces.

- *Un esprit d'entrepreneurship.* L'esprit d'entreprise, qui s'exprime ici par une attitude de développeur et par une volonté de passer des idées aux actions et de prendre des risques, a enflammé les citoyens d'Argenteuil impliqués dans les comités locaux.

3. Engagement du palier municipal

L'engagement du palier municipal dans la santé des citoyens est l'une des principales façons dont la MRC d'Argenteuil s'est distinguée avec son Laboratoire rural. L'apport des élus et du personnel municipal est tel qu'il peut faire la différence entre une municipalité où la démarche est très porteuse et une municipalité où elle l'est moins. A cet égard, les municipalités tentées à démarrer un programme tel que *MSEV* ont tout à gagner à mobiliser un élu dynamique dont les SHV fait partie des principaux champs d'intérêt. Au niveau supra local, on ne peut passer sous le silence l'engagement infaillible de la direction générale de la MRC d'Argenteuil dans ce projet, qui a su mobiliser les partenaires locaux et régionaux dans toutes les phases du programme (avant, pendant et, selon toute évidence, après) et a fourni une énergie continue pour cette cause à laquelle elle croit dur comme fer.

- *Des leaders.* Dans tous les cas à succès recensés dans la littérature, il y a eu des leaders dynamiques élus ou non, des bougies d'allumage qui ont mobilisé la population, suscité les partenariats, provoqué des choses, assuré leur exécution et maintenu le rythme d'exécution.

4. Concertation et collaboration avec les partenaires

L'ensemble des activités réalisées par le biais de *MSEV* ont fait appel à un éventail de partenaires, qui sont unanimes quant à la pertinence pour eux d'avoir un lieu pour se concerter et organiser leur collaboration aux niveaux stratégique et opérationnel. Un tel lieu d'échange est certainement désirable afin de tirer le maximum des possibilités de collaboration et contribuer à créer un sentiment d'appartenance à une cause plus large.

- *L'existence d'un sentiment d'appartenance.* La participation et l'implication de tous les éléments de la population sont essentielles à toute initiative de développement endogène. *MSEV* a ainsi contribué à rallier divers partenaires autour d'un but commun.

5. Qualité des communications

Si tous ont le sentiment que *MSEV* a été une telle réussite, c'est entre autres grâce à la fréquence et la pertinence des communications tout au long du programme. La fréquence des capsules médiatiques font en sorte qu'un momentum a pu être créé de sorte que les partenaires ont même discuté de la pertinence de maintenir le *Bulletin de MSEV* en activité après la fin du programme. De telles assises en communications sont cruciales car elles favorisent le transfert des connaissances entre les municipalités et permettent de stimuler la participation citoyenne.

- Il ne s'agit pas d'un des six facteurs de succès présents dans le modèle, mais il s'apparente à celui lié à la présence des *Leaders*, puisque les communications ont permis de renouveler le discours sur la santé, de le garder actuel et de stimuler l'action.

6. Profil et stabilité de l'accompagnateur

Tous ont été unanimes quant à la qualité de l'accompagnement fourni par l'équipe de la MRC. Les aspects humains sont ceux qui sont ressortis le plus, notamment la capacité d'écoute, l'humilité et le respect. Ces facteurs intangibles mais combien essentiels ont fait en sorte que le programme a été accueilli à bras ouverts par les milieux. Cela est un acquis important, considérant la dynamique existante où certaines municipalités, ayant une méconnaissance de la MRC, peuvent avoir tendance à l'essentialiser à ses règlements et les contraintes que ceux-ci imposent. La stabilité dans le noyau dur d'accompagnement a également permis aux personnes impliquées de développer une relation de confiance. Il s'avèrerait gagnant pour toute personne considérant répliquer le programme de placer beaucoup d'emphase sur les habiletés interpersonnelles, entre autres sur l'entregent et la capacité de communications, lors du processus d'embauche d'une ressource.

- *Leadership:* L'accompagnatrice a joué un rôle de catalyseur et sa présence a été particulièrement essentielle dans les phases initiales du développement de programme.

7. Volonté de pérennité

Niska observe une volonté certaine de pérennité de la part de la MRC. Cela se traduit entre autres par la persévérance à maintenir une vision de développement basée sur les SHV, entre autres via la planification stratégique, la politique des SHV, la démarche MADA et la participation à la table de concertation en Sécurité alimentaire et SHV.

- *Un effort soutenu.* L'expérience enseigne que les efforts de développement pour réaliser des résultats durables doivent être maintenus sur dix, quinze, vingt-cinq ou trente ans, d'où l'intérêt d'être patient et de fournir un effort soutenu au-delà du mandat des élus et visant au renouvellement du leadership local en SHV. Les avancées stratégiques de la MRC pourraient ainsi permettre au changement de culture de s'enraciner à long terme.
- *Une stratégie axée sur les petits coups comme sur les grands coups.* Le développement étant un processus historique, cela prend du temps, et il est encore trop tôt pour parler d'impact à long terme. Toutefois, les assises stratégiques et la volonté de continuité sont bien présentes. Il importe que la MRC continue de se fixer de tels objectifs à long-terme, tout en continuant de réaliser des objectifs à court terme. Les petits projets réalisés rapidement et régulièrement sont souvent source de fierté et contribuent à développer le sentiment d'appartenance et la confiance dans ses moyens. A cet effet, il importe que le soutien aux comités locaux et aux événements supra locaux à succès (petits coups) soit maintenu, en parallèle avec la réalisation d'actions structurantes pour l'amélioration des environnements favorables (grands coups).

On voit ainsi que *MSEV* recoupe tous les facteurs de succès des initiatives locales identifiés dans la littérature en développement territorial, ce qui est remarquable.

5. Conclusion

En conclusion, l'analyse des résultats et la comparaison des facteurs de réussite de *MSEV* avec ceux de la littérature montrent bel et bien que *MSEV* a été un franc succès. En regardant l'ensemble des résultats, on voit que des environnements favorables ont été élaborés et mis en place, et la collectivité (citoyens et élus) a été engagée dans la conception de ceux-ci. Cela a permis de renforcer les atouts et les capacités de la collectivité, et d'atteindre l'objectif général du programme.

On remarque que le programme *MSEV* a été très actif à l'échelle supra locale.. Cela constitue néanmoins un résultat positif inattendu, puisque ça a contribué à renforcer le sentiment d'appartenance des municipalités à leur MRC. En fait, grâce aux processus et aux résultats développementaux de *MSEV*, les municipalités ont pu voir en la MRC un réel partenaire de développement. Cela laissera des traces bien au-delà du programme.

De plus, Niska abonde dans le même sens que la MRC d'Argenteuil en conseillant aux instances qui désirent répliquer *MSEV* d'attendre d'avoir un contexte favorable pour les six facteurs de succès avant de démarrer. Niska suggère aux instances désirant répliquer *MSEV* dans leur milieu d'être attentives au contexte initial dans lequel elles évoluent et de réfléchir sur la présence ou pas des facteurs de succès. De fait, si les ressources et outils de la MRC d'Argenteuil seront toujours prêts à être partagés, les conditions administratives et politiques favorables ne sont pas toujours réunies. Il serait également important que ces instances prévoient de prolonger l'accompagnement offert aux comités locaux au-delà de l'étape de planification, puisque des besoins se matérialisent également à l'étape de la mise en œuvre des actions.

Finalement, l'aspect remarquable des facteurs de succès sont leur caractère humain, intangible, invisible et donc, difficilement quantifiables et mesurables lors d'une démarche d'évaluation. Avec sa posture d'observateur externe, Niska a certainement perçu un leadership partagé et une mobilisation citoyenne tout au long des cinq années, ce qui en soit fait partie intégrante du modèle. Nous pouvons évoquer avec certitude que l'approche retenue a été la bonne pour atteindre les objectifs et répondre à un enjeu de la collectivité.

Annexes

Annexe 1 : Démarche d'évaluation

La démarche d'évaluation proposée pour l'ensemble du projet vise à soutenir l'implantation du projet (pendant les premières années) et à en évaluer les retombées (à la fin du projet). Les grandes questions de l'évaluation sont les suivantes :

Évaluations annuelles (selon les quatre objectifs spécifiques du projet)

1. Créer et améliorer le programme MSEV : Les activités prévues dans les plans d'action annuels, notamment la création/mise à jour du programme « Ma santé en valeur » et la documentation / transmission de la démarche, ont-elles été réalisées tel que prévues ? Devrait-on les refaire ? Si oui, devrait-on les refaire de la même façon ?

2. Maintenir et amplifier les mesures et actions supra locales (partenariats) : Avons-nous réussi à renforcer les partenariats et la synergie avec les autres projets sur le territoire ? Quels sont les changements observés dans les façons de faire ? Quels ont été les facteurs facilitants/contrainants de cette démarche ?

3. Accompagner les neuf municipalités : Avons-nous réussi à mobiliser les municipalités comme il avait été prévu au départ ? Quels ont été les facteurs facilitants/contrainants de cette démarche ?

4. Assurer le transfert : Avons-nous favorisé le transfert de l'expérience (et des apprentissages) vers d'autres territoires ? Avons-nous suscité un intérêt ailleurs ?

Évaluation finale / globale

Évaluation selon quatre critères :

- Pertinence et valeur ajoutée communautaire :
 - L'approche de MSEV a-t-elle été bien ciblée?
 - Quelle a été la valeur ajoutée communautaire de l'approche basée sur la conception des environnements favorables aux SHV?
- Efficacité : Le programme a-t-il atteint ses objectifs?
- Efficience : La gestion du programme a-t-elle été efficiente?
- Pérennité : Des conditions assurant la pérennité ont-elles été adéquatement mises en place?

Méthode et outils d'évaluation de MSEV selon la démarche en 7 étapes



**Plan détaillé de la collecte d'information
selon l'échelle**

Échelle	Année				
	2009	2010	2011	2012	2013
MRC	Entrevues, documents et journal de bord	Journal de bord et discussion équipe	Journal de bord et discussion équipe	Journal de bord et discussion équipe	Journal de bord, discussion équipe, groupe de discussion (ESHVA)
Municipalités	x	x	x	x	x
Gore	x	Entrevues, documents et questionnaire	Groupe de discussion (avec RQVVS)	x	Questionnaire et groupe de discussion
Grenville	x	Entrevues, documents et questionnaire	x	x	Questionnaire et groupe de discussion
Saint-André-d'Argenteuil	x	Questionnaire	Entrevues et documents	x	Questionnaire et groupe de discussion
Wentworth	x	Questionnaire	Entrevues et documents	x	Questionnaire et groupe de discussion
Grenville-sur-la-Rouge	x	x	Questionnaire	Entrevues et documents	Questionnaire et groupe de discussion
Harrington	x	x	Entrevues, documents et questionnaire	x	Questionnaire et groupe de discussion
Mille-Isles	x	x	Entrevues, documents et questionnaire	x	Questionnaire et groupe de discussion
Brownsburg-Chatham	x	x	x	x	Entrevues, groupe de discussion, documents et questionnaire
Lachute	x	x	x	x	Entrevues, groupe de discussion, documents et questionnaire

Annexe 2 : Journal de bord

FICHE CONTEXTE (à remplir aux 2 semaines environ)

Date (si pertinent)	Description	Chiffres* / effets anticipés

* inscrire chiffres non-liés aux activités, ex. statistiques de fréquence du site Web

FICHE PAR ACTIVITÉ (à remplir aux 2-3 jours, une fiche par activité)

1. Nom :

2. Date :

Ce qui a été fait

3. J'ai ...

3.1 Communiqué avec :

- Collègue(s)
- Supérieur(s)
- Comité local, précisez qui :
- Partenaire :
 - QEFA
 - CSHV
 - MAMROT
 - Autre, précisez :
- Élus locaux
- Personnel municipal
- Autre, précisez :

3.2 Rencontré :

- Collègue(s)
- Supérieur(s)
- Comité local, précisez qui :
- Partenaire :
 - QEFA
 - CSHV
 - MAMROT
 - Autre, précisez :

Élus locaux

- Personnel municipal
- Autre, précisez :

3.3 Assisté à :

- Colloque
- Formation
- Autre, précisez :

3.4 Cherché / consulté / lu :

- Documents écrits, précisez :
- Sites internet
- Autre, précisez :

3.5 Planifié :

- Événement / activités
- Présentation
- Réunion
- Mon travail
- Autre, précisez :

3.6 Réfléchi à, précisez :

3.7 Rédigé / produit / révisé :

- Outil de communication
- Rapport
- Autre, précisez :

3.8 Autre, précisez :

4. La / les communauté(s) ou territoire(s) concerné(s) :

- Brownsburg-Chatham
- Gore
- Grenville
- Grenville-sur-la-Rouge
- Harrington
- Lachute
- Mille-Isles
- Saint-André-d'Argenteuil
- Wentworth
- Autre territoire, précisez :

5. Quelques chiffres liés à cette activité

Description	Quelques chiffres

Ce que l'activité a permis de réaliser

<i>Processus (lié aux stratégies du plan de travail MSEV)</i>	<i>Livrables et résultats observés (ex. décision prise, document produit, etc.)</i>
<p>6. En ce qui a trait à la démarche d'implantation dans les municipalités⁷:</p> <ul style="list-style-type: none"> o Mobilisation des élus et du personnel municipal o Nomination d'un porteur et formation d'un comité local o Analyse du milieu o Élaboration d'un plan d'action o Validation et acceptation du plan d'action o Mise en œuvre o Évaluation o Non applicable 	
<p>7. En ce qui a trait à la gestion du programme</p> <ul style="list-style-type: none"> o Élaboration d'outils et d'activités de communication et de diffusion o Organisation d'activités supra locales o Reddition de comptes (ex. rédaction de rapports) o Évaluation participative (réunions bilan, sondage, ..) o Autre, précisez : 	

⁷ Réfère à l'accompagnement des municipalités dans la création d'environnement favorables aux SHV, au changement de pratiques des municipalités, à l'institutionnalisation de nouveaux cadres d'action (ex. politiques et plans directeurs) et au développement de la capacité d'agir des municipalités et des communautés.

<p>8. En ce qui a trait à la concertation supra locale et régionale⁸</p> <ul style="list-style-type: none"> o Travail en collaboration / arrimage de nos actions o Partage d'outils o Réseautage o Autre, précisez : 	
<p>9. En ce qui a trait au transfert vers d'autres territoires</p> <ul style="list-style-type: none"> o Partage d'expériences o Partage d'outils o Réseautage o Autre, précisez : 	

Compte-rendu et suivi

10. Compte-rendu de l'activité

11. Commentaires et réflexions

12. Suivi à faire

⁸ Réfère au maintien et au développement (travail en synergie) des partenariats autour du programme *Ma santé en valeur*.

Annexe 3 : Canevas d'entrevue

Outil d'évaluation
Projet *Ma santé en valeur*
MRC Argenteuil
(version de juin 2011)

***Canevas entrevue — bilan de la phase préparatoire (après adoption du plan d'action)
(deux membres/comité local/municipalité, soit un élu et un citoyen)***

Municipalité :

Nom du répondant :

Date de l'entrevue :

Q.1 — Qu'est-ce qui vous a motivé à vous joindre à l'initiative <i>Ma santé en valeur</i> dans votre communauté (comité local)?	Repères <ul style="list-style-type: none">• Assignation du dossier (obligation)• Appel fort d'un leader local• Intérêt suscité par l'initiative (curiosité)• Etc.
Q.2 – En quoi l'analyse du milieu vous a-t-elle aidé à préciser votre connaissance de votre territoire et de votre milieu?	Repères <ul style="list-style-type: none">• Sensibilisation à la réalité locale• Précisions sur certains besoins/manques dans le milieu
Q.3 – En quoi l'élaboration du plan d'action vous aide-t-elle? Qu'est-ce que cela a eu comme effet?	Repères <ul style="list-style-type: none">• Renforcement de la concertation locale• Identification de nouvelles avenues de partenariat• Rendre plus cohérent ce qui se faisait déjà comme action (stratégie parapluie ou volet d'action parmi d'autres)• Etc.

Q.4 – Selon vous, quelles actions (de votre plan) auront le plus d’impact sur l’adoption de saines habitudes de vie (SHV) par la population de votre milieu?	<p>Repères</p> <ul style="list-style-type: none"> • Lien avec plan d’action • Priorisation des actions • Impacts sur les environnements favorables • Impact sur les comportements ou les mentalités au sein de la population

Q.5 – Quelle devrait être l’implication des acteurs municipaux (élus et personnel municipal) dans la démarche?	<p>Repères</p> <ul style="list-style-type: none"> • Perception du rôle des élus et du personnel municipal

Q.6 – Comment traite-t-on le dossier SHV au sein du conseil municipal?	<p>Repères</p> <ul style="list-style-type: none"> • Question pour les élus seulement • Perception de l’importance du dossier au conseil municipal

Q.7 – L’enveloppe financière réservée par la MRC pour l’initiative <i>MSEV</i> constitue-t-elle une source importante de motivation pour votre milieu?	<p>Repères</p> <ul style="list-style-type: none"> • Incitatif pour adhérer à la démarche? • Besoin d’autre incitatif de ce type à la fin de l’enveloppe financière?

Q.8 – Quels sont les résultats atteints/observés à ce jour suite à la mise en œuvre de la démarche <i>MSEV</i> dans votre communauté?	<p>Repères</p> <ul style="list-style-type: none"> • Meilleure sensibilisation et mobilisation des élus • Meilleure connaissance ou connaissance partagée de la communauté • Meilleure coordination des activités locales • Etc.

Q.9 – Quelles sont les conditions ayant facilité la démarche, ainsi que les difficultés rencontrées en cours de route?	<p>Repères</p> <ul style="list-style-type: none"> • Fonctionnement du comité • Collaborations • Participation citoyenne • Etc.

Q.10 – Comment envisagez-vous les suites à partir de maintenant?	<p>Repères</p> <ul style="list-style-type: none"> • Du point de vue de l'organisation, de la promotion des activités, etc.

Annexe 4 : Canevas des trois groupes de discussion

Note : Ces trois canevas constituent une ébauche préliminaire, à discuter avec l'équipe *MSEV*. Les questions à poser méritent une réflexion plus en profondeur, laquelle pourra avoir lieu à l'automne 2013.

Mise en contexte :

- D'abord, MERCI pour votre participation!
- Le projet MSEV dans la MRC d'Argenteuil tire à sa fin et le temps est venu de faire le point sur ce qui a été accompli dans les cinq dernières années.
- Comme vous le savez, le projet *MSEV* est un Laboratoire Rural qui reçoit du financement du Ministère des Affaires municipales, des Régions et de l'Occupation du territoire (MAMROT) dans le cadre de la Politique Nationale de la Ruralité. Un des objectifs de ces projets expérimentaux est le transfert vers d'autres milieux.
- Les évaluations annuelles que Niska a effectuées sur le programme *MSEV*, visaient à mieux comprendre le processus mené par la MRC mais aussi par les municipalités dans leur intégration et leur appropriation de la démarche.
- Afin de transférer *MSEV* vers d'autres milieux, Niska doit maintenant modéliser le programme et porter un regard d'évaluation globale sur les résultats de celui-ci, en lien avec quatre critères:
 - Pertinence et valeur ajoutée communautaire de l'approche des environnements favorables aux SHV
 - Efficacité
 - Efficience
 - Pérennité
- Ce groupe de discussion vise à recueillir vos avis sur ces questions, en se concentrant sur les objectifs du programmes 2 et 3, soit *Maintenir et amplifier les activités supralocales* et *Accompagner les neuf municipalités*
- On a plusieurs questions, donc on va y aller rondement!
- Principes : ce qui a été nommé ici, reste ici (confidentialité) et les gens ne seront pas nommés (anonymat)
- Tour de table pour *présentations*, si nécessaire

Élus porteurs

PERTINENCE ET VALEUR AJOUTÉE COMMUNAUTAIRE DE L'APPROCHE DES ENVIRONNEMENTS FAVORABLES AUX SHV :

- Est-ce que la maxime du programme : « À chaque municipalité son approche » a été appliquée de façon consistante selon vous?

Relance :

- Quelle est votre appréciation globale de l'accompagnement de la MRC?
- La présence et l'implication d'un élu porteur était-elle pertinente pour favoriser la santé au niveau local?
- Quelle a été la valeur ajoutée de *MSEV* chez vous? (reformulation : Qu'est-ce que le programme a apporté de plus, qu'il n'y avait pas avant?) En quoi le programme *MSEV* répondait-il à un besoin localement ?

EFFICACITÉ

- Objectif 3 :
 - Selon vous, les élus et le personnel municipal a-t-il été mobilisé? Qu'est-ce qui pourrait améliorer cette mobilisation ?
- Objectif 2 :
 - Qu'est-ce que la participation à des activités supralocales ou des campagnes nationales vous a apporté?

EFFICIENCE

- Les outils de gestion du programme proposés par la MRC (la Trousse, le site web, etc.) étaient-ils adaptés à vos besoins en tant qu'élus porteurs?
- En termes de coût-bénéfice, croyez-vous avoir atteint des résultats qui « valaient la peine », compte tenu des efforts investis?

PÉRENNITÉ

- Avez-vous observé des changements dans votre milieu quant aux infrastructures et politiques liées au SHV qui pourront perdurer au-delà de décembre 2013? Et la capacité locale de porter une telle démarche?

Citoyens engagés

PERTINENCE ET VALEUR AJOUTÉE COMMUNAUTAIRE DE L'APPROCHE DES ENVIRONNEMENTS FAVORABLES AUX SHV :

- L'approche du comité local était-elle pertinente pour favoriser la santé au niveau local?

Relances :

- A-t-elle permis de développer les capacités?
- A-t-elle permis d'organiser le milieu?
- Quel type de tâches convenait à un tel comité de bénévoles, et quel type de tâches auraient mieux fait, le cas échéant, d'être attribuées au personnel municipal?
- Quelle est votre appréciation globale de l'accompagnement de la MRC?
- Quelle influence le comité local a-t-il eu sur la prise de décision au niveau municipal?
- Quelle a été la valeur ajoutée de *MSEV* chez vous? (reformulation : Qu'est-ce que le programme a apporté de plus, qu'il n'y avait pas avant?)

EFFICACITÉ

- Objectif 3 :
 - Quel est votre bilan sur la participation des citoyens à votre démarche?
 - La démarche vous a-t-elle permis de développer le partenariat et la concertation dans votre milieu?
 - Est-ce que l'analyse du milieu vous a fourni les éléments dont vous aviez besoin pour analyser le milieu pour rédiger un plan d'action éclairé?
 - Avez-vous observé des changements dans votre milieu quant à la sensibilisation et aux comportements liés au SHV?
- Objectif 2 :
 - Qu'est-ce que la participation à des activités supralocales ou des campagnes nationales vous a apporté?

EFFICIENCE

- Les outils de gestion du programme proposés par la MRC (la Trousse, le site web, etc.) étaient-ils adaptés à vos besoins en tant que comités locaux?

- En termes de coût-bénéfice, croyez-vous avoir atteint des résultats qui « valaient la peine », compte tenu des efforts investis?

PÉRENNITÉ

- Comment le programme a-t-il favorisé la prise en charge de la santé par les citoyens à long terme?

Relance

- Trouvez-vous que le programme a gagné de la maturité au fil des ans?

Partenaires

PERTINENCE ET VALEUR AJOUTÉE COMMUNAUTAIRE DE L'APPROCHE DES ENVIRONNEMENTS FAVORABLES AUX SHV :

- En quoi le programme MSEV a-t-il répondu à un besoin de votre organisation?

Relances :

- Ont-elles permis de structurer le milieu? De renforcer le partenariat?
- L'approche du comité local était-elle pertinente pour favoriser la santé au niveau local?

EFFICACITÉ

- Objectif 2 :
 - Quel retour feriez-vous sur le partage d'outils, d'information et de ressources entre les partenaires par le biais de *MSEV*?
 - Est-ce que la concertation intersectorielle autour de la question des SHV (par exemple, avec l'Équipe Saines habitudes de vie Argenteuil et Québec en forme Argenteuil) s'est organisée de manière efficace pendant la durée de *MSEV*?

Relances

- Est-ce que la restructuration de l'ESHVA en trois tables a été une mesure porteuse et mobilisatrice pour le milieu?

EFFICIENCE

- Le programme *MSEV* a-t-il favorisé des changements de pratiques permettant aux partenaires d'être plus efficaces dans leurs actions?
- En termes de coût-bénéfice, croyez-vous avoir atteint des résultats qui « valaient la peine », compte tenu des efforts investis?

PÉRENNITÉ

- Est-ce que des moyens adéquats ont été mis en œuvre pour que le programme *MSEV* se poursuive après décembre 2013?

Relances :

- Croyez-vous que les citoyens ont été-suffisamment outillés pour que les activités des comités se poursuivent?
- Qu'en est-il de la concertation locale?

Annexe 5 : Questionnaire

**Projet *Ma santé en valeur*
MRC d'Argenteuil
Questionnaire pour les élus et les membres des comités locaux**

Dans le cadre de son projet *Ma santé en valeur*, la MRC d'Argenteuil fera un suivi sur les résultats atteints en fin de démarche. Le présent outil servira de point de référence. Ce même questionnaire vous sera donc remis une deuxième fois à la fin du projet, soit en 2013, permettant ainsi d'évaluer la progression. Pour toutes questions concernant cette démarche, veuillez communiquer avec Éric Pelletier, chef de projet à la MRC d'Argenteuil au 450-562-2474 #2330 ou epelletier@argenteuil.qc.ca.

Nom de votre municipalité : _____

Êtes-vous (cochez) un(e) élu(e) ? un(e) membre d'un comité local *Ma santé en valeur* ?

Date : _____

Cochez, pour chacun des énoncés, l'élément de l'échelle correspondant le mieux à votre opinion.

	Échelle d'opinion			
	Très en accord	Assez en accord	Assez en désaccord	Très en désaccord
1. L'adoption de saines habitudes de vie (saine alimentation, activité physique) par la population locale est une priorité <i>pour moi</i>				
2. L'adoption de saines habitudes de vie par la population locale est une priorité <i>pour ma communauté</i>				
3. La démarche <i>Ma santé en valeur</i> permettra d'améliorer les habitudes de vie de la population locale				
4. La population locale est sensible à l'importance d'adopter de saines habitudes de vie				
5. De façon générale, la population locale s'implique beaucoup dans les activités de la communauté				
6. La population locale s'impliquera beaucoup dans la démarche <i>Ma santé en valeur</i> de notre milieu				
7. L'engagement des acteurs municipaux (élus et personnel municipal) est important pour promouvoir les saines habitudes de vie dans notre milieu				
8. L'accompagnement de la MRC d'Argenteuil facilitera la mise en œuvre de la démarche dans notre communauté				
9. Ma municipalité dispose d'un environnement favorable (aménagements extérieurs-intérieurs, activités, information) à l'adoption de saines habitudes de vie par la population locale				

Commentaires :

ation des questionnaires aux élus (analyse comparative début versus fin de programme)

	Échelle d'opinion				Commentaires
	Très en accord	Assez en accord	Assez en désaccord	Très en désaccord	
de vie (saine population locale	<u>100%</u> ≥ <u>86,67%</u>	0% ≥ 13,33%			Le dossier semble un peu moins prioritaire pour les élus personnellement, depuis le début de la démarche.
de vie par la ma communauté	<u>68,75%</u> ≥ <u>60%</u>	25% ≥ 40%	6,25% ≥ 0%		Les SHV sont toujours une priorité; personne n'est en désaccord.
leur permettra population locale	<u>64%</u> ≥ <u>46,67%</u>	36% ≥ <u>46,67%</u>	0% ≥ 6,67%		Les élus sont plus partagés qu'avant sur les impacts de MSEV, et généralement plus pessimistes. Sans doute car c'est la fin du programme?
habitudes de vie	21,74% ≥ 42,86%	<u>69,57%</u> ≥ <u>57,14%</u>	8,70% ≥ 0%		Deux fois plus d'élus sont maintenant très en accord que la population est sensible à l'importance d'adopter de SHV. La majorité était et est toujours assez en accord.
locale s'implique communauté. n=22≥	13,64% ≥ 40%	<u>68,18%</u> ≥ <u>46,67%</u>	13,64% ≥ 13,33%	4,55% ≥ 0%	Trois fois plus d'élus sont maintenant très en accord que la population s'implique beaucoup dans les activités de la communauté. La majorité était et est toujours assez en accord.

6. La population locale s'impliquera beaucoup dans la démarche <i>Ma santé en valeur</i> de notre milieu. n=24 ≥ n=15	8,33% ≥ 26,67%	<u>66,67%</u> ≥ <u>46,67%</u>	20,83% ≥ 26,67%	4,17% ≥ 0%	Trois fois plus d'élus sont maintenant très en accord que la population s'impliquera beaucoup dans MSEV. La majorité était et est toujours assez en accord.
7. L'engagement des acteurs municipaux (élus et personnel municipal) est important pour promouvoir les saines habitudes de vie dans notre milieu. n=25 ≥ n=15	<u>88%</u> ≥ <u>80%</u>	12% ≥ 20%			Légère baisse depuis début du programme.
8. L'accompagnement de la MRC d'Argenteuil facilitera la mise en œuvre de la démarche dans notre communauté. n=25 ≥ n=15	<u>88%</u> ≥ <u>80%</u>	12% ≥ 20%			Légère baisse depuis début du programme
9. Ma municipalité dispose d'un environnement favorable (aménagement extérieurs intérieurs, activités, information) à l'adoption de saines habitudes de vie par la population locale. n=25 ≥ n=15	<u>48%</u> ≥ <u>46,67%</u>	32% ≥ 40%	16% ≥ 13,33%	4% ≥ 0%	Légère amélioration dans la perception des environnements favorables aux SHV depuis le début du programme.

Identification visuelle

Un symbole incarné, la passion de l'exploration

Le mot NISKA est tiré de la langue amérindienne (atikamekw) et signifie « outarde ». C'est la raison pour laquelle le logo est représenté par cet oiseau délimité par un cercle bleu. Avant tout, pour les peuples autochtones, l'outarde symbolise l'exploration. L'exploration et la découverte caractérisent bien le travail des membres de l'équipe NISKA. En effet, cette dernière est issue d'un regroupement de chercheurs, de professeurs et d'intervenants soucieux et passionnés par de nouvelles avenues, par de nouvelles voies de recherche et de développement. Aussi, l'outarde est un oiseau migrateur qui vole en groupe en adoptant une formation en « V ». Selon certains savants, cette formation permet aux outardes de voler 70 % plus loin qu'un oiseau seul. S'appuyant sur leurs expériences de travail, les membres de NISKA ont rapidement constaté qu'une équipe qui avance ensemble en favorisant les échanges et les discussions parvient à des accomplissements supérieurs au sein d'un environnement de travail démocratique qui facilite le succès. C'est d'ailleurs ce qui a motivé les membres de NISKA à choisir le modèle de l'entreprise coopérative. Enfin, les outardes s'échangent à tour de rôle la première place dans le rang et elles s'encouragent. Pour les membres fondateurs de NISKA, la force d'une équipe réside dans sa synergie et sa cohérence ainsi que dans l'appui et le soutien mutuel que chacun peut offrir aux autres.



www.niskacoop.com