

Pratiques novatrices pour la création d'environnements favorables aux saines habitudes de vie et à la santé dans la MRC d'Argenteuil : étude de cas

FAITS SAILLANTS ET SOMMAIRE

Avril 2017

Marc Lemire

DÉMARCHE PRENDRE SOIN DE NOTRE MONDE

Réalisée dans le cadre de la démarche multipartenariale Prendre soin de notre monde, cette étude est la première d'une série de trois études de cas destinées à approfondir notre compréhension des pratiques et des conditions de mise en œuvre de l'action municipale pour des environnements favorables à la santé et à la qualité de vie de la population.

Faits saillants

Cette étude évaluative permet d'examiner, dans le contexte d'une municipalité régionale de comté (MRC), les pratiques et les conditions de mise en œuvre de l'action municipale pour des environnements favorables aux saines habitudes de vie et à la santé. Elle s'adresse aux différents acteurs engagés dans la démarche Prendre soin de notre monde de même qu'à tout professionnel, gestionnaire et décideur intéressé par les pratiques novatrices et la collaboration entre le milieu municipal et ses partenaires.

Le cas de la MRC d'Argenteuil est exemplaire à plus d'un titre. En plus de son engagement sur plus d'une décennie, cette entité supramunicipale se caractérise par son leadership et son esprit d'initiative, par son équipe pluridisciplinaire en soutien auprès des municipalités du territoire, par la complémentarité des stratégies utilisées, par la centralité et la diversité des partenariats ainsi que par la diversité des réalisations aux niveaux régional et local. En agissant non seulement sur l'environnement

socioculturel, mais aussi sur les environnements politique, physique et même économique, les instances municipales se sont donné les moyens d'une action plus structurante pour des effets à plus long terme.

À la lumière de cette étude, certains facteurs semblent plus déterminants dans la réussite :

- le leadership partagé impliquant tant les élus que les employés municipaux et les partenaires, dont ceux œuvrant en saines habitudes de vie et en santé publique;
- la mise à disposition de ressources et un cadre de gestion qui offrent une marge de manœuvre et un incitatif à l'expérimentation;
- une stratégie de réalisation par projets et à petite échelle bénéficiant d'ancrages formels, dont une planification stratégique sur plusieurs années, pour une continuité des efforts dans le temps;
- des moyens d'assurer la présence et la disponibilité dans la durée d'expertises pertinentes à la coordination et au soutien auprès des acteurs locaux;

- L'engagement des municipalités dépend des personnes en place, élues et employées ainsi que d'un ensemble de réalités politiques et socioculturelles qui, elles, peuvent évoluer au fil du temps.

Des facteurs exercent une influence plus particulière lors de la mise en œuvre de l'action sur le territoire :

- La mise en œuvre de l'action est affectée par les multiples contraintes relatives à la gestion des affaires municipales, dont la disponibilité des élus et des employés ainsi que le taux de roulement parmi ceux-ci.
- Le soutien aux municipalités offert par des détenteurs d'expertise apparaît nécessaire pour amorcer l'action, mais devient souvent insuffisant lorsqu'il s'il se concentre aux étapes de planification puisque se posent des défis particuliers pour l'implantation des mesures ou la tenue des activités sur le terrain.
- Les ressources financières réservées provenant du niveau supramunicipal perdent de leur attrait au fil du temps et le fait qu'elles ne soient pas pérennes amène les municipalités à jouer de prudence par crainte de créer de nouvelles attentes ou de nouveaux services qui ne pourraient être financés plus tard; par ailleurs, dans leur planification budgétaire, les municipalités n'ont pas toujours le réflexe de prévoir des ressources qui vont permettre d'assurer la continuité une fois rendue à échéance l'aide initiale.
- La mobilisation des citoyens, contributive à la planification et la mise en œuvre de l'action, est très inégale selon les milieux, notamment plus difficile à l'échelle d'une ville que d'une petite municipalité, et interpelle le plus souvent les citoyens déjà engagés au sein de leur communauté.

Enfin, parmi les facteurs d'influence sur la mise en œuvre, plusieurs concernent la collaboration et le soutien :

- La diversité des instances et lieux de concertation, au-delà des mécanismes mis en place pour l'action municipale, entraîne une sursollicitation des partenaires et une dispersion des efforts.

- Le partenariat avec le milieu scolaire est difficile, malgré l'intérêt à collaborer au niveau individuel, en raison notamment des contraintes et de la culture organisationnelle qui caractérisent ce milieu.
- Le partenariat avec le milieu communautaire pose à son tour de nombreux défis, liés aux contraintes et à la culture du milieu notamment, et s'apparente aussi au partenariat observé avec le milieu associatif (clubs et associations diverses) dans le fait qu'il dépend beaucoup des avantages que ces entités communautaires peuvent en retirer pour assurer leur propre existence.
- Le milieu municipal, dans son action pour des environnements favorables aux saines habitudes de vie et à la santé, rencontre d'énormes difficultés à obtenir du soutien de la part de certaines directions régionales des ministères; ces dernières ont plutôt tendance à se maintenir dans une position de contrôle et de vérification de conformité aux lois et règlements sectoriels.
- Décisifs à l'étape initiale, le partenariat avec le milieu de la santé et le soutien offert par ce dernier sont fortement affectés, dans sa forme et sa continuité, par les réorganisations du système de santé et des services sociaux et les compressions dans les budgets de santé publique.
- Les dynamiques d'échanges au sein des dispositifs de concertation sur le territoire sont elles aussi ébranlées et limitées par les changements et les contraintes rencontrées par différents partenaires dans leur secteur respectif (municipal, éducation, santé, communautaire).

Éléments de conclusion

Le cas de la MRC d'Argenteuil est exemplaire à plus d'un titre. En plus de son engagement sur plus d'une décennie en matière d'environnements favorables aux saines habitudes de vie et à la santé, cette entité supramunicipale se caractérise par son leadership et son esprit d'initiative, par son équipe pluridisciplinaire en soutien auprès des municipalités du territoire, par la complémentarité des stratégies utilisées, par la centralité et la diversité des partenariats en présence ainsi que par la diversité des réalisations touchant les environnements socioculturels, politiques, physiques et économiques, tant au niveau supramunicipal que municipal.

Malgré des variations dans l'engagement des municipalités et dans la mobilisation citoyenne sur le territoire de la MRC, on constate l'existence d'un leadership partagé à l'échelle de ce territoire et la présence de nombreux individus, incluant des élus porteurs, des employés municipaux et des citoyens qui font la différence au sein de leur organisation ou de leur milieu. En plus d'avoir favorisé des retombées intangibles, comme l'expérience de participation citoyenne et la sensibilisation des citoyens, l'action s'est traduite en retombées concrètes dans les neuf municipalités comme la diversification et la visibilité accrue des services offerts sur le territoire, la diminution des tarifs d'accès à certains services et l'aménagement de nouvelles infrastructures publiques.

En agissant non seulement sur l'environnement socioculturel, mais aussi sur les environnements politiques, physiques et même économiques, les instances municipales se sont donné les moyens d'une action plus structurante pour des effets à plus long terme. La continuité de cette action est encouragée par divers engagements, dont une planification stratégique quinquennale et des liens étroits et convergents avec diverses instances de mobilisation et de concertation entre partenaires sur le territoire. Elle est toutefois en partie dépendante de la collaboration qui se maintiendra dans les prochaines années, notamment de l'action de soutien au sein du territoire.



Différents enseignements peuvent nourrir la réflexion et l'action dans l'esprit de la démarche

Prendre soin de notre monde. Indissociable de la collaboration d'une diversité de partenaires, ce cas témoigne de la capacité à faire vivre à l'échelle d'une MRC de grands principes reconnus comme étant porteurs de changements pour la création d'environnements favorables, en particulier des principes d'influence et de réseautage, de communication et d'accompagnement, d'évaluation et d'apprentissage. Ce cas illustre aussi l'importance de la posture adoptée par les parties prenantes de l'action. Malgré les limites et les différences observées d'un milieu à l'autre, selon les partenaires et dans le temps, une posture de collaboration favorable est observée. Elle s'exprime à travers un effort de compréhension des besoins et des réalités en présence, une sensibilité et une flexibilité par rapport aux objectifs et aux priorités définis localement et une valorisation et un respect des capacités des diverses parties prenantes. Aussi, cette posture se traduit par un effort d'accompagnement et d'habilitation des acteurs locaux, par un souci de coordination et de communication par le milieu municipal lui-même et par une sensibilité aux aspects relationnels.

Pratiques novatrices pour la création d'environnements favorables aux saines habitudes de vie et à la santé dans la MRC d'Argenteuil : étude de cas

Remerciements

Cette étude a été réalisée avec l'appui financier de *Québec en forme*, de la Direction générale de santé publique du ministère de la Santé et des Services sociaux et de l'Institut national de santé publique du Québec.

Nous remercions les coordonnateurs des Tables intersectorielles régionales en saines habitudes de vie (TIR-SHV) et les responsables régionaux de *Québec en forme* qui ont contribué à l'identification d'initiatives municipales pouvant faire l'objet d'une étude de cas.

Nous tenons à remercier tout spécialement l'équipe de la MRC d'Argenteuil ainsi que l'ensemble des personnes qui ont accepté de participer à cette première étude par le biais d'entrevues individuelles et de discussions en atelier de travail. Leur nom est mentionné en annexe.

Nos remerciements vont finalement au chercheur Raynald Pineault pour ses commentaires sur une version antérieure du rapport.

AUTEUR ET RÉALISATION

Marc Lemire, Ph. D., chercheur d'établissement
Vice-présidence à la valorisation scientifique et aux communications

SOUS LA COORDINATION DE

Josée Morisset, chef d'unité
Vice-présidence à la valorisation scientifique et aux communications

ÉQUIPE DE SUIVI

Christine Faubert (2016)
Évaluation, Québec en forme

Christian Viens
Centre intégré de santé et de services sociaux de la Montérégie-
Centre/Direction de santé publique

Josée Morisset
Vice-présidence à la valorisation scientifique et aux communications,
Institut national de santé publique du Québec

Ce document est disponible intégralement en format électronique (PDF) sur le site Web de l'Institut national de santé publique du Québec au : <http://www.inspq.qc.ca>.

Les reproductions à des fins d'étude privée ou de recherche sont autorisées en vertu de l'article 29 de la Loi sur le droit d'auteur. Toute autre utilisation doit faire l'objet d'une autorisation du gouvernement du Québec qui détient les droits exclusifs de propriété intellectuelle sur ce document. Cette autorisation peut être obtenue en formulant une demande au guichet central du Service de la gestion des droits d'auteur des Publications du Québec à l'aide d'un formulaire en ligne accessible à l'adresse suivante : <http://www.droitauteur.gouv.qc.ca/autorisation.php>, ou en écrivant un courriel à : droit.auteur@cspq.gouv.qc.ca.

Les données contenues dans le document peuvent être citées, à condition d'en mentionner la source.

DÉPÔT LÉGAL – 2^e TRIMESTRE 2017
BIBLIOTHÈQUE ET ARCHIVES NATIONALES DU QUÉBEC
ISBN : 978-2-550-79075-4 (PDF)

©Gouvernement du Québec (2017)

N° de publication : 2280