[Nom de la municipalité]

# Avant-propos

Le programme Municipalités amies des aînés au Québec du Secrétariat aux aînés du ministère de la Santé et des Services sociaux est déployé depuis une dizaine d’années.

Procurer des outils de travail qui guident la démarche MADA et facilitent l’atteinte des objectifs constitue une préoccupation constante.

La grille de priorisation que nous mettons à votre disposition vous permet de partir des constats issus des consultations afin de déterminer des activités ou des projets que les acteurs valorisent et trouvent importants à réaliser sur le territoire. Le cheminement permettant à un groupe d’objectiver les qualités et les limites de déploiement des projets peut sembler ardu. Cette méthode vous est proposée pour favoriser le consentement d’un groupe à prioriser certaines actions par rapport à d’autres, mais selon des critères explicites et objectivables.

Cet outil est conçu principalement pour soutenir le travail des chargés de projets et des agents de développement en facilitant le processus de décision entre tous les acteurs du comité de pilotage MADA.

# Introduction

Le *Guide d’accompagnement pour la réalisation de la démarche Municipalité amie des aînés – 2e édition* (2020) offre une quantité d’informations pertinentes pour réaliser une démarche MADA de manière participative, en allant à la rencontre des personnes aînées du territoire ainsi que des intervenants qui s’activent auprès d’eux.

Des outils sont mis à la disposition des personnes et des groupes qui s’intéressent aux besoins des aînés de leur municipalité et de leur MRC.

Cet outil présente un **processus décisionnel** ainsi qu’une **grille de priorisation**, conçus pour soutenir les comités de pilotage lorsqu’ils souhaitent s’appuyer sur des critères fondés sur les réalités de chaque milieu en vue de déterminer les priorités d’actions pour les aînés.

Cet outil **vise à soutenir le processus décisionnel et à favoriser l’atteinte d’un consensus, ou du moins l’obtention d’un consentement partagé au sein du comité de pilotage**. Le processus proposé permet, sur la base des constats ressortis des consultations, de sélectionner les projets qui semblent les plus importants pour les aînés de la communauté. Il permet également de discuter des **intentions d’engagements concrets** des organisations et des associations représentées au comité de pilotage et ainsi de mieux **évaluer la faisabilité** des différents projets ou activités, le niveau de ressources requis et conséquemment le temps nécessaire à la réalisation des projets.

Cette grille est le fruit d’une collaboration entre l’équipe de recherche MADA-Québec et le comité de pilotage Municipalité amie des aînés de Drummondville, qui l’ont expérimentée avec succès. Avec le Carrefour action municipale et famille, nous avons travaillé de façon à offrir un format directement utilisable par les chargés de projets, les agents de développement et les coordonnateurs MADA dans les MRC.

# PROCESSUS DÉCISIONNEL

Étapes

**1.** En premier lieu, il faut **préciser l’objectif** aux participants, leur rappeler que l’exercice consiste à faire ressortir un nombre de projets et d’activités réalisables, compte tenu du temps et des ressources disponibles. Ces projets et activités prioritaires feront partie du plan d’action, à la condition de pouvoir réunir les ressources requises pour chacun.

**2.** L’exercice de priorisation, pour être efficace, doit permettre à chaque membre du comité de pilotage de **réfléchir individuellement** à l’importance relative des projets ou activités en lien avec les constats issus des consultations, ainsi qu’à l’ampleur des ressources et des expertises requises pour leur réalisation.

**3.** Il importe de vérifier la bonne compréhension de la grille pour tous les participants. Au besoin, vous pouvez vous reporter aux définitions des cinq **(5) catégories d’évaluation :** 1) l’importance pour les aînés; 2) la faisabilité (ressources); 3) le temps; 4) le caractère structurant du projet pour la communauté; et 5) le leadership du projet (responsable). Les définitions de ces termes se trouvent dans l’encadré « Description des critères utilisés dans la grille ».

**4.** On propose d’abord aux participants d’estimer (individuellement) si l’activité ou le projet répond à un **besoin prioritaire pour les aînés** selon les résultats des consultations.

**5.** Ensuite, on vérifie la **faisabilité** de chacun. Un projet ou une activité pourrait être abandonné à cette étape, par manque de ressources ou d’expertise. La faisabilité (faible ou forte) d’un projet fait référence aux ressources à réunir pour le réaliser et aux collaborations nécessaires à son succès. Ces deux critères sont particulièrement importants. La discussion permettra souvent de vérifier qui sera le porteur principal (colonne « Responsable ») de chaque projet.

**6.** Les participants se prononcent sur le **temps** nécessaire à la réalisation de chaque activité ou projet. Certains projets nécessitent une recherche de fonds qui exige des démarches et du temps. D’autres, requérant peu de ressources, peuvent être réalisés n’importe quand. Le calendrier des réalisations peut être influencé par ces aspects temporels. Dans le même ordre d’idées, il serait pertinent de se demander si un des projets évalués pourrait être associé à un autre, de manière à en renforcer l’impact.

# PROCESSUS DÉCISIONNEL

Étapes (suite)

Un **projet structurant** pour la communauté peut se révéler très mobilisateur, aussi gagnerait-on à l’examiner sérieusement. Par exemple, l’agrandissement d’un centre communautaire pourrait permettre aux aînés d’avoir des lieux mieux adaptés, mais également d’offrir des salles de rencontres à plusieurs regroupements de la municipalité ou d’y intégrer un café Internet accessible à tous et bien adapté pour les aînés.

**7.** On évalue l’échéancier d’ensemble avec la colonne « **Rang** ». Celle-ci permet de concilier les différents critères de qualité des projets et leur faisabilité pour déterminer si on prévoit la réalisation de ces projets dès la première année, durant la deuxième année ou encore pendant la troisième année de la mise en œuvre du plan d’action MADA. Certains seront assez aisément fixés dans l’échéancier du plan d’action MADA. Pour d’autres projets, il sera nécessaire de vérifier auprès des services de la municipalité et de l’agenda des collaborateurs. Il est probable que les circonstances influent sur le moment où ces projets pourront être réalisés. Malgré ces contingences, il est préférable de chercher à insérer les projets dans l’échéancier autant que possible, ce qui facilitera la production de la version définitive de votre plan d’action MADA.

**8.** Finalement, on relève l’argumentaire en faveur ou en défaveur du projet ou d’une activité, les observations, les nouvelles idées, les conditions critiques dans la colonne « Commentaires ». Si on estime qu’un projet n’est pas du ressort d’une démarche MADA, on doit l’indiquer dans la colonne « Commentaires ». Si vous croyez que certaines activités, bien que différentes, convergent vers le même but, il serait pertinent de l’indiquer dans les commentaires afin d’en discuter avec les membres du comité. Par exemple, une activité de jardin communautaire pour les aînés et un atelier d’automne sur les conserves aux cuisines collectives (tout âge) pourraient très bien se compléter.

.

# Méthode de compilation des résultats

En procédant par compilation des résultats individuels, le groupe se donne des points de repère très importants. Les membres du comité de pilotage sont en mesure de constater instantanément quels sont les projets qui suscitent les **consensus** les plus élevés et vice versa. Voici la méthode pour y arriver.

**1.** Au terme de l’exercice individuel pour chaque action ou projet, la personne responsable du groupe effectue la compilation des résultats individuelssous forme de moyennes et d’écarts-types.

i. Par exemple, si la colonne « Importance » reçoit une moyenne de 3, mais que l’écart entre les réponses individuelles est large, allant de 1 à 5, cela signifie qu’il y a peu de consensus dans les évaluations individuelles.

ii. Pour plus de précision, on calcule l’écart-type. Plus la valeur de l’écart-type est élevée, plus on peut conclure que les avis sont partagés et qu’il devrait y avoir des discussions et des clarifications sur ces projets ou activités. Si cette valeur est faible, cela signifie que les participants ont un degré élevé d’accord.

**2.** Les résultats de cette compilation sont acheminés à tous les membres avant une rencontre de groupe dont les objectifs seront :

i. de favoriser une compréhension commune de la nature des projets qui sont discutés et des conditions nécessaires à leur réalisation;

ii. d’établir un consensus ou un accord majoritaire sur les projets à retenir pour le plan d’actionqui peut aller jusqu’à leur positionnement sur l’échéancier.

La discussion des résultats permet de clarifier le niveau d’appui de chaque projet et les engagements concrets déjà acquis pour les actions ou projets.

.

# Description des critères utilisés dans la grille

Une **description des critères** utilisés dans la grille permet aux participants de se donner un langage commun et des balises qui permettent d’orienter la réflexion et de faciliter les discussions au sein du comité de pilotage. La présente « Fiche de description des critères utilisés dans la grille » devrait être fournie aux répondants pour faciliter leur travail d’évaluation.

**1. L’importance du besoin** chez les aînés renvoie à l’urgence d’agir, à l’ampleur du besoin (nombre d’aînés touchés), au lien entre les besoins et les conditions de vie des aînés, ou encore au nombre d’aînés ayant rapporté un même besoin lors des consultations.

**2.** **La faisabilité de l’action** a trait à la disponibilité des ressources nécessaires, aux occasions permettant de réaliser les projets (prêts de ressources humaines, demandes de subvention, etc.) et à la capacité d’agir des organisations ou des organismes du milieu.

**3.** La colonne «**Temps** » fait référence au temps nécessaire à la réalisation de chaque activité ou projet. La perspective de chacun est essentielle, car elle permet **de reconnaître des conditions critiques**, parfois connues de quelques personnes seulement, qui pourraient allonger la période requise pour réaliser l’activité ou le projet. Ces conditions pourraient même remettre en question la faisabilité du projet.

**4.** **Un projet structurant** concerne les retombées de l’action sur certaines conditions de vie des aînés de la communauté, l’augmentation potentielle de la capacité ou de la vitalité de la communauté avec ce projet, les gains estimés sur la qualité de vie des citoyens aînés et de la population, notamment par l’amélioration des environnements qui favorisent la santé physique et mentale. Un projet structurant peut influer sur le potentiel d’amélioration de la concertation entre les organismes du milieu ou entre les différents paliers décisionnels (municipal, local, régional, provincial).

**5.** **Le responsable du projet.** Si la plupart de vos projets ou activités ont déjà des responsables qui leur sont attribués, il s’agit d’un bon indicateur d’appui. On peut voir si un projet est mobilisateur lorsqu’il suscite l’intérêt des aînés, des groupes, des organismes communautaires et des acteurs de la démarche MADA, tout autant que de l’autorité municipale.

.

Nous vous proposons, dans les prochaines pages, des exemples qui montrent comment compiler des résultats individuels pour en ressortir un outil qui favorise le processus décisionnel et l’atteinte d’un consensus ou d’un consentement au sein du comité de pilotage. Une grille en blanc est ajoutée pour vous permettre de rendre disponible, pour les membres du comité de pilotage, une grille pour chacun des projets à évaluer.

## GRILLE DE PRIORISATION DES PROJETS POUR FAVORISER LA PRISE DE DÉCISION EN GROUPE

### (Exemple)

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Indiquer le besoin  Des aînés se  sentent mal  considérés  dans les  services. | Actions  ou activités prévues | Importance  Ce projet répond  à un besoin… | Faisabilité  Ce projet  requiert… | Temps  Ce projet est réalisable à… | Projet structurant  Ce projet  est… | Responsable | Rang | Commentaires |
|  | 1 = très peu important  2 = peu  important  3 = modérément important  4 = plutôt  important  5 = très important | 1 = beaucoup de ressources  ou d’expertise  2 = plusieurs ressources  ou expertise  3 = modérément  de ressources  ou d’expertise  4 = peu de ressources  ou d’expertise  5 = très peu de ressources  ou d’expertise | 1 = long  terme  2 = assez  long  terme  3 = moyen  terme  4 = court  terme  5 = très  court  terme | 1 = très peu structurant  2 = peu  structurant  3 = modérément structurant  4 = plutôt  structurant  5 = très  structurant | 1 = externe  non trouvé  2 = externe  trouvé  3 = interne  à trouver  4 = interne  trouvé  5 = membre  du comité  désigné | An 1  An 2  An 3 |  |
| CHAMP :  Respect et inclusion sociale | **Activité no 1 :** Formation des employés de la ville sur l’approche aux aînés |  |  |  |  |  |  |  |
| **Activité no 2 :** Insertion de capsules visant le respect des aînés dans la formation des employés des services  de proximité |  |  |  |  |  |  |  |
| **Activité no 3 :** Élaboration d’un plan  de communication sur la contribution  des aînés à la communauté |  |  |  |  |  |  |  |

## GRILLE DE PRIORISATION DES PROJETS POUR FAVORISER LA PRISE DE DÉCISION EN GROUPE

### (Exemple de compilation des résultats par projet)

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Indiquer le besoin  Des aînés se  sentent mal  considérés  dans les  services. | Actions  ou activités prévues | Importance  Ce projet répond  à un besoin… | Faisabilité  Ce projet  requiert… | Temps  Ce projet est réalisable à… | Projet structurant  Ce projet  est… | Responsable | Rang | Commentaires |
|  | 1 = très peu important  2 = peu  important  3 = modérément important  4 = plutôt  important  5 = très important | 1 = beaucoup de ressources  ou d’expertise  2 = plusieurs ressources  ou expertise  3 = modérément  de ressources  ou d’expertise  4 = peu de ressources  ou d’expertise  5 = très peu de ressources  ou d’expertise | 1 = long  terme  2 = assez  long  terme  3 = moyen  terme  4 = court  terme  5 = très  court  terme | 1 = très peu structurant  2 = peu  structurant  3 = modérément structurant  4 = plutôt  structurant  5 = très  structurant | 1 = externe  non trouvé  2 = externe  trouvé  3 = interne  à trouver  4 = interne  trouvé  5 = membre  du comité  désigné | An 1  An 2  An 3 |  |
| CHAMP :  Respect et  inclusion sociale | **Activité no 1 :** Formation  des employés de la ville sur l’approche aux aînés |  |  |  |  |  |  | Sous réserve  de la disponibilité de formateurs habilités |
| Nombre de répondants |  | 6 | 6 | 5 | 4 | 6 |  |  |
| Pointages individuels |  | 1+3+5+4+4+5  = 22 | 1+2+2+2+3+2  = 12 | 3+3+3+3+4  = 16 | 2+1+1+2  = 6 | 5+5+5+5+5 +5  = 30 |  |  |
| Pointage de groupe (moyennes des colonnes et écarts-types) |  | Moyenne : 3,7  Écart-type : 1,5  **Degré d’accord intermédiaire** | Moyenne : 2,0  Écart-type : 0,6  **Très bon degré d’accord** | Moyenne : 3,2  Écart-type : 0,45  **Excellent degré d’accord** | Moyenne : 1,5  Écart-type : 0,58  **Excellent degré d’accord** | Moyenne : 5  Écart-type : 0  **Excellent degré d’accord** |  |  |
| Discussion sur les résultats |  | Perçu important aux yeux des aînés | Faisabilité perçue difficile par la majorité | Projet réalisable à moyen terme | Projet perçu peu structurant | Responsable repéré | RH à vérifier | **Difficulté :** maintenir la formation au fil  de l’arrivée des nouveaux employés |
| Décision | Projet à insérer au plan d’action MADA. | Un sous-comité MADA sera formé pour travailler avec les ressources humaines (RH) de la municipalité pour discuter des contenus. Les ressources humaines trouveront un formateur. On croit possible de tenir la première formation dans la 2e année du plan d’action – à confirmer avec les RH. | | | | | À déterminer | Sous-comité  à former |

GRILLE DE PRIORISATION DES PROJETS POUR FAVORISER LA PRISE DE DÉCISION INDIVIDUELLE

### (Fiche individuelle en blanc)

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Indiquer le besoin | Actions  ou activités prévues | Importance  Ce projet répond  à un besoin… | Faisabilité  Ce projet  requiert… | Temps  Ce projet est réalisable à… | Projet structurant  Ce projet  est… | Responsable | Rang | Commentaires |
|  | 1 = très peu important  2 = peu  important  3 = modérément important  4 = plutôt  important  5 = très important | 1 = beaucoup de ressources  ou d’expertise  2 = plusieurs ressources  ou expertise  3 = modérément  de ressources  ou d’expertise  4 = peu de ressources  ou d’expertise  5 = très peu de ressources  ou d’expertise | 1 = long  terme  2 = assez  long  terme  3 = moyen  terme  4 = court  terme  5 = très  court  terme | 1 = très peu structurant  2 = peu  structurant  3 = modérément structurant  4 = plutôt  structurant  5 = très  structurant | 1 = externe  non trouvé  2 = externe  trouvé  3 = interne  à trouver  4 = interne  trouvé  5 = membre  du comité  désigné | An 1  An 2  An 3 |  |
| CHAMP  MADA : | **Activité no \_\_\_ :** | **Votre  notation :** | **Votre  notation :** | **Votre  notation :** | **Votre  notation :** | **Votre notation :** |  |  |

## GRILLE DE PRIORISATION DES PROJETS POUR FAVORISER LA PRISE DE DÉCISION EN GROUPE

### (Fiche de compilation des résultats en blanc)

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Indiquer le besoin | Actions  ou activités prévues | Importance  Ce projet répond  à un besoin… | Faisabilité  Ce projet  requiert… | Temps  Ce projet est réalisable à… | Projet structurant  Ce projet  est… | Responsable | Rang | Commentaires |
|  | 1 = très peu important  2 = peu  important  3 = modérément important  4 = plutôt  important  5 = très important | 1 = beaucoup de ressources  ou d’expertise  2 = plusieurs ressources  ou expertise  3 = modérément  de ressources  ou d’expertise  4 = peu de ressources  ou d’expertise  5 = très peu de ressources  ou d’expertise | 1 = long  terme  2 = assez  long  terme  3 = moyen  terme  4 = court  terme  5 = très  court  terme | 1 = très peu structurant  2 = peu  structurant  3 = modérément structurant  4 = plutôt  structurant  5 = très  structurant | 1 = externe  non trouvé  2 = externe  trouvé  3 = interne à trouver  4 = interne  trouvé  5 = membre  du comité  désigné | An 1  An 2  An 3 |  |
| CHAMP : |  |  |  |  |  |  |  |  |
| Nombre de répondants |  |  |  |  |  |  |  |  |
| Pointages individuels |  |  |  |  |  |  |  |  |
| Pointage de groupe (moyennes des colonnes et écarts-types) |  | Moyenne :  Écart-type :  **Degré d’accord :** | Moyenne :  Écart-type :  **Degré d’accord :** | Moyenne :  Écart-type :  **Degré d’accord :** | Moyenne :  Écart-type :  **Degré d’accord :** | Moyenne :  Écart-type :  **Degré d’accord :** |  |  |
| Discussion sur  les résultats |  |  |  |  |  |  |  |  |
| Décision |  |  | | | | |  |  |

## FICHE DE DESCRIPTION DES CRITÈRES

### (À distribuer aux répondants) Si vous souhaitez laisser davantage d’espace pour écrire, il est aussi possible de fournir aux répondants la liste de pointage des critères avec leur définition. Il serait alors possible de remplacer les descriptions de pointage uniquement par les chiffres dans les grilles distribuées aux participants.

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| Importance  Ce projet répond à un besoin… | Faisabilité  Ce projet requiert… | Temps  Ce projet est réalisable à… | Projet structurant  Ce projet est… | Responsable |
| 1 = très peu important  2 = peu important  3 = modérément important  4 = plutôt important  5 = très important | 1 = beaucoup de ressources ou d’expertise  2 = plusieurs ressources ou expertise  3 = modérément de ressources ou d’expertise  4 = peu de ressources ou d’expertise  5 = très peu de ressources ou d’expertise | 1 = long terme  2 = assez long terme  3 = moyen terme  4 = court terme  5 = très court terme | 1 = très peu structurant  2 = peu structurant  3 = modérément structurant  4 = plutôt structurant  5 = très structurant | 1 = externe non trouvé  2 = externe trouvé  3 = interne à trouver  4 = interne trouvé  5 = membre du comité désigné |
| **L’importance du besoin** chez les aînés peut signifier l’urgence d’agir, l’ampleur du besoin (nombre d’aînés touchés), le lien entre les besoins et les conditions de vie des aînés, ou encore le nombre d’aînés ayant rapporté un même besoin lors des consultations. | **La faisabilité de l’action** renvoie à la disponibilité des ressources nécessaires, aux occasions permettant de réaliser les projets (prêts de ressources humaines, demandes de subvention, etc.) et à la capacité d’agir des organisations ou des organismes du milieu. | La colonne **« temps »** fait référence au temps nécessaire à la réalisation de chaque activité ou projet. La perspective de chacun est essentielle, car elle permet **de reconnaître des conditions critiques,** parfois connues de quelques personnes seulement, qui pourraient allonger la période requise pour réaliser l’activité ou le projet. | **Un projet structurant concerne les retombées de l’action** envisagée sur certaines conditions de vie des aînés de la communauté, l’augmentation potentielle de la capacité de la communauté avec ce projet, les gains estimés sur la qualité de vie des citoyens aînés et de la population, notamment par l’amélioration des environnements qui favorisent la santé physique et mentale; il peut influer sur le potentiel d’amélioration de la concertation entre les organismes du milieu ou entre les différents paliers décisionnels (municipal, local, régional, provincial). | **Le responsable du projet.** Si la plupart des projets ou activités ont déjà des responsables qui leur sont attribués, il s’agit d’un bon indicateur d’appui. On peut voir si un projet est mobilisateur lorsqu’il suscite l’intérêt des aînés, des groupes, des organismes communautaires et des acteurs de la démarche MADA, tout autant que de l’autorité municipale. |

Coordination

Jean-Philippe Lessard-Beaupré, conseiller expert  
Sabrina Marino, directrice du vieillissement actif  
**Secrétariat aux aînés, ministère de la Santé et des Services sociaux**

Collaboration à la conception de l’outil

**Comité de pilotage MADA de Drummondville (Québec)**

Rédaction de l’outil

Suzanne Garon, professeure-chercheure   
Mario Paris, chercheur associé  
Nicolas Goudreault, agent de recherche  
Samuèle Rémillard-Boilard, stagiaire postdoctorale   
Anne Veil, professionnelle de recherche   
**Centre de recherche sur le vieillissement du Centre intégré universitaire de santé et de services sociaux de l’Estrie – Centre hospitalier universitaire de Sherbrooke**

Contribution au contenu

Denis Guérin, coordonnateur de la Valorisation des connaissances   
Katie Hamilton, chargée de projets MADA  
Isabelle Lizée, directrice  
**Carrefour action municipale et famille**

Graphisme

**Liliana Leal**

Édition

**(Nom de la municipalité)**

Le genre masculin employé dans ce document désigne aussi bien les femmes que   
les hommes.