



**Chaire Desjardins
en développement
des petites collectivités**

**Université du Québec
en Abitibi-Témiscamingue**

**Concertation régionale concernant l'animation des
jeunes en milieux ruraux en Abitibi-Témiscamingue
(JMR-AT) : suivi et évaluation**

*Évaluation de l'entente de concertation régionale
2005-2008 pour l'animation
Jeunes en milieu rural de l'Abitibi-Témiscamingue*

Par
Patrice LeBlanc
et Judy-Ann Connelly



**Chaire Desjardins en développement des petites collectivités
Université du Québec en Abitibi-Témiscamingue**

**Concertation régionale concernant l'animation des
jeunes en milieux ruraux en Abitibi-Témiscamingue
(JMR-AT) : suivi et évaluation**

*Évaluation de l'entente de concertation régionale 2005-
2008 pour l'animation Jeunes en milieu rural de l'Abitibi-
Témiscamingue*

Patrice LeBlanc
Judy-Ann Connelly

Novembre 2009

TABLE DES MATIÈRES

1	INTRODUCTION	5
2	MÉTHODOLOGIE.....	5
3	RÉSULTATS	6
3.1	Questions sur l’entente de concertation	6
3.1.1	Perception et compréhension de l’entente	6
3.1.2	Fonctionnement de l’entente.....	7
3.1.3	Engagement des parties.....	12
3.1.4	Renouvellement de l’entente.....	15
3.2	Questions sur l’animation JMR-AT.....	16
3.2.1	Compréhension commune de JMR-AT	16
3.2.2	Créer et utiliser des outils communs.....	19
3.2.3	Développer une vision d’avenir commune à JMR-AT.....	21
3.3	Questions sur la démarche d’évaluation.....	22
3.4	Progression de la mesure sur les territoires.....	23
4	CONCLUSION.....	25
	APPENDICE A CANEVAS D’ENTREVUE DESTINÉ AUX PARTENAIRES.....	27

1 INTRODUCTION

En septembre 2005, le *Forum jeunesse de l'Abitibi-Témiscamingue*, l'*Agence de santé et de services sociaux de l'Abitibi-Témiscamingue*, *Loisirs et Sports Abitibi-Témiscamingue*, la *Conférence régionale des élus de l'Abitibi-Témiscamingue* ainsi que le *Ministre responsable de la région de l'Abitibi-Témiscamingue* signaient une entente de trois ans (2005-2008) portant sur la mise en place, le développement, l'animation et la consolidation des comités et locaux de jeunes en milieu rural de la région. Au moment de la signature de l'entente, il a été convenu d'évaluer les impacts de l'animation JMR-AT auprès des jeunes et des collectivités¹ et d'évaluer l'entente de concertation elle-même. La présente évaluation porte donc sur ce dernier aspect, c'est-à-dire l'évaluation de l'entente de concertation 2005-2008. Plus spécifiquement, cette évaluation a pour objectif de mesurer le degré de satisfaction des signataires de l'entente quant au déroulement de celle-ci (p.ex., engagement des partenaires, modes de collaboration, etc.) et quant à ses retombées (p.ex., compréhension commune de JMR, processus d'évaluation participative, etc.). Un intérêt est également porté à la progression de la mesure JMR-AT sur les différents territoires.

2 MÉTHODOLOGIE

Les participants pressentis pour l'évaluation étaient toutes les personnes ayant siégé à la Table régionale des partenaires pendant la durée de la première entente de concertation. Cette Table de concertation a pour mandat de voir au bon fonctionnement de l'entente et se compose de représentants des locaux de jeunes affiliés aux cinq MRC de l'Abitibi-Témiscamingue et d'organismes impliqués dans le projet. Au total, neuf personnes ont accepté de participer à une entrevue durant en moyenne une heure, laquelle a été enregistrée à l'aide d'un magnétophone.

Le canevas d'entrevue semi-dirigée (appendice A) conçu pour l'évaluation de l'entente de concertation comporte quatre catégories de questions, soit celles portant sur l'entente de concertation, celles portant sur la mesure JMR-AT, celles concernant la démarche d'évaluation participative et celle portant sur la progression de la mesure sur les territoires.

¹ Cette évaluation a donné lieu au rapport suivant : LeBlanc et Connelly (2009). *Concertation régionale concernant l'animation des jeunes en milieu rural en Abitibi-Témiscamingue (JMR-AT) : suivi et évaluation. Évaluation des impacts de l'animation Jeunes en milieu rural de l'Abitibi-Témiscamingue*. Rouyn-Noranda : Chaire Desjardins en développement des petites collectivités.

En ce qui concerne le traitement et l'analyse des données, le contenu des différentes entrevues a d'abord été retranscrit intégralement. Ensuite, une analyse de contenu du discours des participants a permis de mettre en évidence les éléments convergents et divergents issus de chaque entrevue.

3 RÉSULTATS

Les résultats de l'évaluation sont présentés selon l'ordre prévu dans le canevas d'entrevue, c'est-à-dire les questions portant sur (a) l'entente de concertation régionale, (b) l'animation Jeunes en milieu rural de l'Abitibi-Témiscamingue (JMR-AT), (c) la démarche d'évaluation participative et enfin, (d) la progression de la mesure sur les territoires. Tout au long du rapport, la question est d'abord précisée (en italique) et est suivie des réponses formulées par les répondants.

3.1 Questions sur l'entente de concertation

Les questions portant spécifiquement sur l'entente de concertation régionale visaient quatre objectifs : (a) connaître la perception et la compréhension que les partenaires ont de l'entente; (b) sonder leur appréciation quant au fonctionnement de l'entente; (c) évaluer leur degré de satisfaction face à l'engagement des différentes parties et (d) obtenir leur avis en ce qui a trait au renouvellement de l'entente.

3.1.1 Perception et compréhension de l'entente

- i. Si vous aviez à expliquer l'entente de concertation régionale JMR-AT à quelqu'un qui ne la connaît pas, comment le feriez-vous?*

Lorsqu'ils décrivent l'entente de concertation, la plupart des répondants mettent en évidence la notion de partenariat régional et mentionnent le sous financement des locaux de jeunes comme principal facteur ayant mené à la signature de l'entente. La prochaine citation représente bien la perception de ces derniers :

L'entente existe à cause des difficultés de financement des locaux, donc des difficultés aussi d'avoir des ressources stables d'assurer la pérennité de l'animation, des activités à l'intérieur des locaux. [...] Dans le fond, cette entente c'est un regroupement des gens qui s'assurent dans les territoires que les jeunes se rencontrent, qu'ils reçoivent de l'animation dans les villages.
(Répondant 5)

Bien que les descriptions mettent l'emphase sur l'idée d'une démarche de mobilisation régionale impliquant des partenaires issus de tous les territoires de l'Abitibi-Témiscamingue, quelques répondants ont aussi mis en évidence les retombées au niveau local. Ainsi, pour une minorité de répondants, l'entente de concertation régionale est décrite comme un processus ayant permis de clarifier les mandats des locaux de jeunes et de leur donner une certaine structure : « L'entente nous a apporté une stabilité, des enlignements. On a pu arrêter de travailler de tous bords tous côtés avec pleins d'idées. Ça donné une structure » (*Répondant 7*)

ii. Dans quelle mesure croyez-vous que les buts et objectifs visés par l'entente de concertation régionale ont été atteints?

En ce qui concerne l'atteinte des buts et objectifs visés par l'entente de concertation, les répondants s'entendent à l'effet que ceux-ci aient été atteints partiellement. Cependant, les buts et objectifs nommés par les répondants diffèrent grandement d'un entretien à l'autre. La consolidation du financement était l'élément le plus présent dans les discours :

Bien, l'entente je pense que c'est aussi par rapport à la consolidation du financement, entre autres. [...] Oui, il y a eu du financement de rattaché à l'entente passée, mais on n'a pas atteint l'objectif de consolider le financement de base. (*Répondant 2*)

Parmi les autres éléments ressortis en lien avec l'atteinte des objectifs, mentionnons la mise en place d'une coordination régionale pour l'animation JMR-AT, le réseautage des partenaires, l'ajout d'un partenaire lors de la première entente ainsi que certains changements observés chez les jeunes (p.ex., engagement citoyen, responsabilisation, ouverture aux autres, établissements de liens intergénérationnels). Chacun des éléments précédents n'a été mentionné qu'à quelques reprises par les répondants. Il ressort donc que les partenaires régionaux perçoivent différemment les buts et objectifs visés par l'entente.

3.1.2 Fonctionnement de l'entente

iii. Les moyens de réalisation prévus par l'entente ont-ils été utilisés à leur plein potentiel? Expliquez.

Dans l'ensemble, les répondants sont d'avis que les moyens de réalisation prévus par l'entente n'ont pas été utilisés à leur plein potentiel. Selon certains partenaires, cette situation serait attribuable à un manque de clarté dans la définition des moyens à déployer

ainsi qu'à des difficultés au plan de la communication entre les partenaires et avec les animateurs/animateuses. Voici comment ces thèmes ont été abordés par les répondants :

Les moyens qu'on s'est donné c'est d'avoir une Table des partenaires, des comités... Ça je pense que c'était des bons moyens. Ils n'étaient peut-être pas les plus adéquats dans la façon dont les a organisé et définis, mais de travailler avec des comités et des partenaires je pense que c'était un bon mode de fonctionnement. (*Répondant 1*)

[...] le tour de table des mandataires est escamoté à chaque rencontre. Je n'aime pas ça. Souvent on n'en a pas ou sinon c'est à la fin de réunion où on ne s'écoute plus. Moi je commencerais par ça. On se rencontre pour se donner des nouvelles des territoires, pour s'arrimer et pour développer. En réalité, c'était un besoin qu'on avait au départ dans nos organismes. [...] Moi j'ai besoin de savoir ce qui se fait ailleurs pour trouver des idées. (*Répondant 7*)

C'est bien beau tout ce qu'on peut faire dans les rencontres régionales, mais il faut que ça descende sur le terrain. Il faut que l'information se rende aux animateurs pour qu'ils puissent faire leur travail et pour les mobiliser. Il y a comme un travail de concertation additionnel à faire territorialement avant de pouvoir amener les orientations régionales. (*Répondant 5*)

Quelques répondants ont aussi mentionné la sous utilisation des moyens disponibles pour favoriser l'atteinte des objectifs de l'entente. Plus précisément, certains partenaires ont déploré que les formations offertes aux jeunes par l'organisme *Loisir et sport Abitibi-Témiscamingue* (LSAT) ait été peu utilisées dans certains territoires, de même que le faible taux de participation à la seconde formation régionale des animateurs².

À la lumière de ces informations, il appert que les répondants conçoivent les moyens de réalisation prévus par l'entente comme ayant une dimension régionale, territoriale et locale. Ainsi, une utilisation optimale de ces moyens devrait passer par chacune de ces dimensions, ce qui implique une clarification des moyens utilisés régionalement ainsi qu'un transfert de l'information dans les différents territoires et localités concernés.

iv. Comment décririez-vous les modes de collaboration qui se sont développés entre les signataires de l'entente de concertation régionale? Ceux-ci vous semblent-ils satisfaisant? Expliquez.

La description des modes de collaboration met en évidence deux aspects, c'est-à-dire les modes de collaboration formels (p.ex., Table des partenaires et comités divers) et informels (p.ex., tous les contacts ayant lieu hors des rencontres formelles). Comme l'illustre la

² La seconde formation a eu lieu quelques temps après la fin de l'entente de concertation régionale 2005-2008, mais il s'agit d'un aspect soulevé par quelques répondants.

prochaine citation, la majorité des répondants se montrent satisfaits des modes de collaboration en ce qui concerne l'implication des individus : « Dans les modes de collaboration qu'on a, il y a l'implication des partenaires au-delà de la signature. Tout le monde est pas mal présent aux Tables des partenaires, aux Comités de suivi. »
(Répondant 9)

Les répondants se disent aussi satisfaits des modes de collaboration informels. Plus précisément, ils se sentent à l'aise de contacter les différents partenaires hors des rencontres formelles pour obtenir de l'information ou de l'aide : « Quand il y a quelque chose, je ne suis pas gênée d'appeler à LSAT, au Centre de santé ou à Québec en forme (QEF) par exemple ». (Répondant 7)

Les éléments négatifs qui sont ressortis en lien avec les modes de collaboration concernent l'importance de la transparence et l'efficacité de la communication. À cet effet, quelques répondants ont mentionné que les éléments précités aient pu entraver à la collaboration en fragilisant le lien de confiance entre les partenaires. Un événement précis a été cité à quelques reprises :

Quand on a su que la coordination changeait de place, c'est là que j'ai commencé à avoir des craintes sur la collaboration. Ça allait trop vite, trop bien. On n'avait pas d'information et c'était rendu à nous autres. [...] On a compris que c'était un accident et que l'information ne devait pas descendre de cette façon là. Il faut faire attention à la transparence de la communication.
(Répondant 4)

Malgré la survenue de cet événement, il importe de préciser que les répondants ont pris soin de nuancer leurs propos. Qu'ils soient formels ou informels, les modes de collaboration s'avèrent satisfaisant pour la plupart des répondants. Une attention particulière doit toutefois être portée à la transmission des informations, afin que cela ne teinte pas négativement les modes de collaborations instaurés par les partenaires et que la confiance demeure.

v. *Que pensez-vous du fonctionnement de la Table régionale des partenaires? Quelles améliorations pourraient être apportées au fonctionnement actuel?*

Lorsqu'ils se réfèrent à la première entente de concertation (2005-2008), les répondants se révèlent satisfaits du fonctionnement de la Table régionale des partenaires. Plus précisément, ces derniers se disent satisfaits de l'augmentation du nombre de rencontres

annuelles (c'est-à-dire quatre rencontres annuelles au lieu de deux), de l'assiduité des personnes présentes et de la variété des thèmes abordés. Les répondants apprécient le fait que des organismes aux mandats différents puissent travailler ensemble vers l'atteinte d'un objectif commun.

La quasi-totalité des répondants ont formulé des suggestions permettant d'améliorer le fonctionnement actuel. Ces suggestions sont de trois ordres, soit la clarification des mandats, la durée prévue pour les rencontres et la place accordée aux mandataires lors des rencontres de la Table de concertation régionale. Les citations suivantes illustrent bien les suggestions relatives aux mandats :

Une clarification des rôles serait très importante lors de la prochaine entente ou des lignes directrices, des rappels, des principes généraux de la table. Par exemple, « chaque membre se doit de... ». Des principes ça pourrait être intéressant. C'était normal que certaines choses se produisent vu qu'il n'y avait pas de consensus sur la manière de fonctionner. (*Répondant 6*)

Le comité de suivi devrait être là pour faire les suites de ce qui va s'enligner à la Table des partenaires, pas l'inverse. Les décisions doivent se prendre à la Table de concertation régionale. (*Répondant 2*)

Ainsi, il ressort que les partenaires souhaiteraient se doter de moyens pour améliorer le fonctionnement actuel de la Table de concertation, tel que l'élaboration de principes généraux et l'identification de la Table régionale comme l'unique lieu de prises de décisions. En ce qui a trait aux autres suggestions, les répondants voudraient prolonger la durée des rencontres régionales (c'est-à-dire une journée entière au lieu d'une demi-journée) de manière à ne laisser aucun thème en suspens et à accorder plus de temps aux mandataires : « Les mandataires ont besoin de plus de temps pour échanger. Il faut aussi que les autres partenaires en profitent pour s'alimenter et qu'ils comprennent l'ampleur de cette mesure là, au lieu de passer vite là-dessus » (*Répondant 9*). Les mandataires souhaitent donc pouvoir échanger plus longuement et que ces échanges bénéficient aux autres partenaires.

- vi. *Que pensez-vous du processus de reddition de comptes utilisé par le FJAT? Croyez-vous que des améliorations pourraient être apportées à ce processus? Si oui, lesquelles?*

Les répondants se montrent unanimes sur cette question et considèrent que le processus de reddition de comptes utilisé lors de la première entente de concertation s'avérait trop complexe et exigeant considérant les sommes allouées. Comme l'illustre cette citation, plusieurs répondants avaient l'impression de dédoubler leur travail, car ils doivent également rédiger un rapport annuel d'activités pour leur C. A. respectif ainsi que la liste de leurs revenus et de leurs dépenses :

Au lieu de joindre ce que j'avais déjà fait, il fallait le refaire. J'avais le sentiment qu'on ne me faisait pas confiance. On me demandait de faire une reddition de compte comme si j'avais 500 000 \$ de financement! C'était un irritant pour moi! (*Répondant 4*)

D'un commun accord, les répondants souhaitent que le prochain processus de reddition de compte demeure rigoureux puisqu'il s'agit de fonds publiques, mais que celui-ci soit allégé. Le fait de pouvoir effectuer la reddition de compte à l'aide des autres documents que les mandataires doivent produire (p.ex., le rapport annuel) serait également un atout. Enfin, un répondant a suggéré la mise sur pied d'une courte formation sur la reddition de compte, afin que chaque personne sache ce qui est attendu d'elle dans le cadre de ce processus et que le relais se fasse plus aisément advenant un changement de mandataire.

vii. *Que pensez-vous des activités collectives réalisées par les partenaires de l'entente de concertation régionale? Ces activités vous ont-elles paru utiles dans le cadre de la présente entente? Expliquez.*

Aux dires des répondants, les activités collectives ont été utiles et ont favorisé dans une certaine mesure l'atteinte des objectifs de l'entente de concertation régionale 2005-2008. Trois activités collectives ressortent des entretiens, c'est-à-dire le lac-à-l'épaule, la formation des animateurs et l'activité Pousse-Rurale. Les extraits suivants représentent les propos tenus par rapport à ces activités :

Le lac-à-l'épaule a été indispensable. Je ne sais pas si on serait rendu où on est sans ce lac-à-l'épaule. C'était un an avant la fin de la première entente et ça nous a permis de prioriser, de s'élaborer une nouvelle vision, d'aller plus loin que ce qu'on peut faire durant les Tables. Toutes les idées sont sorties de là, faire de la promotion, la formation des animateurs, etc. (*Répondant 5*)

Comparativement à la première formation des animateurs qui était merveilleuse, la deuxième était décevante. Il y avait une quarantaine d'inscriptions et on était 18. Ça parle ça! Ça veut dire que ça ne répond pas aux besoins des gens. On n'a jamais pris le temps de vraiment faire un retour là-dessus. C'est nécessaire! (*Répondant 4*)

Pousse-Rurale c'était bien, mais il y a eu un bogue par rapport à toute l'information qui circulait. On s'était dit que l'information partirait du régional, mais finalement c'était pas ça qui est arrivé. La médiation de l'événement s'est faite dans chacun des territoires et c'est pas ça qu'on voulait au début. Il y a des choses à clarifier en termes de mandats et de rôles respectifs. *(Répondant 2)*

Des suggestions sont également ressorties quant à la possibilité d'organiser d'autres activités collectives :

Je pense qu'ils [les mandataires] ont besoin eux aussi de se concerter, d'avoir des lieux d'échange et peut-être aussi de formation. Comme des trucs sur la gestion de projets, de budgets, d'animation ou de gestion de personnel. Je crois qu'ils font une excellente job, mais c'est toujours gratifiant en tant qu'employé de pouvoir bénéficier de ce genre de formation. Il faudrait peut-être leur poser la question. *(Répondant 6)*

Dans l'ensemble, les répondants souhaitent la tenue d'autres activités collectives, qu'elles soient destinées aux signataires de l'entente, aux animateurs ou aux jeunes. Cependant, certains d'entre eux croient nécessaire de vérifier les besoins des personnes concernées avant d'organiser les activités et que des retours systématiques soient effectués après chacun des événements. La clarification des mandats ainsi qu'une bonne communication seraient également de mise pour s'assurer du bon déroulement des activités collectives.

3.1.3 Engagement des parties

viii. Sur une échelle de 1 à 10, où 1 signifie Pas du tout et 10 signifie Tout à fait, dans quelle mesure croyez-vous que chacun des partenaires (impliquant votre organisation) a rempli ses engagements relatifs à l'entente de concertation? Expliquez.

Les résultats portant sur l'engagement des parties sont présentés dans le tableau suivant. Le chiffre indiqué dans la colonne « satisfaction » correspond à la note moyenne obtenue pour chaque signataire. La colonne « explications » présente quant à elle les principales raisons justifiant la note octroyée.

Engagement des parties (autoévaluation et évaluation des autres partenaires)

Sur une échelle de 1 à 10, où 1 signifie *Pas du tout* et 10 signifie *Tout à fait*, dans quelle mesure croyez-vous que chacun des partenaires (impliquant votre organisation) a remplis ses engagements relatifs à l'entente de concertation? Expliquez.

Signataires de l'entente	Engagements prévus dans l'entente	Satisfaction 1 à 10	Explications
FJAT (Forum jeunesse de l'Abitibi-Témiscamingue)	<ul style="list-style-type: none"> • Octroyer 10 000\$ par MRC pour trois ans; • Participer aux rencontres du Comité de suivi et de la Table des partenaires; • Assumer financièrement les frais inhérent à l'embauche d'une ressource à temps plein affectée à la coordination de la Table pour une période d'une année à partir du 5 février 2007 et de verser ces sommes à la CRÉ. 	9	<ul style="list-style-type: none"> • Tous les engagements ont été respectés • Insatisfaction par rapport au processus de reddition de comptes, car trop complexe
CRÉ (Conférence régionale des élus de l'Abitibi-Témiscamingue)	<ul style="list-style-type: none"> • Faciliter, dans la mesure du possible, l'atteinte de l'objet et des objectifs de l'entente; • Être fiduciaire des sommes inhérentes à l'embauche d'une ressource affectée à la coordination des activités de la Table; • Convoquer et animer la Table pour soutenir l'animation JMR pour une durée d'une année par le biais de la ressource affectée à la coordination des activités. 	9,5	<ul style="list-style-type: none"> • Tous les engagements ont été respectés • Satisfaction par rapport au travail de coordination (p.ex., animation, convocations et comptes rendus) • Insatisfaction relativement à des délais parfois trop serrés lorsqu'il fallait remettre des documents à la CRÉ • Rôle de la coordonatrice pas suffisamment défini
Agence de santé et de services sociaux de l'Abitibi-Témiscamingue	<ul style="list-style-type: none"> • Participer aux rencontres du Comité de suivi; • Collaborer à la réalisation de l'objet et des objectifs de l'entente; • Octroyer 99 125 \$/année à JMR-AT pour trois ans (Agence). 	9	<ul style="list-style-type: none"> • Tous les engagements ont été respectés • Insatisfactions quant au roulement de personnel et quant au degré d'implication du personnel (variable)

Signataires de l'entente	Engagements prévus dans l'entente	Satisfaction	Explications
CSSS (Centre de santé et de services sociaux de l'Abitibi-Témiscamingue)	<ul style="list-style-type: none"> • Participer aux rencontres du Comité de suivi; • Collaborer à la réalisation de l'objet et des objectifs de l'entente; • Distribuer aux territoires les fonds provenant de l'Agence (A : 29 040 \$, A-O : 29 817 \$, V-O : 10 000 \$, R-N : 19 121 \$ et T : 11 147 \$). 	8,5	<ul style="list-style-type: none"> • Tous les engagements ont été respectés • Satisfaction par rapport au soutien obtenu par les organisateurs communautaires, à leur connaissance des dossiers et leur disponibilité • Insatisfaction à l'effet que les territoires n'aient pas tous un organisateur communautaire
Loisir et sport Abitibi-Témiscamingue	<ul style="list-style-type: none"> • Participer aux rencontres du Comité de suivi et de la Table; • Collaborer à la réalisation de l'objet et des objectifs de l'entente; • Rendre disponibles ses différents services d'expertises et de conseils et plus spécifiquement, offrir une formation adaptée aux besoins des comités / locaux de jeunes. 	8	<ul style="list-style-type: none"> • Tous les engagements ont été respectés • Satisfaction quant à l'offre d'activités, certains croient toutefois qu'il faudrait plus de variété • Satisfaction par rapport à la préparation du guide d'activité (catalogue) • Insatisfaction par rapport aux délais parfois nécessaires pour trouver un formateur
Mandataires (un par territoire)	<ul style="list-style-type: none"> • Déléguer un représentant pour participer aux rencontres de la Table des partenaires et du Comité de suivi; • Collaborer à la réalisation de l'objet et des objectifs de l'entente; • Gérer les subventions reçues par l'Agence et le FJAT pour la réalisation des mandats; • Rendre compte au Comité de suivi relativement à l'utilisation des contributions financières. 	9	<ul style="list-style-type: none"> • Tous les engagements ont été respectés • Satisfaction par rapport à l'assiduité aux rencontres et à l'implication • Insatisfaction par rapport à la transmission des informations, une clarification des rôles serait nécessaire selon certains

3.1.4 Renouveau de l'entente

ix. Quels buts et objectifs devraient être visés lors du renouvellement de l'entente?

Plusieurs suggestions ont été émises par les partenaires en ce qui concerne les buts et objectifs à privilégier lors du renouvellement de l'entente. D'abord, quelques répondants ont insisté sur le fait de ne pas perdre de vue les objectifs à la base de l'animation JMR-AT, c'est-à-dire de briser l'isolement et d'offrir un milieu de vie aux jeunes des localités rurales de la région. Ces personnes souhaitent également que la prévention et la sensibilisation demeurent à l'avant plan.

En outre, les répondants voudraient que la prochaine entente vise à consolider le financement de base des locaux de jeunes, qu'elle apporte une *plus value* à la première entente et qu'elle cible des domaines d'intervention plus précis pour améliorer la collaboration des partenaires. Selon quelques personnes, la deuxième entente de concertation devra contribuer à faire connaître l'animation JMR-AT auprès de la population et des partenaires potentiels. D'autres répondants ont plutôt proposé d'évaluer les besoins des partenaires préalablement au renouvellement, de prévoir à l'avance celui-ci, de prolonger la durée de l'entente et d'impliquer davantage les animateurs. Les prochaines citations illustrent ces derniers éléments :

Il y a des gens qui ont évalué qu'on n'avait plus besoin d'une coordination à temps plein, qu'on n'avait plus d'argent et qu'il fallait changer. Il aurait fallu qu'on se questionne pour évaluer les besoins des gens. [...] Dans l'entente, ça prendrait une planification et de vraiment faire des pauses pour évaluer vers quoi on s'en va. [...] Pas attendre d'être rendu à la fin de la troisième année pour y penser. Dans une gestion saine ça doit se passer comme ça. (*Répondant 4*)

Moi trois ans je trouve ça court. Tant qu'à travailler, j'aimerais mieux travailler pour cinq ans. La première année, tu fais les modifications. La deuxième, t'es déjà rendu à planifier la suite si tu ne veux pas te faire prendre. Tu n'arrêtes pas! Trois ans c'est vite et c'est pas facile d'évaluer aussi vite! (*Répondant 3*)

Il faut que les animateurs comprennent et intègrent pourquoi ils font ce qu'ils font. Ils ne peuvent pas se l'approprier s'ils ne comprennent pas. Dans l'entente 2, il faut que les animateurs soient impliqués comme jamais. Va falloir les mobiliser sur le terrain, organiser des formations territoriales en plus des formations régionales. (*Répondant 5*)

Les suggestions formulées dans le cadre des entretiens mettent en lumière que les partenaires souhaitent à la fois consolider certains éléments issus de la première entente (p.ex., comme le financement, la promotion de la mesure, la prévention et la sensibilisation

auprès des jeunes) et ajouter de nouveaux éléments (p.ex., impliquer davantage les animateurs et préciser les domaines d'intervention) qui favoriseraient la progression de la mesure JMR-AT. Enfin, mentionnons que pour certains partenaires, le processus de planification de la prochaine entente s'avère tout aussi important que les objectifs visés par l'entente elle-même.

- x. *Comment envisagez-vous l'élargissement de l'entente? (partenaires potentiels, lesquels?)*

Lorsqu'il est question de l'élargissement de l'entente, quelques répondants ont soulevé l'idée d'un partenariat avec le privé. Cette idée ne fait toutefois pas l'unanimité :

Je suis en train de me dire qu'il va falloir mettre du privé là-dedans. Des fois j'y réfléchi et je me dis « à qui appartiennent ces jeunes là? » C'est pas à l'Agence, c'est à tout le monde. Faut que tout le monde réalise que les jeunes leur appartiennent. C'est les Centres de santé, l'Agence, la CRÉ, les municipalités, le FJ, LSAT. C'est tout ce monde là et plus. (*Répondant 5*)

Pour le privé, c'est pas évident. Jusqu'à quel point on veut du privé, alors que ça concerne des valeurs et des missions précises à inculquer chez les jeunes? (*Répondant 6*)

Parmi les autres réponses émises, certains répondants envisageraient davantage l'établissement d'un partenariat avec le Ministère de l'éducation, du loisir et du sport (MÉLS) ainsi qu'avec le Ministère des affaires municipales, des régions et de l'occupation du territoire (MAMROT). L'idée d'effectuer une approche auprès des MRC ou des municipalités a aussi été nommée par quelques personnes.

3.2 Questions sur l'animation JMR-AT

Les questions portant sur l'animation JMR-AT visaient quatre objectifs : (a) comparer la compréhension qu'on les partenaires vis-à-vis du modèle de JMR-AT, (b) vérifier la satisfaction relativement aux outils communs et (c) décrire la vision d'avenir que les répondants ont de la mesure JMR-AT.

3.2.1 Compréhension commune de JMR-AT

- xi. *Si vous aviez à expliquer (ou décrire) le modèle de JMR-AT à quelqu'un qui ne le connaît pas, comment le feriez-vous?*

Interrogés sur le modèle de JMR-AT, plusieurs répondants ont dit ne pas bien distinguer le modèle et l'entente de concertation. Toutefois, certains éléments sont ressortis à plus d'une reprise lors des entretiens. Parmi ceux-ci, mentionnons l'idée d'offrir un lieu de

rassemblement où les jeunes peuvent vivre une expérience positive et briser l'isolement géographique :

C'est d'offrir un milieu de vie aux jeunes de 12-17 ans qui sont dans les milieux ruraux. Un milieu de vie qui est différent du milieu urbain dans le sens où ils n'ont peut-être pas accès à toutes les modalités qu'on a accès en milieu urbain, donc d'avoir justement un endroit pour briser l'isolement, pour se réseauter, pour faire des projets dans une communauté et pour dynamiser les communautés rurales. Je pense que c'est aussi de faire une place aux jeunes, d'avoir une animation structurée et structurante pour les jeunes. *(Répondant 3)*

Ensuite, d'autres répondants conçoivent le modèle de JMR-AT comme un regroupement de mandataires et de partenaires locaux travaillant à développer une mesure destinée aux jeunes ou comme un moyen d'assurer la pérennité de l'animation dans les petites localités de la région.

xii. Quelle compréhension avez-vous du modèle théorique élaboré dans le cadre de l'animation JMR-AT (modèle élaboré par Paule Simard)? Quel usage faites-vous de ce modèle? (Type d'usage et fréquence d'utilisation)

À la question portant sur le modèle théorique élaboré dans le cadre de l'animation JMR-AT (modèle élaboré par Paule Simard), la quasi-totalité des répondants ont affirmé ne pas connaître ou ne pas être en mesure d'expliquer en quoi consiste le modèle :

J'ai aucune idée c'est quoi le modèle de Paule Simard. On en a parlé à la dernière rencontre et j'ai essayé de savoir c'était qui Paule Simard. Ils sont supposés m'amener le modèle. Probablement que je l'applique, mais je sais pas c'est quoi. *(Répondant 7)*

Les quelques personnes disant connaître le modèle, l'ont décrit d'une manière similaire à celles-ci :

C'est un modèle qui a permis sur le coup aux mandataires de comprendre qui ils sont et ce qu'ils font. De ce que je me rappelle, le local c'est l'appropriation des gens du milieu. C'est toute la synergie entre les jeunes et les gens du village. C'est un modèle de synergie, de prise en charge, de participation, mais honnêtement, c'est pas ce qui me préoccupe. Je suis plutôt dans le « qu'est-ce qu'on fait? » *(Répondant 5)*

C'est un modèle qui nous dit que ça prend des jeunes pour habiter le local et qui nous explique comment mettre sur pied un local de jeunes. Ce modèle pourrait être utilisé ailleurs. *(Répondant 9)*

Ainsi, il ressort que la plupart des personnes interrogées connaissent l'existence du modèle théorique de JMR-AT, mais se révèlent être peu familiers avec les diverses composantes de celui-ci. D'après les propos obtenus, le modèle théorique servirait davantage à favoriser

une compréhension globale de la mesure JMR-AT qu'à des applications concrètes au quotidien. Les répondants qui utilisent le modèle théorique le font de manière occasionnelle seulement. Les répondants qui connaissent le modèle, sans toutefois l'utiliser, expliquent que ce dernier ne répond pas aux exigences concrètes de leur mandat ou que leur charge de travail s'avère trop lourde pour qu'ils prennent le temps de s'y référer régulièrement.

xiii. À votre avis, quelles sont les forces et les faiblesses du modèle? Souhaiteriez-vous y apporter des modifications? Si oui, lesquelles?

Peu de répondants ont été en mesure d'identifier les forces et les faiblesses du modèle théorique de JMR-AT. Les citations qui suivent permettent d'illustrer les propos obtenus :

La force du modèle c'est qu'il a permis aux mandataires et aux partenaires de comprendre de quoi on parle quand on parle d'animer les jeunes. Cela a permis de comprendre l'importance du milieu, du village, des jeunes, de la synergie. Ça permis de se doter d'une vision. Ils se sont aperçu qu'ils ne parlaient pas de la même affaire. Là, on a des priorités. Si on est arrivé là, c'est qu'on est tous parti de quelque chose. Maintenant, il faudrait faire la même démarche avec les animateurs. (*Répondant 5*)

Le positif c'est qu'il a permis de comprendre quelque chose au départ, il a permis de donner l'élan pour faire le reste, mais après on s'en sert plus. Une fois qu'on l'a intégré, on ne réfère par à ça régulièrement. C'est un modèle qui n'est pas facile à accomplir dans la réalité, mais ça peut sûrement se faire avec le temps. Il serait peut-être avantageux de s'y référer et de faire des prises de conscience en équipe. (*Répondant 8*)

Les extraits précédents mettent en évidence que le modèle théorique de JMR-AT permet aux gens qui le connaissent d'avoir une compréhension commune de la mesure et donc de travailler vers l'atteinte d'un même objectif. Or, il semble également que le fait d'avoir participé au processus d'élaboration de ce modèle influe sur la compréhension que les partenaires en ont et sur l'usage qu'ils en font.

Sur le plan pratique, les répondants considèrent que la présence auprès des jeunes constitue l'une des principales forces du modèle. Cette présence auprès des jeunes donnerait lieu à l'établissement d'un lien dit « significatif » avec des adultes, lequel contribuerait à son tour à améliorer ou à maintenir l'estime de soi des adolescents qui fréquentent les locaux. En contrepartie, le modèle posséderait certaines faiblesses comme la difficulté à rejoindre les adolescents les plus isolés et les interventions limitées auprès des jeunes consommateurs.

xiv. Dans quelle mesure croyez-vous que votre organisation ou votre territoire s'est approprié le modèle? Comment votre organisation assure-t-elle la transmission du modèle aux personnes concernées? (p.ex., nouvelles personnes dans le projet)

Tel que rapporté par les différents partenaires, l'appropriation du modèle théorique de JMR-AT semble s'être faite principalement sur une base individuelle plutôt qu'organisationnelle ou territoriale. Plus spécifiquement, quelques répondants disent s'être approprié le modèle, sans toutefois que celui-ci soit une référence dans leur organisation. Comme le rapporte la prochaine citation, plusieurs répondants ont l'impression que le modèle théorique est connu et compris par la plupart des partenaires puisque le terme « modèle » revient fréquemment lors des discussions :

Je sais qu'ils en ont parlé et qu'ils ont l'air de tous comprendre, mais je ne peux pas en dire plus. Ils savaient tous c'était quoi. Je suis la seule, je pense, qui avait fait « hein? » Je m'avancerais peut-être trop, mais tout le monde a l'air de le comprendre, parce que personne n'avait eu de question ou quoi que ce soit. (*Répondant 1*)

En ce qui concerne la transmission du modèle, les répondants ont affirmé à l'unanimité que ce dernier n'était pas transmis systématiquement aux nouvelles personnes impliquées dans l'animation JMR-AT. Les personnes interrogées reconnaissent cependant l'importance de cette transmission d'information.

3.2.2 Créer et utiliser des outils communs

xv. Parmi les outils communs créés pour JMR-AT, lesquels utilisez-vous? Et dans quels contextes les utilisez-vous? En quoi ces outils vous semblent utiles? À quelle fréquence vous est-il arrivé de partager des outils de JMR-AT?

Aux dires des répondants, les fiches territoriales et le dépliant constituent des outils forts appréciés. Ces deux outils ont été utilisés sur une base régulière, notamment pour faire des représentations et de la promotion au niveau local, régional et provincial. Les fiches territoriales et le dépliant ont aussi été utilisés pour rédiger des communications et des argumentaires. Enfin, les répondants ont dit avoir utilisé ces outils au moment de déposer des projets, puisqu'ils décrivent bien la mesure JMR-AT ainsi que sa structure dans chacun des territoires. Les gens qui ne connaissent pas l'animation JMR-AT semblent apprécier ce support visuel.

Les avis sont toutefois plus partagés à propos du plan d'action. Certains l'utilisent pour rédiger leur plan d'organisation, déterminer les objectifs à atteindre localement ou pour se

remémorer certaines lignes directrices de la mesure. À l’opposé, d’autres répondants comprennent la nécessité d’un tel outil en termes de planification, mais préfèrent travailler dans la spontanéité et choisir les actions à poser en fonction des événements qui se présentent.

xvi. D’autres outils permettraient-ils d’améliorer le fonctionnement de JMR-AT? Lesquels?

De nombreuses suggestions ont été émises par les répondants en ce qui a trait au développement de nouveaux outils. Les suggestions se regroupent en deux catégories, soit des outils de promotion et de visibilité ainsi que des outils d’intervention. Afin d’améliorer la visibilité de l’animation JMR-AT, les répondants ont proposé de créer un site web régional et d’élaborer un plan de communication. Ce dernier outil permettrait aux partenaires « d’être davantage ordonné par rapport aux façons de faire au niveau de la communication, de savoir qui fait quoi et comment les tâches sont partagées » (*Répondant 3*). Les personnes interrogées voudraient aussi que les locaux de jeunes soient clairement identifiés aux couleurs locales et régionales :

Mettons qu’il y a un local de jeunes dans une municipalité, c’est tu affiché nécessairement pour faire en sorte que les jeunes de leur population sachent qu’il y a un comité jeunesse dans leur milieu? Et il n’y a pas nécessairement de visibilité par rapport à JMR. Ça nous prendrait des pancartes dans tous les locaux, à la fois pour identifier le local et pour faire le lien avec JMR-AT.
(*Répondant 6*)

Du côté des outils d’intervention, les répondants ont mentionné la création d’un coffre à outils pouvant contenir de l’information sur des activités à réaliser avec les jeunes, des techniques d’intervention, de même que les étapes à suivre pour réaliser une collecte de fonds. En outre, les répondants aimeraient qu’un outil de réseautage soit créé spécifiquement pour les animateurs. Celui-ci pourrait prendre la forme d’un bottin des animateurs, lequel permettrait aux gens de communiquer entre eux à tout moment et d’échanger des outils.

3.2.3 Développer une vision d'avenir commune à JMR-AT

xvii. *Comment envisagez-vous l'avenir de JMR-AT? (p.ex., Comment imaginez-vous JMR-AT dans cinq ans?) Selon vous, quelle vision d'avenir les partenaires de l'entente ont-ils pour JMR-AT?*

Un des principaux souhaits formulés par les répondants concerne la consolidation du financement. En effet, plusieurs des personnes interrogées considèrent le sous-financement des locaux comme étant un frein à l'avancement de la mesure :

J'espère qu'on ne courra plus après l'argent pour vivre, qu'on pourra maintenir un poste de coordination et assurer la pérennité de l'animation dans tous les locaux. Avoir un financement récurrent donnerait au gens le goût de s'investir davantage et de travailler à temps plein pour les jeunes. Lorsqu'on manque d'argent et qu'on doit limiter nos interventions auprès des jeunes, ça nuit au lien de confiance qu'on a pu créer avec eux. *(Répondant 8)*

Que ça soit vraiment consolidé. Qu'on soit moins préoccupé par la recherche de financement et qu'on soit plus préoccupé par nos approches envers les jeunes. Qu'il y ait un arrimage d'autres partenaires et que plus d'adultes ou d'élus qui s'impliquent. Mais je vois l'avenir d'un bon oeil, parce qu'à la base, on a un partenariat qui est solide. *(Répondant 3)*

J'imagine l'avenir avec plusieurs partenaires financiers. JMR pourrait couvrir la totalité du territoire. La Table des partenaires pourrait peut-être aussi être autonome et avoir sa propre charte. Qui sait? *(Répondant 9)*

Une autre préoccupation soulevée lors des entretiens concerne une meilleure appropriation de la mesure. En fait, certaines des personnes interrogées souhaiteraient améliorer la structure existante en favorisant l'appropriation du modèle par les animateurs. La citation suivante illustre bien le souhait d'améliorer le fonctionnement actuel, mais également celui de pouvoir offrir des postes d'animation à temps plein :

Nos animatrices travaillent seulement quelques heures par semaine. C'est mortel! Quand vient le temps de les former et d'évoluer avec la mesure, c'est pas possible. Ce sont des gens qui viennent des villages et qui travaillent déjà ou vont à l'école. Leurs disponibilités sont moindres. Quand les gens sont formés, les activités sont mieux organisées et les règlements sont plus respectés. Et quand vient le temps d'aider un jeune qui vit des affaires difficiles, il faut être en mesure de l'aider et de le référer au bon endroit. Si on avait des gens à temps plein, on pourrait faire des rencontres d'équipe régulièrement et on travaillerait plus efficacement. *(Répondant 7)*

Les entretiens ont mis en évidence une vision positive face à l'avenir de la mesure JMR-AT, laquelle est partagée par toutes les personnes interrogées. Bien qu'ils aient mentionné ne pas connaître la vision d'avenir des autres partenaires, les répondants se disent

convaincu que les autres personnes impliquées dans JMR-AT possèdent une vision tout aussi positive que la leur. Il en ressort que les gens veulent obtenir un financement récurrent, réunir davantage de partenaires et de bénévoles autour de la mesure JMR-AT et continuer de répondre aux besoins des jeunes ruraux au mieux possible.

3.3 Questions sur la démarche d'évaluation

Les questions portant sur la démarche d'évaluation visent à connaître les impacts de la démarche d'évaluation participative.

xviii. Que reprenez-vous de votre implication au processus d'évaluation participative?

Dans l'ensemble, les répondants ayant participé au processus d'évaluation participative se disent satisfaits. Certaines personnes ont mentionné avoir apprécié le fait de pouvoir s'impliquer dans la démarche d'évaluation, de s'être senti écouté et d'avoir acquis de nouvelles connaissances. D'autres personnes retiennent plutôt le rôle joué par l'évaluation dans l'élaboration des priorités :

La première affaire c'est « Merci mon Dieu! », parce que si on n'avait pas eu le comité d'évaluation pour travailler sur les indicateurs, on n'aurait jamais allumé sur le fait qu'il faut s'organiser à ce point là et c'est ce qui a permis qu'on fasse un lac-à-l'épaule, qu'on cible nos priorités, qu'on se donne des actions, qu'on planifie. Ça été une des belles conditions gagnantes pour JMR-AT.
(Répondant 5)

Dans un autre ordre d'idées, certains répondants retiennent de l'évaluation qu'il s'agit d'un processus long et laborieux, puisqu'un grand nombre de rencontres a été nécessaire pour mener à bien le processus. De plus, quelques unes des personnes interrogées ont mentionné leur déception quant au taux de réponse obtenu dans leur territoire lors des collectes de données (p.ex., le questionnaire destiné aux jeunes ainsi que celui destiné aux adultes impliqués et aux élus).

xix. À votre avis, quels sont les impacts (positifs ou négatifs) de la démarche d'évaluation participative sur la mesure JMR-AT et les personnes impliquées?

Les impacts de la démarche d'évaluation participative se révèlent surtout positifs. Interrogés sur la question, les répondants ont mentionné des retombées positives au plan de la visibilité (c'est-à-dire lors des collectes de données), des impacts auprès des jeunes et des collectivités ainsi que de la compréhension de la mesure dans son ensemble :

Ça nous a permis d'aller voir les jeunes dans les locaux, de leur expliquer la démarche d'évaluation et de leur dire que leur opinion compte. Ça permis aux jeunes de voir qu'ils sont importants parce qu'on les consulte. Ça permis de parler de JMR-AT. (*Répondant 3*)

Comme on veut travailler de façon plus précise, l'évaluation va nous permettre de préciser ce sur quoi on veut intervenir. Ce qu'on fait de bien, ce qu'on fait de moins bien. C'est encourageant! (*Répondant 8*)

Le comité d'évaluation va avoir permis de comprendre que ce qu'on fait a des impacts. C'est comme si le modèle théorique de Paule Simard c'était sur le processus – c'est quoi théoriquement le mouvement social de JMR-AT, ce que ça fait dans un village et comment ça opère – mais le comité d'évaluation c'était plus sur les résultats. (*Répondant 5*)

Selon les répondants, le principal impact négatif a trait au délai prévu entre les deux cueillettes de données auprès des jeunes. Les personnes interrogées auraient aimé avoir plus de temps pour distribuer les questionnaires ainsi que pour mesurer les retombées à plus long terme.

3.4 Progression de la mesure sur les territoires

xx. *Quel bilan faites-vous de JMR sur votre territoire? (p.ex., fonctionnement, financement, reconnaissance, autonomie des locaux)*

Le bilan dressé par les répondants porte principalement sur le fonctionnement de JMR-AT depuis le début de la première entente, la visibilité, le financement des locaux ainsi que la reconnaissance de la mesure. Voici un aperçu des propos recueillis en lien avec chacun de ces éléments :

L'autre impact c'est vraiment la reconnaissance dans le milieu. Que ce soit au niveau de la ville, du Centre de santé ou des autres partenaires jeunesse, je pense que d'avoir une stabilité, d'être supporté par un partenariat régional accentue la crédibilité des mandataires. (*Répondant 3*)

Quand tu travailles quotidiennement à t'assurer que les animatrices vont être payées à la fin du mois, tu ne fais pas de développement. T'es pris là-dedans! Je pense qu'il va falloir un moment donné assurer un financement de base qui va permettre justement d'aller plus loin par rapport aux comités jeunesse. C'est le principal aspect duquel je tire un bilan de JMR-AT. (*Répondant 4*)

Je pense que le bilan de la première entente est quand même positif, parce qu'un des objectifs était de développer l'image et de travailler sur qui on est et de se faire connaître. Ça été réussi! La preuve, les outils qui ont été proposés servent. (*Répondant 1*)

Malgré le manque de financement, les comités jeunesse arrivent à assurer la reconnaissance dans les municipalités, le prêt de local et d'autres choses comme ça. La visibilité que JMR a chez nous est très bonne. Tout ça malgré le fait qu'ils n'ont pas de ressources financières. Je pense que c'est beaucoup grâce à la volonté de certaines personnes qui s'impliquent sans compter les heures. (*Répondant 2*)

Tel que mentionné par les répondants, la signature de l'entente de concertation régionale a donné lieu à une période d'adaptation plus ou moins marquée selon les territoires. Bien que chaque territoire fonctionne à partir d'un modèle unique, l'arrivée d'une première entente de concertation a nécessité certains changements au niveau local pour s'assurer que les orientations communes soient respectées. Malgré cette période d'adaptation et l'aspect du sous-financement qui s'avère très présent dans les discours, les répondants ont identifié des aspects positifs découlant de la première entente de concertation régionale. En effet, il appert que l'entente ait permis à l'animation JMR-AT de progresser en termes de visibilité et de reconnaissance et par-dessus tout, de travailler au bien-être des jeunes de manière plus concertée.

4 CONCLUSION

Cette étude avait pour objectif d'évaluer le déroulement de la première entente de concertation régionale sur l'animation des jeunes en milieu rural en Abitibi-Témiscamingue (2005-2008). À la lumière des informations recueillies, il ressort que :

- Les partenaires régionaux perçoivent différemment les **buts et objectifs** visés par l'entente. Ils s'entendent toutefois à l'effet que ceux-ci n'aient été atteints que partiellement. La non récurrence du financement a été nommée par la plupart des répondants parmi les objectifs n'ayant pas été atteints;
- Les répondants sont d'avis que les **moyens de réalisation** prévus par l'entente n'ont pas été utilisés à leur plein potentiel. Cette situation serait attribuable à un manque de clarté dans la définition des moyens à déployer ainsi qu'à des difficultés au plan de la communication entre les partenaires et avec les animateurs/animateuses;
- La majorité des répondants se montrent satisfaits des **modes de collaboration** formels et informels qui se sont développés durant l'entente;
- Les répondants se révèlent satisfaits du **fonctionnement de la Table régionale des partenaires**, en ce qui a trait à l'augmentation du nombre de rencontres annuelles à l'assiduité des personnes présentes et à la variété des thèmes abordés. Le fonctionnement actuel pourrait être amélioré en clarifiant les mandats de chacun, en augmentant la durée prévue pour les rencontres et en accordant davantage de place aux mandataires lors des rencontres de la Table de concertation régionale (référence au tour de table des mandataires).
- Les répondants considèrent que le **processus de reddition de comptes** utilisé lors de la première entente de concertation s'avérait trop complexe et exigeant considérant les sommes allouées;
- Les répondants souhaitent la tenue d'autres **activités collectives**, qu'elles soient destinées aux signataires de l'entente, aux animateurs ou aux jeunes. Ces derniers suggèrent de vérifier les besoins des personnes concernées avant d'organiser les activités et de faire des retours systématiques après chacun des événements;
- Lors du **renouvellement de l'entente**, les partenaires souhaiteraient à la fois consolider certains éléments issus de la première entente (p.ex., comme le

financement, la promotion de la mesure, la prévention et la sensibilisation auprès des jeunes) et ajouter de nouveaux éléments (p.ex., impliquer davantage les animateurs et préciser les domaines d'intervention) qui favoriseraient la progression de la mesure JMR-AT;

- L'idée d'un **élargissement de l'entente** impliquant le privé ne fait pas l'unanimité. Des rapprochements pourraient cependant être effectués auprès de certains ministères (MÉLS et MAMROT), des MRC ou des municipalités;
- Plusieurs répondants ont dit ne pas bien distinguer le **modèle JMR-AT** et l'entente de concertation. De plus, la plupart des personnes interrogées se révèlent être peu familières avec les diverses composantes de celui-ci;
- Les fiches territoriales et le dépliant constituent des **outils** forts appréciés. Ils sont utilisés sur une base régulière, notamment pour faire des représentations et de la promotion au niveau local, régional et provincial;
- Lorsqu'ils envisagent **l'avenir de JMR-AT**, les répondants souhaitent avant tout que le financement soit consolidé et que la mesure soit appropriée à tous les niveaux (régional, territorial et local);
- La plupart des personnes ayant participé à la **démarche d'évaluation participative** se disent satisfaits. Les répondants ont mentionné des retombées positives au plan de la visibilité (c'est-à-dire lors des collectes de données), des impacts auprès des jeunes et des collectivités ainsi que de la compréhension de la mesure dans son ensemble;
- Les répondants sont d'avis que l'entente de concertation a permis à l'animation JMR de **progresser** en termes de visibilité et de reconnaissance et par-dessus tout, de travailler de manière au bien-être des jeunes de manière plus concertée.

APPENDICE A
CANEVAS D'ENTREVUE DESTINÉ AUX PARTENAIRES

CANEVAS D'ENTREVUE

A. QUESTIONS SUR L'ENTENTE DE CONCERTATION

- a. Perception et compréhension de l'entente
 - i. Si vous aviez à expliquer (ou décrire) l'entente de concertation régionale JMR à quelqu'un qui ne la connaît pas, comment le feriez-vous?
 - ii. Dans quelle mesure croyez-vous que les buts et objectifs visés par l'entente de concertation régionale ont été atteints?
- b. Fonctionnement de l'entente
 - i. Les moyens de réalisation prévus par l'entente ont-ils été utilisés à leur plein potentiel? Expliquez.
 - ii. Ces moyens étaient-ils adéquats? Expliquez.
 - iii. Comment décririez-vous les modes de collaboration qui se sont développés entre les signataires de l'entente de concertation régionale? Ceux-ci vous semblent-ils satisfaisant? Expliquez.
 - iv. Que pensez-vous du fonctionnement de la Table régionale des partenaires?
 - v. Quelles améliorations pourraient être apportées au fonctionnement actuel?
 - vi. Que pensez-vous du processus de reddition de comptes utilisé par le FJAT? Croyez-vous que des améliorations pourraient être apportées à ce processus? Si oui, lesquelles?
 - vii. Que pensez-vous des activités collectives réalisées par les partenaires de l'entente de concertation régionale (p.ex., lac-à-l'épaule)? Ces activités vous ont-elles paru utiles dans le cadre de la présente entente? Expliquez.
- c. Engagement des parties
 - i. Voir tableau p.55
- d. Renouvellement de l'entente
 - i. Quels buts et objectifs devraient être visés lors du renouvellement de l'entente?
 - ii. Comment envisagez-vous l'élargissement de l'entente? (partenaires potentiels, lesquels?)

B. QUESTIONS SUR JMR-AT

- a. Compréhension commune de JMR
 - i. Si vous aviez à expliquer (ou décrire) le modèle de JMR-AT à quelqu'un qui ne le connaît pas, comment le feriez-vous?
 - ii. Quelle compréhension avez-vous du modèle théorique élaboré dans le cadre de l'animation JMR-AT (modèle élaboré par Paule Simard)?
 - iii. Quel usage faites-vous de ce modèle? (Type d'usage et fréquence d'utilisation)
 - iv. À votre avis, quelles sont les forces et les faiblesses du modèle? Souhaiteriez-vous y apporter des modifications? Si oui, lesquelles?

- v. Dans quelle mesure croyez-vous que votre organisation s'est approprié le modèle?
 - vi. Comment votre organisation assure-t-elle la transmission du modèle aux personnes concernées? (p.ex., nouvelles personnes dans le projet)
- b. Créer et utiliser des outils communs (dépliant, fiches territoriales, plan d'action)
- i. Parmi les outils communs créés pour JMR-AT, lesquels utilisez-vous? Et dans quels contextes les utilisez-vous? En quoi ces outils vous semblent utiles? À quelle fréquence vous est-il arrivé de partager des outils de JMR-AT?
 - ii. D'autres outils permettraient-ils d'améliorer le fonctionnement de JMR-AT? Lesquels?
- c. Développer une vision d'avenir commune à JMR-AT
- i. Comment envisagez-vous l'avenir de JMR-AT? (p.ex., Comment imaginez-vous JMR-AT dans cinq ans?)
 - ii. Selon vous, quelle vision d'avenir les partenaires de l'entente ont-ils pour JMR-AT?

C. QUESTIONS SUR LA DÉMARCHE D'ÉVALUATION

- a. Impacts de l'évaluation participative
- i. Que reprenez-vous de votre implication au processus d'évaluation participative?
 - ii. À votre avis, quels sont les impacts (positifs ou négatifs) de la démarche d'évaluation participative sur la mesure JMR-AT et les personnes impliquées?

D. QUESTION SUR LA PROGRESSION DE LA MESURE SUR LES DIFFÉRENTS TERRITOIRES

- i. Quel bilan faites-vous de JMR sur votre territoire? (p.ex., fonctionnement, financement, reconnaissance, autonomie des locaux)

Engagement des parties (autoévaluation et évaluation des autres partenaires)

Sur une échelle de 1 à 10, où 1 signifie *Pas du tout* et 10 signifie *Tout à fait*, dans quelle mesure croyez-vous que chacun des partenaires (impliquant votre organisation) a remplis ses engagements relatifs à l'entente de concertation? Expliquez.

Signataires de l'entente	Engagements prévus dans l'entente <i>(Donner ces informations seulement si les répondants n'abordent pas les engagements décrits dans l'entente)</i>	Satisfaction du répondant 1 à 10	Explications
FJAT (Forum jeunesse de l'Abitibi-Témiscamingue)	<ul style="list-style-type: none"> ● Octroyer 10 000\$ par MRC pour trois ans; ● Participer aux rencontres du Comité de suivi et de la Table des partenaires; ● Assumer financièrement les frais inhérent à l'embauche d'une ressource à temps plein affectée à la coordination de la Table pour une période d'une année à partir du 5 février 2007 et de verser ces sommes à la CRÉ. 		
CRÉ (Conférence régionale des élus de l'Abitibi-Témiscamingue)	<ul style="list-style-type: none"> ● Faciliter, dans la mesure du possible, l'atteinte de l'objet et des objectifs de l'entente; ● Être fiduciaire des sommes inhérentes à l'embauche d'une ressource affectée à la coordination des activités de la Table; ● Convoquer et animer la Table pour soutenir l'animation JMR pour une durée d'une année par le biais de la ressource affectée à la coordination des activités. 		
Agence de santé et de services sociaux de l'Abitibi-Témiscamingue	<ul style="list-style-type: none"> ● Participer aux rencontres du Comité de suivi; ● Collaborer à la réalisation de l'objet et des objectifs de l'entente; ● Octroyer 99 125 \$/année à JMR-AT pour trois ans (Agence). 		

CSSS (Centre de santé et de services sociaux de l'Abitibi-Témiscamingue)	<ul style="list-style-type: none"> • Participer aux rencontres du Comité de suivi; • Collaborer à la réalisation de l'objet et des objectifs de l'entente; • Distribuer aux territoires les fonds provenant de l'Agence (A : 29 040 \$, A-O : 29 817 \$, V-O : 10 000 \$, R-N : 19 121 \$ et T : 11 147 \$). 		
Loisir et sport Abitibi-Témiscamingue	<ul style="list-style-type: none"> • Participer aux rencontres du Comité de suivi et de la Table; • Collaborer à la réalisation de l'objet et des objectifs de l'entente; • Rendre disponibles ses différents services d'expertises et de conseils et plus spécifiquement, offrir une formation adaptée aux besoins des comités / locaux de jeunes. 		
Mandataires (un par territoire)	<ul style="list-style-type: none"> • Déléguer un représentant pour participer aux rencontres de la Table des partenaires et du Comité de suivi; • Collaborer à la réalisation de l'objet et des objectifs de l'entente; • Gérer les subventions reçues par l'Agence et le FJAT pour la réalisation des mandats; • Rendre compte au Comité de suivi relativement à l'utilisation des contributions financières. 		