

Université d'Ottawa
Programme de doctorat en santé des populations

Cas 1

Prévention de la détresse psychologique auprès des agriculteurs



Alejandra Dubois

Mars 2012

Table de matières

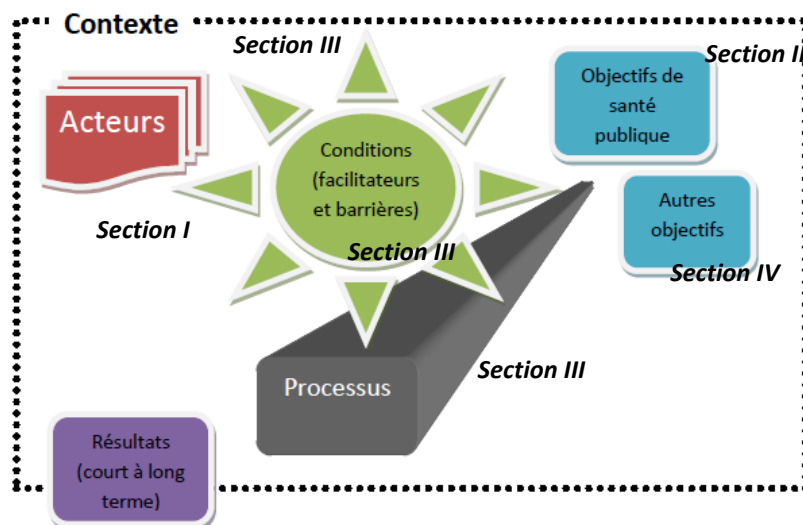
Introduction	4
SECTION I : la mise à l'agenda	5
La problématique	5
Les origines de la concertation	6
Les partenaires (les acteurs).....	10
SECTION II : le cadre logique du projet	14
Les objectifs du comité	14
Les activités	17
Les moyens ou intrants	22
Les ressources humaines	22
Les ressources financières.....	23
Les produits, réalisations ou extrants	25
Les produits tangibles	25
Les produits intangibles	26
SECTION III : le contexte, le processus, les barrières et les facilitateurs	32
Les enjeux du contexte	32
Le contexte administratif en lien avec le découpage territorial	32
Le contexte socioéconomique	34
Beauce, région longtemps isolée, mais solidaire	35
La mentalité des Beaucerons et celle des agriculteurs	35
Les caractéristiques intrinsèques du travail en agriculture	36
Culture orale chez les agriculteurs.....	38
Le processus	39
La gouvernance et la commande originale	39
La communication et la prise de décision.....	40
La dynamique de groupe.....	43
Les outils de planification.....	45
L'évolution du comité	46
Les barrières et facilitateurs.....	47
Les conditions propices au partenariat.....	47

Les barrières	50
Les facilitateurs	54
SECTION IV : les résultats et l'avenir	58
L'impact de l'initiative	58
À propos du but ou de l'objectif à long terme	58
À propos des objectifs à moyen terme	60
À propos des objectifs sous-jacents.....	70
L'avenir de l'initiative	72
Ce qui pourrait être exportable de l'initiative	76
SECTION V : Les concepts reliés à l'intersectorialité en santé	78
Le concept de secteur	78
Le concept de partenaire	79
Le concept d'intégration	81
Le concept d'intersectorialité	81
Les avantages et les défis de l'intersectorialité	83
SECTION VI : Conclusion.....	84
Sources des données.....	86
Annexes.....	89
Annexe 1 : Plan de travail 2007-2008	90
Annexe 2 : Plan de travail 2008-2009	93
Annexe 3 : Carte de la Fédération de l'UPA de la Beauce	98
Annexe 4 : Découpages territoriaux selon le secteur	101

Introduction

La présente étude de cas a été réalisée entre septembre 2011 et mars 2012 à partir des données recueillies dans la région de Chaudière-Appalaches dans le but de mieux comprendre les processus de collaboration et d'actions intersectorielles dans les stratégies visant à agir sur les déterminants de la santé. Cette étude fait partie d'un projet de recherche doctoral, dont sa réalisation repose sur des études de cas. Les données ici recueillies proviennent des différentes sources, notamment des entrevues individuelles conduites à l'automne 2011 auprès des acteurs impliqués dans ce cas, des documents et matériels divers reliés au projet et fournis par les intervenants rencontrés, et des informations accessibles sur internet. La présentation de ce premier cas est organisée en six sections : en premier, nous décrivons la problématique subjacente et les origines de la concertation entre partenaires provenant de différents secteurs, lesquels sont brièvement décrits. Par la suite, le modèle du cadre logique est adopté pour décrire les objectifs, les activités, les moyens et finalement les réalisations de ladite concertation. La troisième section propose une description et une analyse des enjeux du contexte et des aspects de gestion du processus intersectoriel, pour permettre de dégager les différents facteurs qui ont agi en tant barrières et facilitateurs dans le cadre de ce cas. La quatrième section porte sur l'impact et l'avenir de cette initiative intersectorielle, tandis que l'avant-dernière propose une discussion sur le concept d'intersectorialité, pour finalement terminer avec une conclusion. Cette segmentation de l'analyse correspond au cadre conceptuel préliminaire proposé en mai 2011.

Cadre conceptuel préliminaire de l'action intersectorielle



SECTION I : la mise à l'agenda

La problématique

En 2005, la Coop fédérée, la plus importante entreprise agroalimentaire au Québec¹, a commandé une enquête permettant d'évaluer la santé psychologique des producteurs agricoles du Québec, en sélectionnant quatre types de productions (lait, porc, volailles et grandes cultures) pouvant représenter un éventail diversifié de l'agriculture québécoise (Lafleur et Allard, 2006). Suivant une méthodologie rigoureuse, les données provenant de 1338 questionnaires et vingt entretiens focalisés (*focus group*) ont été analysées, pour conclure que 51 % de répondants présentaient un niveau élevé de détresse psychologique, soit un taux nettement supérieur à la moyenne québécoise (20 %) calculée lors de l'Enquête sociale et de la santé de 1998 (Lafleur et Allard, 2006). Les sources de stress dans le milieu agricole québécois ont été bien identifiées par les responsables de cette enquête : les préoccupations financières, les obligations environnementales, l'instabilité des marchés, la paperasse à remplir, les maladies des animaux, la charge de travail, le coût et l'incertitude des quotas, la concurrence mondiale, la température incontrôlable, l'endettement très élevé, les obligations de performance...

Parmi les répercussions sur la santé de ce haut niveau de stress sur les producteurs sondés, on y retrouve les maux de dos (40 %), la fatigue d'intensité moyenne à très grande (63 %), des problèmes de sommeil et de digestion de forte intensité, et des idées suicidaires. En effet, comme indiqué dans le rapport d'enquête, « 5.7 % des producteurs agricoles ont pensé sérieusement à mettre fin à leurs jours au cours des douze derniers mois comparativement à 3.9 % dans la population québécoise » (Lafleur et Allard, 2006, p. iv). Toutefois, malgré la chronicité de cet état de détresse psychologique (plus de deux tiers d'entre eux éprouvant des symptômes depuis plus d'un an), seulement 20 % affirmaient avoir consulté à ce sujet. Et si demander de l'aide psychologique n'est pas facile pour personne, le constat est qu'il s'agit d'un réflexe presque inexistant chez les agriculteurs,

¹ En 2005, La Coop fédérée représentait plus de 51 000 membres regroupés dans 97 coopératives, allant de la société coopérative agricole à la coopérative de consommation, en passant par des coopératives de transformation (site web de la Coop fédérée)

car « *c'est des gens très fiers, des gens autonomes, des gens qui se confient très peu à des gens qui ne sont pas de leur secteur d'activité* » (Communication personnelle, représentant du CSSS des Etchemins, entrevue 2)

Et pourtant, « *s'ouvrir aux autres, cesser de ruminer tout seul des idées noires, bénéficier de la proximité d'une oreille attentive rendrait moins vulnérable à la détresse, d'où l'importance de briser l'isolement et d'être à l'écoute des agriculteurs* » (Lafleur et Allard, 2006, p. v).

Les origines de la concertation

Suite à la parution des résultats de l'enquête sur la santé psychologique des producteurs agricoles du Québec (Lafleur et Allard, 2006; site web de la Coop fédérée), la Fédération de l'Union des producteurs agricoles (UPA) de la Beauce aurait fait de représentation auprès de l'Agence de la santé et des services sociaux de Chaudière-Appalaches en demandant du soutien. Comme expliquait un organisateur communautaire impliqué de près dans ce projet « *... la Fédération de l'UPA de la Beauce avait fait dans le passé des démarches à l'Agence et avait dit : on aimerait être accompagnés, on aimerait à quelque part avoir l'aide du réseau face à cette problématique-là* » (Communication personnelle, représentant du CSSS de la Beauce, entrevue 3). Et par cause, car le quart des répondants de ladite enquête provenaient de la région de Chaudière-Appalaches. Toutefois, l'Agence ne se serait pas montrée trop réceptive, fort probablement par méconnaissance de la réalité du secteur agricole (Communication personnelle, représentant du CSSS de la Beauce, entrevue 3).

Mais les vents ont changé à l'hiver 2007, lors du Colloque sur la santé rurale « *Mieux connaître l'agriculture, pour mieux comprendre l'agriculteur et sa famille* », tenu à Drummondville le 1er février 2007. Lors de ce colloque, une grande délégation des intervenants du secteur de la santé et des services sociaux de la région de Chaudière-Appalaches y été présente. Tous les membres ont été touchés par les propos tenus par M. Laurent Pellerin, président de l'Union de producteurs agricoles du Québec à l'époque :

« [...] Dans de pareilles conditions, on ne se surprend pas de la prévalence de la détresse psychologique dans notre milieu. L'Union des producteurs agricoles est grandement préoccupée par cette réalité : elle est impliquée dans ce dossier depuis plus de deux ans déjà; elle en a même fait une de ces priorités. Il s'agit pour nous de poursuivre la sensibilisation du milieu agricole (agriculteurs et professionnels gravitant autour) à l'existence de la détresse psychologique et d'intervenir auprès du réseau de la santé pour qu'il puisse adapter son aide à une réalité agricole qui lui est malheureusement méconnue, phénomène qui fait obstacle aux interventions et la capacité de bien répondre aux besoins du milieu. [...] Là, comme en bien des domaines, c'est tous ensemble, par l'entraide, qu'on peut faire la différence. »

Laurent Pellerin, président de l'UPA, Communication
« Ensemble pour briser le silence », Drummondville, 1er
février 2007

La majorité de personnes ressources interviewées lors de cette recherche ont insisté sur l'effet déclencheur du Colloque de Drummondville, et notamment du discours de M. Pellerin :

« ... c'est que le 1er février 2007, comme on dit dans le rapport, il y a un nombre assez incroyable d'intervenants – dont je faisais partie – qui ont participé au fameux colloque sur la santé rurale à Drummondville. En ce qui me concerne ça a été déterminant, révélateur, moi c'est venu me chercher, et en revenant, en tant qu'intervenant communautaire j'étais très ouvert à ce qu'on pourrait me demander par rapport à ça, et ça a débouché effectivement sur la mise sur pied du fameux comité d'actions concertées qui a commencé localement à travailler avec la Fédération, et on l'a élargi tranquillement aux autres territoires, et quand le projet a été monté et qu'on a eu l'adhésion des autres, bien là effectivement c'est devenu plus formel comme démarche. Mais en ce qui me concerne, mon itinéraire a commencé le 1er février 2007, et après ça n'a jamais lâché » (Communication personnelle, représentant du CSSS de la Beauce, entrevue 3).

Étant donné la participation d'une délégation si nombreuse au colloque de Drummondville, il est possible de se questionner sur les facteurs qui auraient pu, en quelques mois, modifier la perception du secteur de la santé et des services sociaux, notamment de l'Agence de Chaudière-Appalaches, par rapport aux besoins exprimés auparavant par les dirigeants du secteur agricole. Lors de l'analyse des propos de l'ensemble des personnes ressources

interviewées, trois catégories de facteurs semblent se dégager. En premier, la problématique du suicide devenait une préoccupation majeure auprès des intervenants du réseau socio sanitaire et l'opportunité de comprendre davantage les expériences vécues dans le monde agricole a dû représenter fort probablement un incitatif de taille. En effet, il y aurait eu une convergence d'une même priorité ressentie comme étant majeure par les deux secteurs :

« ... la Fédération avait fait une présentation à l'Agence, et quand est survenu ce colloque-là, ç'a été l'occasion pour la direction du CSSS de dire on y va, et pas rien que deux, trois, on y va en gang comme on dit. Et d'autres CSSS aussi avaient compris le message. Il faut aussi dire qu'au niveau de l'Agence il y avait quand même une préoccupation en termes de prévention du suicide, il y avait déjà des actions intersectorielles qui se faisaient là, alors c'était une belle occasion quand même à saisir pour mieux comprendre la réalité des agriculteurs, mieux comprendre leurs attentes, et le colloque a été un déclencheur, mais la Fédération – l'UPA – avait déjà mis la table, avait déjà fait sa présentation à l'Agence... » (Communication personnelle, représentant du CSSS de la Beauce, entrevue 3).

La deuxième catégorie de facteurs est en rapport à l'envergure, l'importance et la réputation de l'UPA en tant que promoteur de la demande de partenariat. Dans une région majoritairement rurale comme Chaudière-Appalaches, l'UPA représente un partenaire puissant en termes politiques, lequel à l'image de ses représentants, n'a pas l'habitude de s'ouvrir ni de demander de l'aide à aucun organisme ni institution à l'extérieur de son propre réseau :

« ... dans ce dossier-là, la demande de l'UPA, qui est un secteur d'activités qui est très fermé, qui ne demande jamais rien à personne d'autre... L'UPA est à l'image des agriculteurs qui s'arrangent tous seuls; l'UPA s'arrange tout seul, c'est très rare que... c'est la première fois en 30-40 ans que j'entends dire que l'UPA a demandé de l'aide à un autre secteur d'activités ou à un autre réseau, parce que les gens de l'UPA c'est des agriculteurs, alors ils ont la même mentalité que leurs membres, mais on le transfère à l'échelle d'une fédération. Alors déjà tout le monde était un peu surpris, donc tu vas là avec l'esprit ouvert et un gros point d'interrogation. Alors ça, c'est comme facilitant. Et ce n'est pas un organisme qui demande... des fois tu vas avoir une demande d'un organisme ou d'une association, et tu vas dire en partant : ah, eux autres, gang de chialeux, ils veulent toujours avoir quelqu'un et quelque chose, et il y a toujours quelque chose de caché en dessous. L'UPA

n'avait pas cette pensée-là » (Communication personnelle, représentant du CSSS de la Beauce, entrevue 3).

« Bien, le fait que la demande parvienne au réseau par un partenaire qui est quand même important en milieu rural, qui est l'UPA, l'UPA est quand même un organisme qui a du prestige et du pouvoir, donc c'est sûr que ça infléchit la décision des directeurs généraux. Si ça avait été un petit organisme communautaire de St-Georges qui avait fait cette demande-là, probablement que ça aurait passé dans le beurre. [...] le fait que ce soit demandé par un partenaire qui est un joueur majeur dans notre région, ça, ça joue. Quand c'est la commission scolaire qui demande quelque chose à l'établissement, oui ça, ça joue. Vous savez, quand il y a des vis-à-vis soit en grosseur, soit en prestige ou en pouvoir, ça joue aussi, il ne faut pas se faire d'illusion. Si ça avait été le Syndicat de base ou les producteurs laitiers des Etchemins, ça aurait eu une influence, mais moins grande que si c'est la grande UPA qui fasse la demande, parce que là on est à un autre niveau, ça se passe au niveau des directions générales et non pas par l'organisateur communautaire » (Communication personnelle, représentant du CSSS de la Beauce, entrevue 3).

Alors, il semblerait que quand un partenaire important veut faire avancer un dossier, sa puissance politique a une force de ralliement très considérable. Toutefois, si l'UPA est perçue comme un partenaire d'envergure, pourquoi l'Agence n'a-t-elle pas réagi à sa toute première demande immédiatement? Une partie de l'explication pourrait se situer au niveau de la perception des rôles et les enjeux du découpage territorial, ce que dans cette analyse constituera la troisième catégorie de facteurs. En ce qui concerne les rôles, il est important de se rappeler que le réseau de la santé services sociaux au Québec a vécu une importante réforme à partir de 2004, laquelle a conduit à la création des 18 Agences et 95 territoires des CSSS, avec le mandat d'assumer la responsabilité populationnelle qui s'y rattachait. Ce fut un ébranlement majeur à l'interne pour le réseau socio sanitaire, qui a pris plusieurs années à se réorganiser, à se connaître et à s'approprier. Dans ce contexte, il n'est pas difficile d'imaginer qu'il aurait pu être encore plus difficile pour un organisme externe, comme l'UPA de savoir exactement à qui s'adresser dans leur demande d'aide.

« ... mais la Fédération – l'UPA – avait déjà mis la table, avait déjà fait sa présentation à l'Agence au lieu de cogner directement à la porte du CSSS, ou des CSSS, peut-être par méconnaissance » (Communication personnelle, représentant du CSSS de la Beauce, entrevue 3).

« ... en 2004, il y a eu la fusion des établissements, j'étais intervenant communautaire alors, le territoire du CSLC Beauce-Sartigan se limitait à la MRC Beauce-Sartigan, il s'est agrandi avec la fusion. Alors dans le passé je pense que la Fédération de l'UPA, qui couvre un vaste territoire, avait peut-être une méconnaissance ou peut-être aussi une appréhension par rapport à ce que chaque CLSC pourrait faire tellement il y en avait de CLSC sur le territoire. Est-ce qu'ils ont bien compris aussi tout ce que les fusions impliquaient? » (Communication personnelle, représentant du CSSS de la Beauce, entrevue 3).

De plus, le découpage territorial est différent pour chaque secteur d'activités. En effet, les frontières des territoires de CSSS ne coïncident pas avec celles des commissions scolaires, ni avec celles des instances municipales et encore moins avec celles des syndicats agricoles. C'est probablement pour cette raison, que la Fédération de l'Union des producteurs agricoles de la Beauce avait décidé de s'adresser en premier à l'instance régionale la plus englobante, soit l'Agence de la santé et des services sociaux de Chaudière-Appalaches.

« Alors peut-être que la Fédération qui couvre la région, son premier réflexe, ça a été de débarquer à l'ASSS qui couvrait la région, qui correspondait à son territoire, pour aller exprimer des attentes... » (Communication personnelle, représentant du CSSS de la Beauce, entrevue 3).

Les partenaires (les acteurs)

Dès le lendemain du Colloque de Drummondville, un comité de travail commençait à se former. Le directeur du programme adulte avec troubles d'adaptation du CSSS de la Beauce a mandaté un organisateur communautaire à se concerter avec les responsables de l'UPA dans le but de préparer un projet qui répondrait à leurs besoins. La proximité géographique entre le CSSS de la Beauce et le siège social de l'UPA de la Beauce (270 m!) rendait les contacts faciles et fluides, puisque les intervenants se connaissaient déjà. En même temps, le même directeur aurait pris contact avec ses vis-à-vis dans les CSSS voisins (Les Etchemins, du Grand Littoral, Thetford) pour que toutes les régions concernées par la problématique soient représentées au comité :

« Alors lui a fait les démarches qu'il avait à faire pour faire en sorte qu'il y ait quelqu'un qui représente tous les CSSS sur le comité. On a même eu

pendant un certain temps, même si ce n'était pas un gros territoire, une représentante du CSSS de la région de Thetford qui venait quand elle le pouvait, parce qu'elle était intervenante en prévention du suicide. Il faut dire aussi que le mot d'ordre était un peu passé qu'il était souhaitable, que de préférence les intervenants en prévention du suicide sur un territoire soient sur ce comité-là » (Communication personnelle, représentant du CSSS de la Beauce, entrevue 3).

« [J'étais impliqué dès le] début. Il y a une demande qui a été faite de l'UPA de la Beauce – qui couvre notre territoire ici – au CSSS de St-Georges pour avoir de l'aide pour regarder la question du suicide et de la détresse psychologique chez les agriculteurs, et là le CSSS de Beauce a rapidement regardé ça, et ils ont dit bien oui, mais c'est parce que vous couvrez 3 territoires de CSSS, alors le CSSS de Beauce nous a aussi interpellés, nous ici et le Grand Littoral, ou Alphonse-Desjardins que ça s'appelle maintenant. Donc on a été interpellés, et les établissements ont décidé de collaborer tous les 3 dans ce projet-là » (Communication personnelle, représentant du CSSS des Etchemins, entrevue 2).

Outre les représentants du secteur de la santé et services sociaux (les quatre CSSS, soit Beauce, Etchemins, Grand Littoral et Thetford) et le secteur agricole (l'UPA de la Beauce), le comité a choisi de miser sur l'expertise du secteur communautaire, notamment de l'organisme Partage au Masculin :

« À ce moment-là, nous, nous avons fait appel aux services de santé ici sur notre territoire et à Partage au Masculin; Partage au Masculin étant donné que c'est un organisme communautaire qui s'adresse surtout aux hommes – les producteurs agricoles sont en majorité des hommes – et l'agriculture est un peu particulière parce que souvent l'agriculture, les producteurs se disent bon, moi je suis autonome, je suis capable de me débrouiller, je vais m'organiser seul, c'est pas du monde qui demande de l'aide beaucoup. Étant donné que Partage au Masculin ça concernait les hommes, donc il y a eu une approche qui a été faite avec Partage au Masculin, et Partage au Masculin a demandé aussi à ce que les... et le CSSS de Beauce aussi qui était beaucoup impliqué dans ce projet-là, bon, on a formé un partenariat avec eux, leur demandant leur aide pour venir en aide aux producteurs agricoles » (Communication personnelle, représentant du CSSS de la Beauce, entrevue 3).

Il est intéressant de mentionner que l'organisme Partage au Masculin aurait été mis sur pied en 1994², grâce au mentorat et support des organisateurs communautaires des CSSS de la région. C'est précisément ces mêmes fondateurs qui se retrouvaient en 2007 à faire appel à leurs services, étant donné l'expertise et la légitimité de Partage au Masculin dans le type de démarche que le comité s'apprêtait à entreprendre.

« Alors l'UPA a approché le CSSS, qui a approché Les Etchemins et le Grand Littoral, parce que ce sont des secteurs qui sont couverts par l'UPA de Beauce, et Partage au Masculin parce qu'on allait s'adresser à des hommes, et que Partage au Masculin est un organisme qui s'adresse à des hommes » (Communication personnelle, représentant de Partage au Masculin, entrevue 1).

Pour résumer l'information recueillie, une dizaine de membres composaient le comité, comme décrit dans le rapport d'évaluation du projet (Paquet, 2010, p.5) :

Secteur agricole

Représentants de la Fédération de l'UPA de la Beauce

- La deuxième vice-présidente, remplacée par la suite par le président,
- le directeur général,
- l'intervenant en prévention de la Fédération de l'UPA de la Beauce.

Secteur communautaire

Représentants de l'organisme communautaire Partage au Masculin :

- Le directeur intervenant de l'organisme communautaire Partage au Masculin,

² « **Partage au Masculin** a vu le jour en Beauce-Etchemins en octobre 1994, au terme d'une démarche de réflexion sur la condition masculine initiée en 1992 par un groupe d'hommes issus d'horizons divers. **Partage au Masculin** a développé, à la demande du milieu, une offre de services dans le territoire du Grand Littoral à partir de l'an 2000 et s'est doté d'un bureau à Lévis en 2003. Des activités de groupe ont débuté dans la région de Thetford Mines en 2003 – un bureau y a été ouvert en novembre 2009 - et au printemps de 2007 dans Montmagny-L'Islet. Un point de service a été ouvert à Lac-Etchemin en janvier 2010. En 2005, **Partage au Masculin** a inscrit dans sa charte la région 12 comme étant le territoire où il exerce ses activités. En 2008-2009, l'organisme acceptait deux ententes spécifiques du Ministère de la Santé et des services sociaux. La première venait consolider en Chaudière-Appalaches les services déjà offerts aux hommes en rupture amoureuse et l'autre visait le développement d'activités à l'intention de la tranche des 18 à 35 ans. En décembre 2009, l'organisme a reçu le mandat d'offrir régionalement des services aux hommes victimes d'agressions sexuelles. » (Extrait du site web : <http://www.partageaumasculin.com/origine.html>)

- un chargé de projet, qui s'est greffé, en cours de route.

Secteur de la santé et des services sociaux

Représentants du CSSS de Beauce :

- Un intervenant en organisation communautaire,
- une conseillère en communications

Représentants de chaque CSSS partenaire :

- Au moins un intervenant responsable de la prévention du suicide.

SECTION II : le cadre logique du projet

Les objectifs du comité

Le travail du comité a évolué au fil des années. Trois grandes périodes peuvent être identifiées :

- 1) La phase de démarrage et d'appropriation entre partenaires : entre le Colloque de Drummondville tenu en février 2007 et l'obtention d'une subvention du Ministère de la Santé et des Services sociaux (MSSS) en 2008
- 2) La phase active : Entre l'obtention de la subvention et le dépôt du rapport d'évaluation au MSSS, en mars 2010
- 3) La phase de maintien des acquis : À partir de la fin 2009

Dès le début des réunions, le comité s'est concentré sur un certain nombre d'activités en lien avec des objectifs spécifiques. Les objectifs et stratégies identifiés se sont bonifiés au fil des mois pour constituer en juillet 2007 ce qui serait le premier plan de travail officiel convenu pour 2007-2008. Ce premier plan de travail du comité visait quatre objectifs :

1. Créer un pont et un lieu d'échanges avec la communauté agricole sur la question de la santé psychologique.
2. Améliorer les connaissances des intervenants susceptibles de venir en aide aux agriculteurs face aux réalités du milieu agricole.
3. Mobiliser, recruter et habiliter, chez les agriculteurs et dans leur entourage, des personnes prêtes à reconnaître et entendre la détresse psychologique et à accompagner ou guider les personnes vers les ressources.
4. Promouvoir l'importance de la demande d'aide en situation de vulnérabilité.

Les activités s'y rattachant à chaque objectif étaient principalement des activités de sensibilisation et de formation, nécessitant le développement des outils appropriés. Le plan d'action 2007-2008 est disponible en annexe. Toutefois, seulement en 2008 le comité a réussi à obtenir une subvention externe provenant du Ministère de la Santé et des services sociaux. Entretemps, les membres du comité ont pris l'opportunité de se connaître, ce qui représente une étape essentielle dans une initiative intersectorielle, comme l'explique l'un des organisateurs communautaires interviewés :

*« [dans cette période-là, il y a eu] des interventions modestes, compte tenu des moyens, parce que les intervenants en prévention du suicide, à l'époque, faisaient de leur mieux avec les moyens qu'ils avaient, et il y a eu des activités d'initiées avec, si j'ai bonne mémoire, des agronomes... bref des professionnels et des fournisseurs des agriculteurs, auprès des intervenants qui gravitaient autour du monde de l'agriculture, mais c'était très ponctuel comme actions. C'était plus une période où on a appris à se connaître, à essayer de voir où étaient les résistances, qui pouvaient être les intervenants qui avaient le goût de suivre des formations de sentinelles – parce qu'à l'époque c'était un peu un des mandats des intervenants de travailler à la formation de sentinelles. Ç'a été une époque où on essayait des choses... »
(Communication personnelle, représentant du CSSS de la Beauce, entrevue 3).*

En effet, d'autres chercheurs intéressés dans le développement de partenariats et l'action intersectorielle (Panet-Raymond et Bourque, 1991; Bilodeau, Lapierre et Marchand, 2003; Harris et coll., 1995) ont mis l'emphase sur l'importance de ne pas escamoter le temps requis pour s'approprier.

Pendant toute la durée du projet, L'UPA présidait les réunions du comité, mais dès le début, Partage au Masculin fut sollicité par le CSSS de Beauce en tant que coordonnateur. Cependant, sans financement externe, il était impossible pour l'organisme communautaire de jouer ce rôle. Le comité s'est donc affairé à préparer une demande de subvention, en profitant d'une fenêtre d'opportunité créée par le MSSS qui offrait des subventions de 50 000 \$ à certaines catégories de projets, dont de projets pilotes portant sur des interventions préventives et risques suicidaires, auxquelles l'initiative UPA-CSSS-Partage au masculin correspondait parfaitement. Dans le cadre de cette demande de subvention

externe, l'organisme communautaire était le partenaire de choix pour assumer la coordination du projet, pour de raisons liées à sa propre expertise, mais aussi aux contraintes institutionnelles auxquelles fait face le réseau de la santé :

« Bien au départ ce n'était pas financé par personne, je veux dire, c'est les établissements, tout le monde a fourni, les gens. Après un certain temps, avec Partage au Masculin entre autres, on a été capables d'aller chercher une subvention à l'Agence, que Partage au Masculin a gérée, au nom des partenaires, parce que c'est souvent très difficile de gérer des enveloppes comme ça dans le réseau à cause des contraintes syndicales, à cause de toutes sortes d'affaires; on n'est pas capables d'avoir des projets dans nos établissements, parce que si on paye des gens, il faut les payer selon les conventions, donc 2 fois le prix qu'ils sont payés ailleurs, après 3 mois ils tombent syndiqués, après ça t'es pris avec. On ne peut pas gérer de projet, donc c'est Partage au Masculin qui a reçu l'enveloppe et qui a géré le projet sur une durée de 2 ans » (Communication personnelle, représentant du CSSS des Etchemins, entrevue 2).

Lors de la soumission de la demande au MSSS, en janvier 2008, le comité avait ajouté un cinquième objectif spécifique, qui fut aussi repris dans le plan d'action 2008-2009 (en annexe), soit :

5. Promouvoir l'importance de la demande d'aide en situation de vulnérabilité.

En plus, le comité avait aussi épelé un objectif général pour ce projet : Agir en prévention du suicide et contribuer au soulagement de la détresse psychologique chez les agriculteurs.

Toutefois, l'utilisation du terme « suicide » n'a pas duré longtemps, puisque les membres du comité se sont vite aperçus qu'il provoquait de fortes réactions auprès du public ciblé par les différentes activités. D'autres termes tels que « stress et détresse en agriculture », « promotion de la demande d'aide » ou « prévention de la détresse psychologique » prirent le dessus :

« ... ça fait longtemps qu'on a arrêté de parler de suicide, parce que c'est une barrière; c'était une barrière au départ et moi, j'ai toujours pensé que les gens qui se suicident c'est quand même une minorité et il y a beaucoup de gens qui souffrent qui n'iront peut-être jamais dans le processus suicidaire, mais qui ont besoin de savoir qu'on se préoccupe d'eux, qu'on

se préoccupe... pas tout le temps du sommet de la chute, qu'on soit en amont. Et on a arrêté de parler de suicide, on a parlé de promotion de la demande d'aide, on a parlé de détresse psychologique, on avait un bel outil avec un tableau sur lequel on collait des choses, des difficultés : le porc se vend mal, difficultés dans la famille, les enfants ont de la misère à l'école, le banquier vient d'appeler, et là bien on arrivait à la détresse psychologique. Et là on avait un autre carton qui faisait... c'était écrit : Demandez de l'aide » (Communication personnelle, représentant de Partage au Masculin, entrevue 1).

« Dans le temps qu'on travaillait fort avec le réseau de la santé à faire connaître les services et tout ça, on écrivait des articles en lien un peu avec la détresse psychologique, sans parler de prévention du suicide, parce que c'est un mot qui provoque, mais on parlait d'une situation un peu pénible ou de détresse, et là, à la fin on finissait l'article en disant faites appel, le réseau de la santé est là présent pour vous, le CLSC, appelez tels numéros – tous les numéros de téléphone disponibles » (Communication personnelle, représentant de l'UPA de la Beauce, entrevue 4).

« Ah bien c'est comment faire l'approche au niveau des producteurs agricoles, comment leur annoncer les services du réseau de la santé. Exemple : au départ on parlait de prévention du suicide, et on s'est aperçu que prévention du suicide c'est un mot qui fait peur, on s'est mis à parler beaucoup plus souvent de détresse psychologique. Détresse psychologique provoquait moins les producteurs, où est-ce qu'on était capables d'aller les chercher un peu plus » (Communication personnelle, représentant de l'UPA de la Beauce, entrevue 4).

La connaissance et l'utilisation des bons termes capables de rallier les gens semblent être des conditions de succès pour le bon déroulement des projets intersectoriels, dans lesquels les acteurs arrivent de divers milieux, avec des bagages culturels et cognitifs différents, mais doivent se concerter pour l'atteinte d'un objectif commun.

Les activités

Une panoplie d'activités furent développées dans le cadre de ce projet, notamment lors de la phase active. Toutes ces activités ont été décrites de façon détaillée dans le rapport final soumis en mars 2010 au MSSS. Fait remarquable, le comité a été capable de développer

une logique interne très articulée, en reliant chaque action ou activité à une stratégie spécifique, et chaque stratégie, à son tour, à un des cinq objectifs spécifiques nommés plus tôt. Le rapport décrit aussi les résultats attendus et les résultats obtenus, et complète chaque section avec une liste de recommandations.

Dans cette section, nous allons nous limiter à lister les actions entreprises, en fonction des objectifs spécifiques, pour faire ressortir les résultats intermédiaires ou extraits du projet. Les actions seront toutefois classées en deux catégories : celles énoncées explicitement dans le rapport, et le cas échéant, celles implicites, mentionnées ou sous-entendues au courant des entrevues réalisées.

Objectif 1 : Créer un pont et un lieu d'échanges avec la communauté agricole sur la question de la santé psychologique.

Action énoncée explicitement dans le rapport

Signature d'une convention entre les partenaires du projet, dans le but d'assurer, la pérennité du comité ad hoc d'action.

Action implicite

Mise en place d'un comité de travail intersectoriel dédié à la prévention du suicide et au soulagement de la détresse psychologique auprès des agriculteurs de la région.

Objectif 2 : Améliorer les connaissances des intervenants susceptibles de leur venir en aide face aux réalités du milieu agricole.

Actions énoncées explicitement dans le rapport

Action 1 : Planifier et réaliser, en association avec des intervenants du milieu agricole, une activité de formation aux réalités de l'agriculture et sur la santé des agriculteurs à l'intention des intervenants (Accueil-Évaluation-Orientation, Urgence Détresse, Adultes avec troubles de l'adaptation) des Centres de santé et de services sociaux (CSSS) et du réseau communautaire interpellés.

Action 2 : Recueillir et partager de l'information sur les travaux réalisés et les outils développés au Québec en fonction de la clientèle ciblée et des objectifs définis.

Action 3 : Répertorier, à l'intention des intervenants des CSSS et du réseau communautaire, les ressources alternatives auxquelles l'agriculteur peut recourir en situations particulières de crise.

Action 4 : Prévoir des visites à la ferme pour les intervenants des CSSS et du réseau communautaire dans les secteurs de production les plus fragiles (protocole préventif très strict à respecter pour protéger la santé des animaux) dans le but d'améliorer leurs connaissances de la réalité vécue par les agriculteurs.

Action 5 : Permettre d'identifier les irritants à la prise en charge diligente, discrète, efficace et satisfaisante des demandes d'aide au niveau des services existants et réaliser, en ce sens, les arrimages et ajustements indiqués (en lien avec les préjugés à l'endroit des agriculteurs et les changements d'attitudes et de comportements requis de la part des intervenants).

Objectif 3 : Mobiliser, recruter et habiliter, chez les agriculteurs et dans leur entourage, des personnes prêtes à reconnaître et entendre la détresse psychologique et à accompagner ou guider les personnes vers les ressources.

Actions énoncées explicitement dans le rapport

Action 1 : Réaliser de rencontres de sensibilisation à la détresse psychologique et d'information sur les ressources d'aide à l'intention des intervenants significatifs (vétérinaires, comptables, conseillers financiers, meuniers, transporteurs, intervenants de clubs de fertilisation, représentants de syndicats de gestion...) du milieu agricole dans le but de leur remettre des outils à des fins de référence et idéalement, de recruter, parmi les personnes intéressées, de personnes habiles à recevoir une formation d'aidants.

Action 2 : Organiser de formations d'aidants gravitant dans le milieu agricole à des fins de dépistage et d'accompagnement vers les services d'aide en place face à la problématique du suicide et de la détresse psychologique et garantir l'encadrement approprié par la publication d'un agenda de suivi.

Action 3 : Concevoir des séances de formation adaptée pour répondre aux différentes demandes émanant des milieux en liens avec le monde agricole.

(« Malgré l'absence de demandes, les responsables restent vigilants et se disent prêts à considérer toute demande qui viendrait servir des objectifs de sensibilisation, au stress et à la détresse en agriculture, de formation d'aidants et de promotion des services d'aide » Paquet, 2010, p. 30.)

Objectif 4 : Promouvoir l'importance de la demande d'aide en situation de vulnérabilité et les services disponibles.

Actions énoncées explicitement dans le rapport

Action 1 : Inscrire, sur un horizon de 3 ans, le réseau de la santé et des services sociaux et le réseau communautaire dans le circuit des foires agricoles par la participation, en cours de projet, à au moins une manifestation par territoire de CSSS avec le véhicule promotionnel indiqué.

Action 2 : Diffuser, avec assiduité, des capsules d'information faisant la promotion de la demande d'aide et des services offerts dans le réseau de la santé et des services sociaux et le réseau communautaire à travers les médias d'information propres aux agriculteurs (Bulletin L'UPActuelle, Lettre hebdomadaire La Source, Site internet, Terre de Chez-Nous) et les tribunes les plus indiquées.

Action 3 : Créer au moins 2 outils performants de promotion des services et de la demande d'aide adaptés autour de « **1-866-APPELLE C'est confidentiel** », mettre au point et réaliser un programme de diffusion élargie.

Objectif 5 : Participer au rehaussement de la reconnaissance sociale du travail agricole.

Actions énoncées explicitement dans le rapport

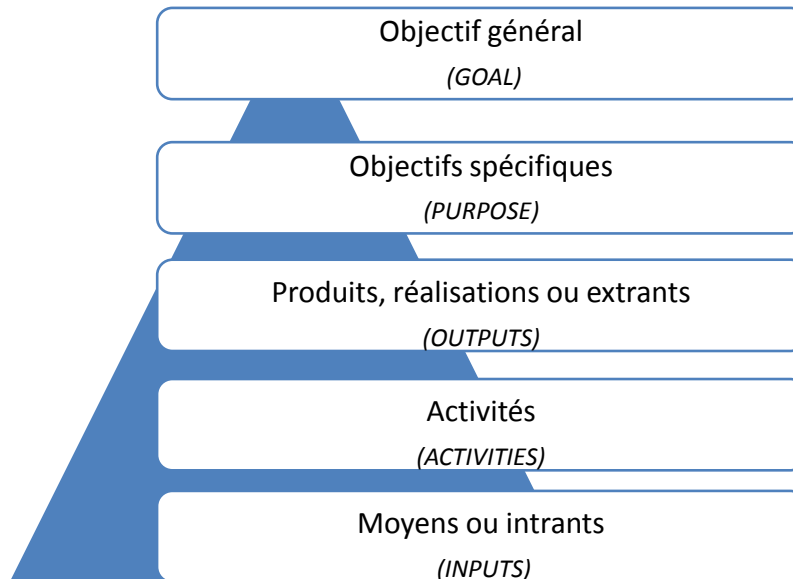
Actions 1 et 2 : Souligner, dans toutes les communications, l'importance de l'industrie agricole québécoise et locale et de saluer, par les écrits ou les interventions médiatiques indiqués, les initiatives locales et régionales qui concourent au rehaussement de l'image du monde agricole.

Il est intéressant de poursuivre la description de ce projet en s'appuyant sur le cadre d'analyse communément utilisé lors de l'élaboration d'un cadre logique (*logical framework*). Le modèle du cadre logique fut développé en 1969 par Leon J. Rosenberg pour l'*United States Agency for International Development* (USAID) et repris par la suite par d'autres institutions telles que l'Agence canadienne de développement international (ACDI). Il s'agit d'une technique fort intéressante pour définir les grandes lignes directrices d'un projet, et pour aligner de façon cohérente les activités à entreprendre avec les objectifs d'un projet, suivant une logique verticale représentée dans la figure 1. Une logique horizontale, concernant les indicateurs de progrès, les risques anticipés et les hypothèses d'intervention sont aussi rattachés, mais aux fins de cette analyse, seulement la logique verticale sera considérée.

Ainsi, pour atteindre le but ou objectif général du projet, soit la réduction de la détresse psychologique chez les agriculteurs de la région concernée par l'UPA de Beauce, cinq objectifs spécifiques (listés précédemment) furent identifiés par le comité intersectoriel. À leur tour, l'atteinte de chaque objectif spécifique était conditionnelle à la réalisation d'une activité concrète, soit la liste d'actions décrite précédemment. Il est important de mentionner que la nuance entre une activité et un produit ou réalisation réside dans le degré d'implantation de l'activité planifiée au départ. De plus, il est important de noter qu'à l'intérieur de la catégorie « produits » il est possible de retrouver des produits ou extraits tangibles ou matériels tels que de brochures et de guides de formation, ainsi que des produits immatériels ou intangibles tels que les séances mêmes de formation.

Figure 1

Logique verticale du modèle de cadre logique



Adapté de NORAD, 1999

Finalement, les moyens ou intrants requis pour la réalisation des activités représentent le maillon à la base de la séquence verticale du cadre logique. À toutes fins pratiques, la figure 1 représente le modèle sous forme d'une pyramide, puisque c'est à partir de moyens investis que les actions sont accomplies, dans le but d'atteindre les objectifs. Nous allons maintenant poursuivre cette analyse de cas, en décrivant les moyens utilisés pour en dernier nous concentrer sur les réalisations.

Les moyens ou intrants

Les ressources humaines

Le projet a pu bénéficier de la participation assidue de représentants des secteurs impliqués, de l'appui de leurs gestionnaires, des services offerts par un chargé de projet engagé pendant six mois, d'une spécialiste en communication à l'emploi au CSSS de Beauce qui

se joignit au sous-comité de communications, et de formateurs embauchés spécialement par le projet pour donner de formations ponctuelles. En ce qui concerne les membres de base du comité, les personnes mêmes ont changé en cours de projet pour différentes raisons (retraite, remaniement de dossiers à l'interne, etc.), mais chacune des organisations a assuré un soutien continu au comité en libérant la ressource en conséquence pour participer aux réunions et faire le suivi des dossiers en cours.

Les ressources financières

Après une première demande de subvention auprès du MSSS échouée en 2007, le comité a retravaillé leur demande pour rendre cette initiative éligible dans le cadre des projets-pilotes à être développés dans la foulée du plan d'action en santé mentale 2005-2010 « visant la mise en place et l'évaluation d'interventions destinées à rejoindre les hommes adultes en situation de vulnérabilité et à intervenir efficacement auprès d'eux » (Paquet, 2010, p.44).

Le présent projet d'intervention préventive connu sous le titre de « Promotion de la demande et des services d'aide auprès des agriculteurs confrontés à la détresse psychologique sur le territoire de la Fédération de l'UPA de la Beauce » a reçu l'approbation du MSSS en 2008.

La subvention ministérielle a représenté 50 000 \$, montant qui fut utilisé principalement pour embaucher un chargé de projet (lequel s'est retiré en cours de route) et pour couvrir les frais liés à la préparation du rapport d'évaluation. Outre ces argents, les partenaires ont aussi contribué financièrement au projet à même leurs propres budgets d'opération, en payant les honoraires de ressources externes, dont la formatrice (contribution de tous les CSSS impliqués, au prorata du nombre de fermes sur leur territoire), en finançant la production du matériel promotionnel (notamment 1800 cédéroms produits aux frais de l'UPA) et en remboursant les frais de déplacement et autres dépenses liés à certaines activités, dont la participation aux foires agricoles. Au besoin, de sources externes ont été habilement mises à contribution en misant sur de partenariats ponctuels :

« Voyez-vous quand on parle de concertation, on avait besoin d'argent pour les expositions. Alors j'ai vendu des commandites à la Coopérative fédérée. Donc la commandite, on mettait leur nom, et ça venait payer une grande partie des dépenses. Alors vous voyez, c'est un autre partenaire ça qui est embarqué là-dedans de façon ponctuelle, mais qui a été là à chaque année »

(Communication personnelle, représentant de Partage au Masculin, entrevue 1).

Toutes les personnes interviewées ont souligné que même avec de ressources pécuniaires limitées, la gestion financière n'a jamais été un obstacle à l'avancement du projet et que tous les partenaires ont contribué de façon équitable :

« ... la formation c'est ça, ça demandait, je pense... 5 000 \$, je pense, pour 2 jours, c'était... ou 4 000 \$, c'était beaucoup. Et on n'avait pas vraiment ça dans le budget, ça me faisait peur, alors j'ai demandé... j'ai divisé le montant proportionnellement à la population de chacun des CSSS, et j'en ai mis une partie pour la santé publique à l'Agence. Et j'ai demandé aux gens, bien voilà, on peut avoir cette formation-là, c'est la meilleure spécialiste au Québec, mais ça coûte tant, voulez-vous participer? Et tout le monde a participé. Donc on a ramassé ce montant-là en dehors de la subvention » (Communication personnelle, représentant de Partage au Masculin, entrevue 1).

« Au début il y a eu des argents de fournis dans l'année avant qu'on ait la subvention. Là on a organisé les fameux cocktails, les 5 à 7 dont je vous parlais, là ç'a été fait avant. Et ça, on a tous payé; tout le monde a payé sa part pour ces événements-là effectivement. Les documents, ce qui a été produit par la suite, ç'a été payé par le projet » (Communication personnelle, représentant de Partage au Masculin, entrevue 1).

« Le Ministère a mis un montant important de 50 000 \$, sauf qu'il était évident qu'en cours de route on aurait besoin d'autres ressources; mais pour ma part je savais au départ que le CSSS de Beauce serait au rendez-vous, et qu'à un moment donné il se retournerait vers ses autres partenaires et dirait partageons au prorata : voici ce que moi je mets et vous, vous êtes prêts à mettre quoi? La Fédération de l'UPA avait quand même des moyens financiers aussi, et quand est venu le temps d'avoir quelqu'un au niveau médiatique, une personne ressource, bien le CSSS de Beauce n'a pas hésité un instant, il y avait une personne qualifiée pour ça et elle a été mise à contribution à toutes les occasions possibles » (Communication personnelle, représentant de l'UPA de la Beauce, entrevue 4).

« Voilà, c'était à la pièce. À un moment donné, quand est venu le temps de faire un petit dépliant, je crois, pour essayer d'atteindre les intervenants qui gravitent dans le monde de l'agriculture, auprès des agriculteurs, bien oui, le CSSS de Beauce a fait ce qu'il fallait pour qu'il soit, rédigé, imprimé, etc., mais après ça il a dit bon, l'UPA vous mettez combien? le CSSS Etchemins

vous mettez combien? etc. Le monde en quelque part a fait sa part, au prorata. Et quand sont arrivés les fameux kiosques agricoles, c'était bien évident aussi qu'il y aurait du temps à mettre là-dedans, que des intervenants devraient être dégagés pour passer des fins de semaine à des kiosques. Alors ça aussi, ç'a été du travail pour [le coordonnateur du projet] d'aller chercher tous ces gens-là, mais il y avait une entente à l'effet que les gens mettraient la main à la pâte, les établissements, alors finalement, de ce côté-là, j'oserais dire que l'implication a été à la hauteur des attentes » (Communication personnelle, représentant de l'UPA de la Beauce, entrevue 4).

Les produits, réalisations ou extraits

Les produits tangibles

Le projet a généré une panoplie des ressources informationnelles et de communication qui constituent en quelque sorte des résultats intermédiaires ou extraits tangibles. Ces ressources furent conçues en fonction de différentes clientèles ciblées :

Pour la clientèle agricole : Affiches d'information et promotion, cédéroms, dépliants, « carte d'affaires » avec le message « Appelle. C'est confidentiel », matériel promotionnel et questionnaires de sensibilisation sur les composantes du stress en agriculture utilisés dans les foires agricoles.

Pour les intervenants significatifs qui gravitent autour des agriculteurs : matériel de sensibilisation et formation, incluant du matériel visuel et audio (les cédéroms).

Pour les intervenants du réseau de la santé : Dépliants, matériel pour formation et trousse pour le nouveau personnel des CSSS et des organismes concernés, incluant les références documentaires nécessaires.

Pour le grand public : Articles d'information générale publiés dans la presse locale et dans la publication l'« UPActuelle ».

Autres : Matériel pour présentation aux conseils d'administration de syndicats de base de l'UPA, d'assemblées générales et de colloques

Les produits intangibles

Outre le matériel produit, trois autres réalisations importantes furent accomplies par ce travail intersectoriel :

- I. La création « d'un pont et un lieu d'échanges avec la communauté agricole sur la question de la santé psychologique » entre trois secteurs différents : le secteur de la santé et des services sociaux, le secteur agricole, et le secteur communautaire. Même si ce « pont » fut cristallisé sous la forme des produits tangibles tels que l'adoption d'une résolution commune en juin 2008 et la convention de partenariat signée en 2009, il ne reste que le travail harmonieux entre les différents représentants siégeant assidument au comité tripartite ainsi que les retombés de leurs actions en terme de développement des liens de confiance sont des résultats intangibles majeurs émanant du processus.

- II. La formation même de beaucoup de personnes représentant différents milieux. Malgré le fait qu'il est toujours difficile de quantifier ce qui est vraiment retenu à long terme des formations par les participants, plusieurs modules de formation offerts incluaient un volet évaluation permettant de mesurer les changements de perceptions des participants (face aux réalités vécues en agriculture, par exemple, ou la disponibilité des services dans la communauté) et l'amélioration de connaissances par rapport aux concepts enseignés. Comprendre la réalité, le mode de fonctionner, les priorités et le langage utilisés par les membres de l'autre secteur étaient une étape fondamentale, autant pour les individus siégeant dans le comité de travail, que par les professionnels ouvrant dans le secteur de la santé et des services sociaux et le secteur communautaire, ainsi que par les agriculteurs et leurs représentants syndicaux. Tel qu'illustré par un des membres du comité, en parlant des débuts de la démarche :

« À ce moment-là on est allés les chercher (les autres partenaires), il y a eu beaucoup de mises au point au départ parce qu'il a fallu leur faire connaître c'est quoi l'agriculture, comment vivent le monde agricole, c'est quoi la mentalité des producteurs agricoles. Ensuite, faire connaître

l'agriculture aussi aux autres membres du réseau de la santé pour être au même pied d'égalité : se connaître, et eux aussi de leur côté nous connaître, comment fonctionne l'agriculture » (Communication personnelle, représentant de l'UPA de la Beauce, entrevue 4).

- III. La sensibilisation des communautés résidant dans la région. Le travail de communication réalisé par les membres du comité a permis de lever le voile sur une réalité difficile vécue par le milieu agricole. Même dans l'absence d'une évaluation d'impact, il est plausible de croire que la forte présence du projet dans les médias (journaux, radio, internet) a dû aider à sensibiliser la population générale à l'importance de la problématique de la détresse psychologique telle que vécue par leurs concitoyens agriculteurs et agricultrices.

Le tableau 1 présente un résumé des réalisations accomplies par cette initiative intersectorielle, en les associant aux objectifs spécifiques et aux activités s'y rattachant, pour poursuivre dans le modèle du cadre logique.

Tableau 1

Objectifs spécifiques, activités et réalisations du comité

Objective spécifique	Activités (tel que planifiées dans les plans d'action)	Réalisations (résumées par A. Dubois)
<p>1. Créer un pont et un lieu d'échanges avec la communauté agricole sur la question de la santé psychologique.</p>	<p>Officialisation d'un comité de concertation CSSS – UPA – Partage au Masculin</p> <p>Assurer, par une convention, la pérennité du comité ad hoc d'action concertée existant.</p>	<p>Adoption d'une résolution dans ce sens en juin 2008.</p> <p>Convention portant sur une année et renouvelable signée par les partenaires en juillet 2009 pour l'année 2009-2010.</p>
<p>2. Améliorer les connaissances des intervenants susceptibles de leur venir en aide face aux réalités du milieu agricole.</p>	<p>Action 1 : Planifier et réaliser, en association avec des intervenants du milieu agricole, une activité de formation aux réalités de l'agriculture et sur la santé des agriculteurs à l'intention des intervenants (Accueil-Évaluation-Orientation, Urgence Détresse, Adultes avec troubles de l'adaptation) des Centres de santé et de services sociaux (CSSS) et du réseau communautaire interpellés.</p> <p>Action 2 : Recueillir et partager de l'information sur les travaux réalisés et les outils développés au Québec en fonction de la clientèle ciblée et des objectifs définis.</p> <p>Action 3 : Répertorier, à l'intention des intervenants des CSSS et du réseau communautaire, les ressources alternatives auxquelles l'agriculteur peut recourir en situations particulières de crise.</p> <p>Action 4 : Prévoir des visites à la ferme pour les</p>	<p>50 intervenants des 4 CSSS ont reçu la formation (2008).</p> <p>Participation à un Colloque (2007) et à une journée de réflexion (2008).</p> <p>Production et distribution aux intervenants du dépliant « Référencent en agriculture » (2009).</p>

	<p>intervenants des CSSS et du réseau communautaire dans les secteurs de production les plus fragiles (protocole préventif très strict à respecter pour protéger la santé des animaux) dans le but d'améliorer leurs connaissances de la réalité vécue par les agriculteurs.</p> <p>Action 5 : Permettre d'identifier les irritants à la prise en charge diligente, discrète, efficace et satisfaisante des demandes d'aide au niveau des services existants et réaliser, en ce sens, les arrimages et ajustements indiqués (en lien avec les préjugés à l'endroit des agriculteurs et les changements d'attitudes et de comportements requis de la part des intervenants).</p>	<p>Seulement 2 visites réalisées (barrières logistiques rencontrées).</p> <p>Documents produits et formations données au nouveau personnel.</p> <p>Rencontres de sensibilisation et participation aux foires agricoles.</p>
<p>3. Mobiliser, recruter et habiliter, chez les agriculteurs et dans leur entourage, des personnes prêtes à reconnaître et entendre la détresse psychologique et à accompagner ou guider les personnes vers les ressources.</p>	<p>Action 1 : Réaliser de rencontres de sensibilisation à la détresse psychologique et d'information sur les ressources d'aide à l'intention des intervenants significatifs (vétérinaires, comptables, conseillers financiers, meuniers, transporteurs, intervenants de clubs de fertilisation, représentants de syndicats de gestion...) du milieu agricole dans le but de leur remettre des outils à des fins de référence et idéalement, de recruter, parmi les personnes intéressées, de personnes habiles à recevoir une formation d'aidants.</p> <p>Action 2 : Organiser de formations d'aidants gravitant dans le milieu agricole à des fins de dépistage et d'accompagnement vers les services d'aide en place face à la problématique du suicide et de la détresse psychologique et garantir l'encadrement approprié par la publication d'un agenda de suivi.</p>	<p>Quatre rencontres réalisées, ciblant 90 intervenants significatifs. Toutefois, l'objectif spécifique ne fut pas atteint, car ces intervenants significatifs « envisageaient difficilement de sortir de leur rôle professionnel pour devenir aidants sur le plan personnel auprès de leur clientèle » (Paquet, 2010, annexe B, p. 3)</p> <p>Trois formations de différente intensité données :</p> <ul style="list-style-type: none"> a) À 3 groupes d'agriculteurs et agricultrices b) À 3 professionnels offrant des services aux agriculteurs c) À 6 agricultrices

	<p>Action 3 : Concevoir des séances de formation adaptée pour répondre aux différentes demandes émanant des milieux en liens avec le monde agricole.</p> <p>Objectif 4 : Promouvoir l'importance de la demande d'aide en situation de vulnérabilité et les services disponibles.</p>	<p>« Le suivi de sentinelles est assuré en permanence par les responsables du dossier suicide en CLSC » (Paquet, 2010, annexe B, p. 4)</p> <p>Quatre formations différentes conçues et données à différents publics cibles.</p> <p>« Malgré l'absence de demandes, les responsables restent vigilants et se disent prêts à considérer toute demande qui viendrait servir des objectifs de sensibilisation, au stress et à la détresse en agriculture, de formation d'aidants et de promotion des services d'aide. » (Paquet, 2010, p. 30)</p>
<p>4. Promouvoir l'importance de la demande d'aide en situation de vulnérabilité et les services disponibles.</p>	<p>Action 1 : Inscrire, sur un horizon de 3 ans, le réseau de la santé et des services sociaux et le réseau communautaire dans le circuit des foires agricoles par la participation, en cours de projet, à au moins une manifestation par territoire de CSSS avec le véhicule promotionnel indiqué.</p> <p>Action 2 : Diffuser, avec assiduité, des capsules d'information faisant la promotion de la demande d'aide et des services offerts dans le réseau de la santé et des services sociaux et le réseau communautaire à travers les médias d'information propres aux agriculteurs (Bulletin L'UPActuelle, Lettre hebdomadaire La Source, Site internet, Terre de Chez-Nous) et les tribunes les plus indiquées.</p>	<p>Participation à 5 expositions agricoles (étés 2008 et 2009).</p> <p>Parution de multiples articles dans différentes plateformes : l'UPActuelle, La Voix du Sud, EditionBeauce.com, PassionFM, EnBeuce.com, Le journal de la Beauce, Le Bulletin des agriculteurs et Le Journal de Québec.</p>

	<p>Action 3 : Créer au moins 2 outils performants de promotion des services et de la demande d'aide adaptés autour de « 1-866-APPELLE C'est confidentiel », mettre au point et réaliser un programme de diffusion élargie.</p>	<p>Conception et distribution de trois outils :</p> <ul style="list-style-type: none"> a) « carte d'affaires » avec le message « Appelle. C'est confidentiel » (4000 unités distribuées) b) Dépliant « S'entraider pour la vie » (1000 unités distribuées) c) Cédérom « La détresse psychologique en agriculture : comprendre pour mieux aider » (1800 unités distribuées)
<p>5. Participer au rehaussement de la reconnaissance sociale du travail agricole.</p>	<p>Actions 1 et 2 : Souligner, dans toutes les communications, l'importance de l'industrie agricole québécoise et locale et de saluer, par les écrits ou les interventions médiatiques indiqués, les initiatives locales et régionales qui concourent au rehaussement de l'image du monde agricole.</p>	<p>Un communiqué publié. Action abandonnée pour « éviter que le comité ne s'arroge des responsabilités appartenant à d'autres » (Paquet, 2010, annexe B, p. 6)</p>

SECTION III : le contexte, le processus, les barrières et les facilitateurs

Les enjeux du contexte

Le contexte administratif en lien avec le découpage territorial

Un constat majeur réalisé au cours de cette recherche sur l'intersectorialité, est que chaque secteur établit ses frontières administratives selon ses propres besoins, et souvent reflétant une évolution historique. Concrètement, chaque secteur, que ce soit l'éducation (les commissions scolaires), le secteur municipal (les administrations municipales, et leurs regroupements, c'est à dire les municipalités régionales de comté ou MRC), le secteur sociosanitaire (les CSSS), et le secteur agricole (les syndicats agricoles et la Fédération de l'Union de producteurs agricoles ou UPA) a chacun un territoire d'action bien circonscrit, lequel coïncide rarement avec le découpage administratif des autres secteurs. Dans ce contexte, l'identification du partenaire approprié et le dialogue entre représentants de différents secteurs deviennent un défi en soi :

« Quand j'ai monté le projet, moi ma première préoccupation avant de dire on va aller chercher des adhésions d'autres établissements, ç'a été personnellement de me faire une idée très concrète du territoire de la Fédération de l'UPA de façon à pouvoir vraiment voir où est-ce que les établissements étaient interpellés et à quel degré. Au départ, pour moi, circonscrire le terrain de jeu, le territoire d'intervention, c'était majeur » (Communication personnelle, représentant du CSSS de la Beauce, entrevue 3).

« Alors pour ce qui est de notre CSSS, ça ramassait tout le territoire, c'est pour ça qu'on parlait d'établissement associé parce qu'il était interpellé partout, alors que les autres CSSS, des fois c'était peut-être une portion importante, des fois peut être la majeure, dans d'autres cas c'était moins important, comme ici par exemple c'est sûr que... ici [en montrant sur une carte], on est dans le Granit, mais peut-être que par les interventions qui ont été faites il y a eu moyen d'aller chercher un petit peu. Et ici, en Nouvelle-Beauce, bien ça c'est le Grand Littoral; mais le Grand Littoral était interpellé passablement. Donc tout ça a permis de faire cette démonstration-

là en partant, de prouver aussi à la Fédération qu'on voulait effectivement bien connaître le territoire sur lequel on irait travailler avec eux autres, et en même temps pour eux autres de nous dire regardez là, il y en a des syndicats, c'est du monde ça, et des fermes... C'est sûr que dans Les Etchemins il y en a moins » (Communication personnelle, représentant du CSSS de la Beauce, entrevue 3).

Pour complexifier la situation, et comme discuté précédemment, le réseau sociosanitaire du Québec a amorcé dès 2004 une reconfiguration profonde, ayant un impact majeur sur le découpage territorial et la transformation du rôle des acteurs. Il est possible de croire que cette nouvelle réforme du réseau sociosanitaire a pu générer de la confusion additionnelle dans un processus d'identification de partenaires potentiels requis dans une démarche intersectorielle :

« ... en 2004, il y a eu la fusion des établissements, j'étais intervenant communautaire alors, le territoire du CSLC Beauce-Sartigan se limitait à la MRC Beauce-Sartigan, il s'est agrandi avec la fusion. Alors dans le passé je pense que la Fédération de l'UPA, qui couvre un vaste territoire, avait peut-être une méconnaissance ou peut-être aussi une appréhension par rapport à ce que chaque CLSC pourrait faire tellement il y en avait de CLSC sur le territoire. Est-ce qu'ils ont bien compris aussi tout ce que les fusions impliquaient? » (Communication personnelle, représentant du CSSS de la Beauce, entrevue 3)

Finalement, il est intéressant de constater que chaque secteur fonctionne selon une logique interne qui lui est propre, ce qui se reflète dans l'information offerte au public dans leurs sites internet. Dans le cadre de cette étude, des données cartographiques provenant du secteur socio sanitaire, du secteur éducation, du secteur agricole, et du secteur municipal ont été recherchées dans les sites internet respectifs. Des découpages territoriaux détaillés pour la région de Chaudière-Appalaches ne sont pas disponibles pour certains secteurs, ce qui porterait à croire que la délimitation du territoire d'action ne représente pas un enjeu majeur à l'interne de chaque secteur, car cela ferait partie du bagage de connaissances de base des acteurs qui y œuvrent. En comparant les cartes produites par différents secteurs, quand elles sont disponibles, on constate que les frontières des unités administratives qui les composent sont presque toujours divergentes (voir cartes en annexe).

Le contexte socioéconomique

Depuis la dernière décennie, le Québec, tout comme la majorité des économies du monde, traverse une période de ralentissement économique et de turbulences financières. Au cours de l'année 2008, la conjoncture économique internationale s'est détériorée davantage et les perspectives de croissance économique ont été réduites en raison d'un premier recul de la demande américaine pour les produits étrangers depuis 2001 et de l'aggravation de la crise financière internationale (Finances Québec, 2008). Ce ralentissement n'a pas épargné le secteur agricole, qui occupe une place névralgique dans l'économie de la région de Chaudière-Appalaches, car il fournit directement près d'un emploi sur six à la région et contribue, plus que tout autre secteur, à la stabilité de l'économie régionale (Communiqué de l'UPA, octobre 2006). Cette réalité a été très bien illustrée par les intervenants rencontrés :

« ... ce qu'on s'est aperçu c'est que depuis à peu près 8 ans le monde agricole est en crise; en crise financière d'abord, mais en crise de marché, en crise de toutes sortes de choses, mais les familles agricoles sont aussi en crise, et quand on fait l'analyse un peu... c'est sûr qu'on a la crise forestière ici aussi qui a touché d'abord les travailleurs forestiers, mais nous on calcule que ça fait partie du secteur agricole la forêt, on cultive les forêts, on cultive les champs et on cultive les forêts. Donc chez nous ici on est une région qui vit d'abord de la forêt et après ça de l'agriculture; avant le secteur secondaire est le secteur primaire. Donc c'est sûr que la crise forestière a touché les gars dans les shops aussi, etc., dans les usines de bois, dans les usines de sciage, mais elle a touchée beaucoup en premier... le secteur primaire, dans notre MRC ici, est le secteur le plus important, et en montant d'argent et en nombre de personnes, alors que quand on va en ville c'est le tertiaire qui est le plus gros » (Communication personnelle, représentant du CSSS des Etchemins, entrevue 2).

« Par contre la banque alimentaire voit les demandes augmenter d'année en année, alors on a de la prospérité, on a de la pauvreté. Dans la MRC Robert-Cliche que vous avez traversée tantôt à St-Joseph, Beauceville, il y a une étude qui a été faite il y a 4 ou 5 ans, où les couples avec 2 emplois s'appauvrissaient, parce qu'on a une moyenne de salaire qui est de 17 % de moins que l'ensemble du Québec. Parce que dans les petites entreprises les salaires ne sont pas très élevés » (Communication personnelle, représentant de Partage au Masculin, entrevue 1).

Cette conjoncture économique défavorable est sans doute un élément contextuel majeur qui joue sur la détresse psychologique dans le milieu agricole. Sans parler de relation cause à effet, il est évident que l'instabilité de marchés et les problèmes financiers constituent en quelque sorte un facteur de risque important. Toutefois, la région bénéficie d'une tradition de solidarité qui peut en quelque sorte agir comme facteur protecteur sur la communauté.

Beauce, région longtemps isolée, mais solidaire

Pour contrecarrer les effets négatifs de la dépression économique, les intervenants rencontrés ont témoigné de l'importance de la solidarité dans la région, solidarité qui semblerait être ancrée dans la culture locale, notamment en Beauce, due à l'isolement géographique qui a caractérisé cette région en particulier pendant longtemps :

« D'ailleurs, depuis 5 ou 6 ans, ce sont les hommes d'affaires de la région qui ont, je dirais, investi le CA de Moisson-Beauce qui sont très actifs, qui font un gros tournoi de golf; ils sont conscients que la création d'emplois, ils ne peuvent pas en créer assez pour que la population vive. Alors il y a une belle solidarité à ce niveau-là, je trouve que des hommes d'affaires qui vont s'impliquer là-dedans et qui le font avec, je trouve, assez de discrétion, donc c'est quelque chose qui est assez remarquable. La Beauce ç'a été une région isolée longtemps, donc il y a vraiment une grande solidarité ici » (Communication personnelle, représentant de Partage au Masculin, entrevue 1).

La mentalité des Beaucerons et celle des agriculteurs

Même s'il semble difficile de faire la part de choses, dans ce milieu particulier il semblerait avoir deux mentalités qui se chevauchent, celle du Beauceron, agriculteur ou pas, et celle de l'agriculteur, Beauceron ou pas. Ces deux mentalités, imprégnées de fierté, autonomie et de la grande valeur accordée au travail, pourraient en fait jouer en tant que facteurs de risque importants au développement du sentiment de détresse psychologique auprès de cette clientèle particulière :

« Mais pour un homme, ne plus avoir la capacité de ramener de l'argent à la maison c'est très difficile, et en Beauce c'est encore plus difficile parce que la vertu première en Beauce c'est le travail, alors on se sent stigmatisé en

Beauce si on n'a pas de travail » (Communication personnelle, représentant de Partage au Masculin, entrevue 1).

« ... demander de l'aide dans le monde compétitif dans lequel les femmes sont entrées aujourd'hui, pour beaucoup de femmes c'est devenu aussi difficile que pour un homme. Et ça, on l'a vu dans le dossier des agriculteurs, c'est que les femmes agricultrices ont autant d'orgueil que leur conjoint » (Communication personnelle, représentant de Partage au Masculin, entrevue 1).

« ... quand c'est un agriculteur, voici les caractéristiques de ces gens-là par rapport à d'autres, ils ont des caractéristiques dominantes, il faut en tenir compte dans vos interventions; c'est des gens très fiers, des gens autonomes, des gens qui se confient très peu à des gens qui ne sont pas de leur secteur d'activité » (Communication personnelle, représentant du CSSS des Etchemins, entrevue 2).

« ... les producteurs agricoles sont en majorité des hommes – et l'agriculture est un peu particulière parce que souvent l'agriculture, les producteurs se disent bon, moi je suis autonome, je suis capable de me débrouiller, je vais m'organiser seul, c'est pas du monde qui demande de l'aide beaucoup » (Communication personnelle, représentant de l'UPA de la Beauce, entrevue 4).

« ... c'est des gens qui travaillent beaucoup d'heures par semaine et qui demandent peu d'aide, ils ont la mentalité d'être capable de se débrouiller tout seul, et il faut que le travail avance aussi au niveau de la ferme, ils ne peuvent pas s'absenter régulièrement » (Communication personnelle, représentant de l'UPA de la Beauce, entrevue 4).

Les caractéristiques intrinsèques du travail en agriculture

Cette mentalité que l'on vient d'illustrer à travers de propos recueillis, n'est pas étrangère au type de travail réalisé par les agriculteurs et agricultrices, un travail exigeant tant au niveau physique que mentale, duquel on peut difficilement s'abstraire ou s'absenter. La situation semblerait être encore plus difficile pour les agriculteurs qui font de l'élevage des animaux, tel qu'expliqué par l'un des partenaires principaux de cette initiative intersectorielle, soit le représentant du CSSS des Etchemins :

Extrait 1

R : « Alors le suicide, il arrive rapidement en agriculture comme solution. »

I : C'est un phénomène assez répandu? »

R : *Oui, comme mentalité oui, c'est assez répandu. Chez les plus jeunes agriculteurs la dynamique change un peu, ils ont d'autres exigences, d'autres valeurs, mais chez les agriculteurs de plus de 35 ans actuellement, on peut dire qu'à 80-90 % que c'est cette mentalité-là qui prévaut : je suis tout seul sur ma ferme, avec ma femme des fois qui va m'aider, des fois elle ne m'aide pas, ça fait des ménages plus à risque en agriculture parce que c'est 7 jours par semaine quand t'as des animaux, il n'y a pas de vacances; il y a des gens qui sont mariés qui me rencontraient, des gens qui sont en couple, ils sont mariés, ils ont eu des enfants, ça fait 40 ans, et ils ne sont jamais partis en vacances depuis qu'ils sont mariés, ils n'ont jamais quitté la ferme une journée, en 40 ans. Ah ils partent dans la journée, mais ils reviennent le soir parce qu'il y a un autre train à faire. »*

Extrait 2

« Donc les gens en agriculture qui font de la patate ou qui font du blé, mais qui n'ont pas d'animaux à la ferme, sont moins pris que ceux qui ont des animaux, qui ne peuvent jamais s'en aller, parce que t'as le train le matin et t'as le train le soir, que ce soit de la vache ou du bœuf, du porc, du veau, c'est 2 fois par jour, il faut que tu nettoies tout ça et que tu nourrisses les animaux, que tu t'assures que tout va bien. »

Extrait 3

I : À moins que tu aies des employés. Il y a des fermiers, j'imagine, qui ont des employés?

R : « *Oui, mais rares sont les cultivateurs qui vont confier leur ferme à un employé complètement; ils ont des employés pour les aider, mais ils sont présents. Un troupeau agricole, un troupeau de vaches ça peut représenter 3-400 000 \$, 500 000 \$, et si dans l'espace de quelques jours il y a de la négligence et qu'il rentre une maladie, en moins d'une semaine ton troupeau peut tout être mort, t'as tout perdu, t'as pas d'assurances. »*

I : Mais il y en a des assurances, j'imagine. Ils ont choisi de ne pas les prendre? »

R : *C'est trop cher. »*

Extrait 4

« Mais en même temps que je regarde pour notre MRC ici, il y a 30 ans les agriculteurs avaient des terres plus petites et c'était des familles, qui étaient côte à côte, alors la plupart du temps ils se parlaient pendant la journée sur le long des clôtures en quelque part dans un champ, ils étaient moins isolés. Aujourd'hui ils ont des grandes terres, chaque côté c'est le vide, c'est de la forêt, il n'y a plus personne, il est tout seul dans son... Il part avec son tracteur le matin et il revient le soir, mais il n'a pas parlé à personne de la journée, il était tout seul dans son tracteur. Tout le temps. Alors qu'autrefois ils se parlaient du long des clôtures, c'était des chevaux, même des tracteurs, mais ils arrêtaient, ils se jasaient et c'était des chums, ces gars-là ils se tenaient dans le même rang, ils avaient tous des terres contigües, et quand c'était le temps de faire les foins ils s'entraidaient l'un l'autre parce qu'ils manquaient de main-d'œuvre, ils n'avaient pas les moyens d'avoir de la main-d'œuvre, des employés. Maintenant ils sont tous seuls tout le temps, ils ont de la machinerie, ça vaut des millions, mais ils sont tous seuls plus que jamais. »

Culture orale chez les agriculteurs

Une dernière caractéristique intrinsèque aux agriculteurs est leur culture orale et leur besoin d'établir une relation au préalable avant de se confier. Il a été important pour les intervenants du secteur de la santé de comprendre cette réalité pour mieux adapter leur offre de services :

« ... mon idée était que les agriculteurs ont une culture d'entraide. Les agriculteurs ont une culture orale, c'est des gens qui parlent avant de faire confiance, qui ont besoin de connaître, ils ont besoin de mettre un nom, ils ont besoin de savoir qu'il y a M. X au CLSC à Beauceville que si on a quelqu'un, s'il y a un suicide dans une famille, c'est lui qu'on appelle, parce que lui, il est très bon là-dedans. Alors moi je disais on va aller les rejoindre, on va aller dans les expositions, on va aller dans les syndicats de base, et là l'idée des expositions, ça s'est fait très vite... » (Communication personnelle, représentant de Partage au Masculin, entrevue 1).

Pour conclure cette analyse des enjeux du contexte, le tableau 2 résume les principaux éléments, catégorisés cette fois-ci en tant que facteurs de risque ou facteurs protecteurs pour la détresse psychologique, tout en proposant une distinction entre les facteurs propres ou intrinsèques au profil des agriculteurs en Beauce, et les facteurs plus externes ou extrinsèques, tels que le contexte géographique, socioéconomique et administratif en général.

Tableau 2

Les enjeux du contexte à la problématique de la détresse psychologique en agriculture

	Intrinsèque aux agriculteurs de Beauce	Extrinsèque (contexte géographique, socioéconomique et administratif général)
Facteur de risque	La mentalité des Beaucerons (le travail est la vertu première, le manque de travail représente donc un stigma)	Contexte socioéconomique (l'agriculture au Québec est en crise depuis plusieurs années à cause de plusieurs facteurs, notamment, la globalisation des marchés)
	La mentalité des agriculteurs (des gens très fiers, des gens autonomes, des gens qui se confient très peu à des gens dans d'autres secteurs)	Contexte administratif et découpage territorial (les découpages territoriaux à de fins administratifs pour chaque secteur d'activité ne sont pas faits en concertation, ce qui entrave le jumelage entre les besoins et les services disponibles)
	Les caractéristiques propres du travail en agriculture (demande une présence 24/7, permet peu ou pas de vacances ou de répit)	Beauce, région longtemps isolée (à cause probablement de sa situation géographique)
	L'évolution historique du travail en agriculture conduisant à l'isolement des agriculteurs (l'avènement des cultures commerciales nécessite de grandes surfaces, ce qui difficile le contact avec les voisins)	
	Culture orale chez les agriculteurs (des gens qui parlent avant de faire confiance, qui ont besoin de connaître)	
Facteur protecteur		Beauce, région solidaire (le fait même d'être isolée a permis le développement d'une culture d'entraide dans la région)

Le processus

La gouvernance et la commande originale

Le directeur du programme de CSSS de Beauce, qui avait lui aussi assisté au Colloque de Drummondville, a demandé à son équipe de se réunir pour trouver une réponse à la demande de l'UPA. Il a aussi contacté les autres CSSS et demandé de faire le lien avec

l'UPA directement. Dans le cadre de cette initiative, le leadership provenant de la haute direction de chacune des organisations participantes a été très fort. Les lignes d'autorité semblent avoir été très clairement définies, notamment pour le CSSS de Beauce et l'UPA. Outre le leadership, la qualité du rapport entre gestionnaires et intervenants semble jouer un rôle essentiel pour garantir l'implication de ces derniers et la viabilité de la commande :

« ... je dirais que l'attitude, les comportements des gestionnaires d'établissement est déterminant dans ce genre d'entreprise là. C'est majeur, parce que faut aussi que les rapports des gestionnaires avec les intervenants soient très chaleureux, soient naturels, soient quotidiens, parce que si vous allez dans une structure où il y a les gestionnaires, les intervenants, et des gestionnaires qui passent des commandes, mais qui parlent très peu aux intervenants, bien les conditions ne sont pas réunies pour que des projets comme ça aboutissent » (Communication personnelle, représentant du CSSS de la Beauce, entrevue 3).

La communication et la prise de décision

- L'UPA avait défini un but clair dès le départ et elle a présidé les réunions, lesquelles étaient assez fréquentes (une fois par mois, sauf l'été, pendant plus de 2 ans)

« ... la demande de l'UPA c'était de prévenir le suicide chez les agriculteurs, c'est clair comme demande, le but est là » (Communication personnelle, représentant du CSSS des Etchemins, entrevue 2).

« Les décisions oui, ça se prenait par consensus, mais c'était quand même l'UPA qui était le maître d'œuvre, qui était le demandeur à l'origine, et c'est la vice-présidente de l'UPA de Beauce qui présidait les rencontres du comité » (Communication personnelle, représentant du CSSS des Etchemins, entrevue 2).

I : Pendant 2 ans, vous vous rencontriez une fois par mois?

R : Oui, oui, à peu près une fois par mois, sauf l'été. Mais à peu près une fois par mois ou 5 semaines (Communication personnelle, représentant de Partage au Masculin, entrevue 1).

- Même si l'UPA assurait la présidence et l'animation des réunions depuis le début des réunions du comité, le rôle du secrétaire était partagé à tour de rôle entre les membres du comité. Ce choix fut décidé par l'équipe même de façon consensuelle :

I : Qui pilotait les réunions à l'époque? Qui était comme le chef?

R : C'était à tour de rôle. À un moment donné c'était la vice-présidente de la Fédération... c'était souvent la vice-présidente de la Fédération qui animait les rencontres, mais le secrétariat se distribuait, à chaque réunion c'était quelqu'un d'autre : mon tour est venu, [intervenant X], [intervenant Z], alors de ce côté-là il n'y avait pas nécessairement quelqu'un de...

I : C'est vous qui avez décidé de faire comme ça?

R : À l'intérieur, ç'a été un peu la façon qui a été privilégiée.

I : C'était une bonne décision ça?

R : Oui... C'est sûr que quelqu'un aurait pu dire là on souhaiterait que ce soit l'intervenant communautaire untel qui le fasse à toutes les réunions, mais ç'a été une façon de répartir, que ce soit pas toujours le même, et ç'a été accepté en partant. Par contre, au niveau de l'animation, de mémoire ç'a été surtout l'UPA qui animait les rencontres (Communication personnelle, représentant du CSSS de la Beauce, entrevue 3).

- Un plan stratégique fut établi dès le départ, avec plusieurs stratégies à suivre. La clarté du plan a facilité de beaucoup le travail

« ... nous avons élaboré un plan d'action avec toutes les étapes : à telle étape, avoir des outils de communication, voir comment on s'y prend pour aborder les producteurs agricoles, comment on va aller les chercher, tous des plans d'action dans ce sens-là pour savoir comment s'orienter » (Communication personnelle, représentant de l'UPA de la Beauce, entrevue 4).

- L'ordre du jour se faisait conjointement (l'UPA avait le leadership, mais en partenariat avec le CSSS et Partage au Masculin)

« Donc à ce moment-là l'ordre du jour se faisait vraiment conjointement et tous ensemble » (Communication personnelle, représentant de l'UPA de la Beauce, entrevue 4).

« Ça, l'ordre du jour, je le faisais en partenariat avec le réseau de la santé et Partage au Masculin. Des fois c'est Partage au Masculin qui en faisait un petit bout, moi j'en faisais un petit bout, le CSSS aussi; là je l'envoyais à mes trois principaux partenaires à savoir est-ce que ça vous convient pour l'ordre du jour et on envoyait ça pas à mes principaux partenaires, mais à tout le monde, et là chacun arrivait avec hé, ça serait bon de rajouter ça à l'ordre du jour, hé, on pourrait parler de ça, hé, on vient de donner une formation, on pourrait peut-être parler de notre formation qu'on vient de donner. Donc à ce moment-là l'ordre du jour se faisait vraiment conjointement et tous ensemble » (Communication personnelle, représentant de l'UPA de la Beauce, entrevue 4).

- Le comité a fonctionné de façon harmonieuse et collégiale tout au long du processus, tel que souligné par tous les intervenants rencontrés :

« C'était chacun son tour, tout le monde émettait leur opinion, et la décision se prenait en groupe, la décision ne se prenait pas par 2-3 personnes en tant que telles, on se consultait, et on regardait voir les outils, ce serait quoi les outils qu'on pourrait faire et tout le monde soumettait leur idée, et on en arrivait à une idée commune finalement, au bout de la ligne » (Communication personnelle, représentant de l'UPA de la Beauce, entrevue 4).

« On avait des réunions dans la bonne humeur » (Communication personnelle, représentant de Partage au Masculin, entrevue 1).

« Il reste que le comité d'actions concertées qui a été formé a fait en sorte que les intervenants des autres organisations ont une participation quand même très active à l'intérieur du projet, et c'est des rapports égalitaires » (Communication personnelle, représentant du CSSS de la Beauce, entrevue 3).

- Un sous-comité de communication fut créé plus tard en cours de route. Il fut le seul sous-comité, car le grand comité en a discuté à un moment donné de la possibilité d'en créer d'autres sous-comités et il fut décidé qu'il n'y aurait pas besoin de créer d'autres que celui de communications.

- La plupart du travail se faisait à distance, avec des échanges par courriel ou téléphone principalement :

« [L'intervenant X] prépare un ordre du jour, il nous l'envoyait ou nous téléphonait, et nos réunions étaient planifiées d'avance, donc on faisait l'ordre du jour comme ça, et on convoquait les gens. [...] on travaillait beaucoup par internet. On avait un document à monter, il y en avait un ou deux qui avaient la charge de rédiger, de l'envoyer aux autres, qui nous renvoyaient leurs idées, leurs corrections, donc on a travaillé beaucoup par internet (Communication personnelle, représentant de Partage au Masculin, entrevue 1).

- Lors des réunions du comité, les décisions se prenaient de façon consensuelle, mais aussi **rapidement**

« ... l'idée des expositions, ça s'est fait très vite, nous autres notre première exposition était au début de juillet, et on a engagé notre agent de communications fin mai, et là on s'y est mis; on a tous travaillé là-dessus pour monter le matériel, et être prêts et bien sûr ç'a été imparfait, mais c'était là, on était là. Ç'a été très vite » (Communication personnelle, représentant de Partage au Masculin, entrevue 1).

« ... le but commun; ça, on s'est rapidement entendus là-dessus. Et on s'est rapidement entendus sur les stratégies aussi » (Communication personnelle, représentant du CSSS des Etchemins, entrevue 2).

À un moment donné, les partenaires se sont aperçus qu'une stratégie en particulier ne fonctionnait pas (la formation de l'entourage des agriculteurs), et le comité a choisi de changer le cap, encore une fois rapidement. Dans ce contexte, il semblerait que « rapidement » est un mot clé qui qualifie une des caractéristiques du mode de fonctionnement de ce comité, découlant de la bonne connivence entre partenaires.

La dynamique de groupe

Trois éléments majeurs ressortent de l'analyse de récits concernant la dynamique du partenariat :

- a) Le fait que les gens se connaissaient au début, soit pour avoir travaillé sur des projets communs par le passé, soit pour une question de proximité géographique. À titre d'exemple, voici deux commentaires provenant des personnes interviewées :

« ... j'avais pour ma part déjà de très bons rapports avec Partage au Masculin – c'est un organisme communautaire que j'ai contribué à mettre sur pied en 94, et depuis ce temps-là j'avais travaillé à toutes sortes d'occasions avec le coordonnateur, le directeur – bien de ce côté-là je n'avais pas de problème, c'était quelqu'un qui pouvait facilement... quand est venu le temps de monter un projet ça ne pouvait pas mieux correspondre » (Communication personnelle, représentant du CSSS des Etchemins, entrevue 2).

« Il y avait déjà eu des contacts avec la Fédération, on est juste à côté, alors de ce côté-là ça n'a pas été un problème de se réunir une première fois pour regarder ensemble comment on pourrait travailler à ça... » (Communication personnelle, représentant du CSSS de la Beauce, entrevue 3).

- b) Les rapports harmonieux entre les différents acteurs qui se sont créés et développés tout au long du processus de concertation, comme discuté à la section portant sur la communication entre les membres du comité.
- c) Le choc de cultures lors du démarrage du projet.

Même si certains des individus se connaissaient personnellement à cause de la proximité géographique des organisations, notamment l'UPA et le CSSS de Beauce qui se retrouvent à moins de 300 mètres de distance, le choc entre la culture du milieu agricole et celle du milieu sociosanitaire a été soulevé à maintes reprises par les intervenants interviewés. Les différences culturelles se répercutent aussi dans le style de gestion de différentes organisations partenaires, autant intrasecteur qu'intersecteur, tel qu'illustré par les propos des deux des intervenants rencontrés :

« ... les structures en 2004... on en a mis du temps avant... il fallait d'abord s'approprier à l'intérieur des établissements, c'était déjà quelque chose parce qu'il y en a qui arrivaient avec leur bagage, leur

culture; il y a eu des chocs de culture entre certains CLSC où les gens avaient beaucoup de latitude alors que d'autres étaient très contrôlés dans leurs interventions. Donc on avait déjà quelque chose je pense au niveau des établissements à digérer » (Communication personnelle, représentant du CSSS de la Beauce, entrevue 3).

« Oui, alors un débat sur la grosseur des logos en haut de la feuille, pour dire quelque chose, les gens de l'UPA s'en sacraient comme l'an 40, alors que les gens de certains CSSS ou du réseau en faisaient toute une histoire, une discussion qui pouvait durer une heure là-dessus, moi ça m'énervait personnellement, mais c'est des chocs de culture. À un moment donné, la présidente de l'UPA on voyait que la température montait, et elle mettait son poing sur la table et elle : là c'est fini, vous en parlerez entre vous après la réunion, les ti-gars, je ne veux plus rien savoir de ça. Il y a un choc culturel là. Alors les fleurs de tapis, chez les agriculteurs, non, ils ont les fleurs des champs eux, c'est assez. Et moi j'avais cette sensibilité-là, et je voyais bien que les gens de l'UPA des fois... ils ont été très patients avec les gens du réseau de la santé, parce que des fois... l'expression des pelleteux de nuages... » (Communication personnelle, représentant du CSSS des Etchemins, entrevue 2).

Cette question du choc entre cultures sera discutée plus en détail dans la section portant sur les barrières, puisque le besoin de prévoir du temps pour « s'approprier » est un élément majeur qui ressort dans la littérature portant sur le développement de partenariats et la collaboration intersectorielle.

Les outils de planification

Dans le cadre de ce projet, deux outils principaux ressortent comme ayant eu un rôle majeur en tant que support au processus de planification du projet. En premier, il s'agit du plan de travail, détaillant les objectifs spécifiques par clientèle cible (les agriculteurs, leur entourage, les intervenants du réseau socio sanitaire et le public général) et les stratégies d'action à privilégier pour chacun de ces groupes. Dans ce modèle de plan, chaque acteur se trouve interpellé, car il y trouve des actions spécifiques à poser en lien avec la mission de sa propre organisation et visant sa propre clientèle cible. Ce plan de travail, même s'il a évolué en cours de projet en tant qu'outil dynamique, il a été le fil conducteur qui a guidé les actions du comité depuis le début et a rassemblé de partenaires provenant de milieux

différents autour des objectifs communs, clairs et explicites, choisis collégalement et par consensus.

Le deuxième outil qui est ressorti dans le cadre des entrevues réalisées fut la carte du territoire de la Fédération de l'UPA mentionnée auparavant et disponible en annexe. Cette carte fut préparée ad hoc par l'un des intervenants, dans le but de « délimiter le terrain de jeu » et de l'utiliser comme levier pour réussir à impliquer les partenaires concernés :

« Je vous ai préparé une carte que je vais vous laisser. Quand j'ai monté le projet, moi ma première préoccupation avant de dire on va aller chercher des adhésions d'autres établissements, ç'a été personnellement de me faire une idée très concrète du territoire de la Fédération de l'UPA de façon à pouvoir vraiment voir où est-ce que les établissements étaient interpellés et à quel degré. Au départ, pour moi, circonscrire le terrain de jeu, le territoire d'intervention, c'était majeur, alors j'ai dit à la Fédération, j'ai dit j'ai besoin de données et on m'a fourni toutes ces données-là par nombre de fermes, nombre de membres, par syndicats, où sont ces syndicats-là. Ça m'a permis de faire faire la carte que vous voyez là, et après ç'a permis de voir qu'il y avait des CSSS en périphérie qui étaient plus ou moins interpellés, mais dont on pouvait aller chercher quand même l'adhésion; alors le CSSS de Thetford est venu, Granit on n'y a pas touché, mais peut-être que lors des rencontres ils sont quand même allés chercher les municipalités concernées. Donc c'était très important pour moi au départ de définir ça pour être capable après ça de dire à un CSSS par exemple comme le Grand Littoral : regardez, la Fédération de l'UPA de la Beauce, écoutez, chez vous c'est du monde là!, alors on compte sur vous... » (Communication personnelle, représentant du CSSS de la Beauce, entrevue 3)

L'évolution du comité

La phase intensive du projet s'est terminée en 2010, mais les intervenants se rencontrent encore une à trois fois par année, sur une base de participation volontaire, comme au départ.

« Bien c'est un projet... le projet comme tel avait une durée d'un peu plus de deux ans, lui est terminé, mais les partenaires se sont entendus pour continuer un suivi à ce projet-là, de façon moins intensive, mais il y a quand même un ou deux ou trois rencontres par année qui se poursuivent encore [...] c'est un peu comme au départ, sur une base de participation

volontaire des partenaires » (Communication personnelle, représentant du CSSS des Etchemins, entrevue 2).

La question sur le suivi des activités du comité sera abordée plus en détail ultérieurement, lors de la discussion de l'avenir de l'initiative, à la section IV.

Les barrières et facilitateurs

Les conditions propices au partenariat

Prenant une approche théorique, le rapport d'évaluation du projet énumère la liste des conditions qui concourent à la réussite d'un partenariat, en reprenant la classification proposée par les auteurs Jean Panet-Raymond et Denis Bourque (Paquet, 2010, p. 5) en trois grandes catégories des facteurs soit : les facteurs humains, professionnels et organisationnels.

Les facteurs humains

- l'ouverture d'esprit,
- l'écoute de l'autre,
- le respect de l'expertise et de la culture de l'autre,
- la transparence de l'information,
- la volonté d'en arriver à des compromis,
- le respect mutuel et la reconnaissance des expertises réciproques même lors de divergences de points de vue.

Les facteurs professionnels

- les compétences et les expertises professionnelles des personnes,
- la connaissance dynamique du milieu, des organismes et des établissements,
- la mise à contribution d'intervenants en organisation communautaire.

Les facteurs organisationnels

- un intérêt commun partagé,
- une mission claire,
- des objectifs et un plan d'action précis,
- des rencontres régulières d'évaluation,
- l'enracinement des organisations dans le milieu,
- la qualité de la communication, la connaissance et la reconnaissance mutuelle des rôles et des limites de chacune des organisations concernées.

Selon les conclusions du rapport d'évaluation, « *ces conditions ont été réunies dans le cadre du projet qui nous occupe malgré les problèmes de parcours, inhérents à toute entreprise du genre, qui nous ont été rapportés et la mise à l'épreuve, parfois, de points de vue pragmatique.* » (Paquet, 2010, p 5).

Outre cette analyse de la littérature, les membres du comité avaient été sollicités pour participer à un exercice de groupe nominal « sans prétention » dans le but de classer par ordre d'importance une liste des 15 conditions de réussite du partenariat établi (Paquet, 2010, p 5). La liste découlant de cet exercice est intégralement reproduite dans le tableau 3.

Même si le rapport d'évaluation fait état des conditions de succès ou facilitateurs perçus dans le cadre de ce partenariat, il met moins l'emphase sur les barrières, lesquelles sont souvent l'envers de la médaille des facilitateurs. Dans le cadre des entrevues réalisées pour cette étude de cas, certains facteurs concrets qui ont fait obstacle ou facilité ce processus de concertation en particulier ont émergé et ils sont listés à continuation.

Tableau 3

Les conditions de réussite du partenariat établi vues par les membres du comité ad hoc d'action concertée, classées par ordre d'importance

Ordre d'importance	Conditions de réussite du partenariat établi
1	La croyance dans la concertation et le partenariat
2	La volonté d'engagement des organisations partenaires
3	La volonté d'implication des individus
4	Le désir de faire ensemble et autrement pour répondre aux besoins identifiés
5	Le partage d'informations et une volonté de réaliser des actions communes
6	L'ouverture d'esprit des individus
7	Le respect et l'écoute des partenaires
7	La définition graduelle d'un langage commun et d'une vision commune des problèmes
8	La conjugaison des expertises et des ressources des organisations en vue d'actions concrètes
9	La stabilité et la disponibilité des intervenants terrain impliqués
10	L'autonomie d'action des intervenants terrain impliqués à l'égard de leur organisation
11	La connaissance du milieu, des ressources qui y interviennent et des besoins de la population ciblée
11	Le soutien des organisations quant à la nature et au contenu des collaborations à développer
12	Le fait de posséder une expertise complémentaire à celles des autres
13	La connaissance de la culture organisationnelle de l'autre et l'ouverture aux apprentissages mutuels

Les barrières

1. La difficulté des intervenants à saisir de réalités différentes : apprivoiser la culture, les valeurs et le langage de la clientèle cible

Dans un grand territoire comme celui visé par ce projet, il est facile d’imaginer que leurs résidents vivent de réalités différentes, selon de traits sociodémographiques, notamment le lieu de résidence, la formation reçue et le secteur d’activité. Même à l’intérieur du secteur agricole, ils coexistent de sous-secteurs (lait, poulet, bœuf, porc, cultures, etc.) qui diffèrent grandement entre eux. Dans ces milieux diversifiés, saisir les problématiques spécifiques est concevoir de programmes ajustés aux besoins est un enjeu de taille. Le premier défi est de comprendre la réalité vécue par l’autre, ce que plusieurs auteurs intéressés aux enjeux des partenariats et de l’intersectorialité ont définie comme la difficulté à bien interpréter le langage du partenaire. Voici en premier un court extrait faisant ressortir les écarts entre différents domaines sociogéographiques :

« ... l’Union des producteurs agricoles, l’organisme communautaire Partage au Masculin, 3 CSSS qui vivent des réalités tout à fait différentes : celui des Etchemins c’est très rural, il y a juste une ville – enfin il y a 2 villes, St-Prospér qui est une autre petite ville, mais ce sont des petites villes – certains secteurs des Etchemins sont en dévitalisation; ensuite celui de Beauce qui est un secteur de CSSS assez prospère, il y a des poches de pauvreté, mais c’est un secteur qui est assez prospère, avec une ville centre importante où il y a tous les services qu’on peut avoir dans une ville de moyenne importance, disons, et qui a aussi des paroisses, et qui a un secteur agricole assez développé; et le CSSS du Grand Littoral, donc qui comprend une grande ville qui est Lévis, qui vient de regrouper plusieurs municipalités autour, mais qui comprend la MRC de Bellechasse qui a beaucoup d’affinités avec la MRC des Etchemins, ensuite celle de Lotbinière qui a beaucoup d’affinités avec celle-là, et le secteur de Ste-Marie qui est un secteur industriel, agricole aussi, un secteur de services. Alors voyez-vous, j’appelle des domaines différents, parce que c’est des gens qui ne vivent pas dans le quotidien la même réalité » (Communication personnelle, représentant de Partage au Masculin, entrevue 1).

Et maintenant, un récit très détaillé décrivant l’importance de comprendre le langage et les valeurs de la clientèle cible, même s’ils sont très différents de ceux des intervenants :

« Oui, on a visé les agriculteurs, l'entourage et le réseau, donc le réseau, c'est de sensibiliser les intervenants ici à l'interne, les gens de l'accueil social pour dire : quand c'est un agriculteur, voici les caractéristiques de ces gens-là par rapport à d'autres, ils ont des caractéristiques dominantes, il faut en tenir compte dans vos interventions; c'est des gens très fiers, des gens autonomes, des gens qui se confient très peu à des gens qui ne sont pas de leur secteur d'activité. Donc on a même formé nos intervenants à connaître au moins toutes les abréviations, quand on dit UPA, il faut que tu saches que c'est l'Union des Producteurs agricoles, quand tu parles des syndicats de base, il faut que tu saches c'est quoi un syndicat de base, parce que lui va t'en parler. Alors on a formé nos intervenants pour que quand l'agriculteur leur parle de ses choses ils comprennent au moins; déjà si elle sait ce que c'est l'intervenante, le cultivateur dit : au moins elle me comprend, elle connaît mes affaires. Et on les a formés, on les a informés des situations agricoles des différents secteurs agricoles, le porc en particulier, c'est un secteur très à risque, ça va très mal depuis des années, ces gens-là sont presque tous sur le bord de la faillite, alors c'est sûr qu'ils ont une sensibilité, on les a sensibilisés aux réalités de ces producteurs-là en particulier. Dans le bœuf c'est un autre problème, dans le lait c'est autre chose » (Communication personnelle, représentant du CSSS des Etchemins, entrevue 2).

2. Une échelle de priorités à réévaluer

Traditionnellement, les CSSS offrent des services et des rendez-vous entre 8 ou 9 heures le matin, et 16 h ou 17 heures l'après-midi. Or, c'est connu, cet horaire ne convient pas à tous, notamment aux agriculteurs qui sont occupés de façon très intensive pendant le jour avec leur bétail et qui n'ont pas en partant le réflexe d'aller consulter pour eux-mêmes auprès des services sociosanitaires. Ils appelleront le vétérinaire si le besoin se fait sentir, car leurs animaux sont prioritaires. Et le vétérinaire va se déplacer pour visiter la ferme. Toutefois, les intervenants du secteur sociosanitaire, de leur côté, ne se déplacent que rarement, car dans le modèle hospitalo-centriste traditionnel c'est le client qui se déplace. Dans le cadre de ce projet, il fallait renverser la vapeur et modifier les protocoles, de façon à permettre aux intervenants d'agir rapidement, et se déplacer à la ferme au besoin, pour anticiper les besoins de cette clientèle particulière, laquelle semble les exprimer difficilement par elle-même :

« Par exemple, ici dans les accueils sociaux des établissements, la centrale où entrent les appels, c'est sûr que si c'est un agriculteur, la consigne est plus de dire vous allez vous déplacer, et ça devient une urgence, parce qu'on sait que quand ils font un appel – ils n'en font pas

souvent –, mais quand ils en font c'est parce qu'il est moins 2, même moins 1. C'est sérieux. Alors souvent les gens vont dire pouvez-vous vous déplacer ici, pouvez-vous venir rencontrer quelqu'un, on pourrait vous donner rendez-vous la semaine prochaine. Ce qu'on dit nous c'est non, quand c'est ça on se déplace, et là, là. [...] [l'intervenant] se déplace pour d'autres types de clientèles aussi, selon l'évaluation. Mais, ce qu'on disait à nos intervenants, c'est d'emblée, quand c'est un agriculteur, allumez une lumière supplémentaire en lui disant oui, je suis disponible à y aller » (Communication personnelle, représentant du CSSS des Etchemins, entrevue 2).

3. Le choc entre cultures

Les deux barrières discutées précédemment, concernant les réalités différentes et le besoin des intervenants de réévaluer leurs priorités pour s'ajuster précisément à une réalité qui leur était inconnue, sont les deux des exemples concrets qui reflètent le choc de cultures auquel tout projet intersectoriel sera fort probablement confronté. Ce choc culturel se fait ressentir dès les premières rencontres entre partenaires originaires de différents secteurs, chacun apportant à la table de discussion ses valeurs, ses perceptions, ses priorités et toute une culture qui lui sont propres et qui se reflètent souvent dans son langage et son comportement.

« Donc c'est sûr qu'il y a des chocs de culture, là; mais il y avait des intervenants d'autres établissements qui sont le produit du réseau de la santé pur et dur, qui n'avaient jamais connu la vie agricole ou la vie dans un petit village ou sur la terre – moi je l'ai connue alors j'étais dans un monde connu –, mais mes consœurs et confrères c'était pas toujours vrai, donc des fois eux ils volaient à des niveaux assez hauts dans les nuages, alors que les gens de l'UPA qui étaient là étaient pas mal au ras du terrain eux. [...] des fois, t'as des gens qui sont sur le terrain des vaches comme on dit, et t'as des gens qui pellètent des nuages en haut; il faut se rejoindre en quelque part, des fois il faut ramener l'un et l'autre à l'ordre aussi » (Communication personnelle, représentant du CSSS des Etchemins, entrevue 2).

Dans le cadre de ce projet, la première étape à franchir pour les membres du comité était justement de se connaître et de mieux comprendre la culture de l'autre, car la différence était très marquée entre le réseau socio sanitaire et le secteur communautaire d'un côté, et le secteur agricole de l'autre. Il a même été décidé de développer un glossaire des termes

pour bien comprendre le discours du partenaire. Par la suite, le comité a jugé que cette différence « interculturelle » était précisément une barrière majeure entre agriculteurs et intervenants, et ils ont bâti le plan d'action en conséquence, dans le but d'améliorer les connaissances et modifier les perceptions des intervenants du réseau vis-à-vis les agriculteurs, et vice-versa. À titre d'exemple, les propos d'un des intervenants rencontrés illustrent bien l'importance de la formation donnée au tout début du projet aux intervenants du réseau socio sanitaire, dans le but, entre autres, d'apporter un éclairage pouvant moduler les préjugés que ces derniers avaient a priori par rapport aux agriculteurs :

« Au niveau d'abattre des préjugés [Mme X], quand elle commence sa journée de formation, elle va au tableau et elle dit aux gens je vais dire un mot et je veux que vous me disiez spontanément ce qui vous passe par la tête. Et là elle a écrit : Agriculture. Et tous les préjugés sont sortis. Ça, ç'a été un choc! Des gens qui sont riches, qui se plaignent tout le temps, qui font chanter les gouvernements, qui n'ont aucun souci de l'environnement, qui sont en train de détruire la nature... hé... tac-tac-tac... elle, elle le savait que c'était ça. Bien moi j'ai été surpris en maudit de voir ça » (Communication personnelle, représentant de Partage au Masculin, entrevue 1).

4. La raison d'être du projet : la complexité de la problématique

R : L'autre obstacle qu'on avait, bien c'était la réticence des agriculteurs eux-mêmes à nous recevoir et à nous parler : Si je parle à ces gens-là je vais avoir l'air de quelqu'un qui a des problèmes.

I : Absolument... donc le contenu finalement de votre projet, c'était un obstacle.

R : Oui, oui, l'idée même de rejoindre les agriculteurs pour faire... finalement on dit que c'est en prévention du suicide, mais c'est la promotion d'une bonne santé mentale qu'on faisait là. Oui, oui, ils n'aiment pas ça se faire dire ça.

I : Est-ce que vous avez aussi changé votre discours en cours de route, parce qu'il me semble que le mot suicide, vous l'avez comme...

R : Oui, on a arrêté... oui, ça, ça fait longtemps qu'on arrêté de parler de suicide, parce que c'est une barrière; c'était une barrière au départ et moi, j'ai toujours pensé que les gens qui se suicident c'est quand même une minorité et il y a beaucoup de gens qui souffrent qui n'iront peut-être jamais dans le processus suicidaire, mais qui ont

besoin de savoir qu'on se préoccupe d'eux, qu'on se préoccupe... pas tout le temps du sommet de la chute, qu'on soit en amont. Et on a arrêté de parler de suicide, on a parlé de promotion de la demande d'aide, on a parlé de détresse psychologique, on avait un bel outil avec un tableau sur lequel on collait des choses, des difficultés : le porc se vend mal, difficultés dans la famille, les enfants ont de la misère à l'école, le banquier vient d'appeler, et là bien on arrivait à la détresse psychologique. Et là on avait un autre carton qui faisait... c'était écrit : Demandez de l'aide (Communication personnelle, représentant de Partage au Masculin, entrevue 1).

L'approche intersectorielle est souvent utilisée pour faire face à des problématiques complexes, qui ne peuvent pas être résolues par un secteur à lui seul. C'est cette même complexité qui rend la tâche difficile, est qui est finalement perçue comme une barrière par les acteurs. Dans ce cas-ci, la raison d'être du projet était la prévention du suicide et la réduction de la détresse psychologique chez les agriculteurs. Pour atteindre ce but, il fallait habiliter les intervenants à traiter les demandes, mais aussi, et surtout, à encourager les agriculteurs à en faire. Objectif ambitieux, nécessitant la création des ponts et des liens de confiance entre deux mondes très différents, entre lesquelles y avait-il en partant, de la méfiance et des perceptions erronées.

Les facilitateurs

Plusieurs facteurs ayant facilité le bon déroulement peuvent être énumérés, depuis ses débuts et de façon chronologique :

1. La présence d'un événement déclencheur ou « *focusing event* » facilitant la mise à l'agenda de cette problématique, soit la parution des résultats de l'enquête sur la santé psychologique des producteurs agricoles du Québec (Lafleur et Allard, 2006; site web de la Coop fédérée). En effet, cette enquête répondait aux deux premières de quatre questions fondamentales dans le processus politique de définition de problèmes : quelle est la sévérité du problème, et qui est affecté?
2. Le fait que tous les acteurs concernés aient participé au Colloque de Drummondville et que celui-là ait été un événement marquant et mobilisateur (*focusing event*), notamment

grâce aux qualités oratoires du président de l'UPA. Ce dernier a explicité les réponses aux deux dernières questions fondamentales dans le processus politique de définition de problèmes : combien cette problématique est-elle importante pour les décideurs et qui a l'autorité et la légitimité pour agir, en interpellant le réseau de la santé explicitement dans son discours « *pour qu'il puisse adapter son aide à une réalité agricole qui lui est malheureusement méconnue* » (Laurent Pellerin, président de l'UPA, *op.cit*).

3. Le fait que la demande originale soit venue d'une organisation politiquement importante (l'UPA), comme discuté précédemment.
4. Le but original de la concertation, perçu comme étant très précis par les acteurs :

« ... c'était toujours en lien avec le but. Alors le but était déjà fixé au départ, c'était facile ça aussi. Et l'UPA l'a décrit en termes très clairs, elle a dit : éviter le suicide chez les agriculteurs. C'est clair, qu'est-ce que tu veux de plus? Ça ne peut pas être plus clair que ça. S'ils avaient abordé ça en disant : j'aimerais mieux que nos agriculteurs soient plus heureux. Hé là fiou! Là, t'es pas sorti du bois, c'est n'importe quoi... On va tous leur acheter un écran 54 pouces et ils vont tous être heureux... »
(Communication personnelle, représentant du CSSS des Etchemins, entrevue 2)
5. Le leadership démontré par le CSSS de Beauce, qui a pris l'initiative de mandater un comité de travail en tissant de liens dès le départ avec les autres partenaires, en choisissant les bons intervenants et en leur accordant la marge de manœuvre nécessaire pour travailler.
6. La réceptivité, l'ouverture d'esprit, la motivation et la créativité des membres du comité pour saisir les enjeux de la problématique et l'opportunité d'agir.
7. La proximité entre gestionnaires et intervenants

« Moi je dirais qu'au CSSS de Beauce ç'a été la proximité avec les gestionnaires qui a fait la différence, parce que je ne suis pas sûr que dans un contexte où il n'y aurait pas eu cette proximité-là, il y aurait eu beaucoup de personnes qui auraient eu une invitation à aller au colloque

de Drummondville, et on aurait peut-être été dans une position d'attente par rapport aux demandes de la Fédération » (Communication personnelle, représentant du CSSS de la Beauce, entrevue 3).

8. La sensibilité des gestionnaires, qui semble être un ingrédient essentiel pour le démarrage d'un projet de ce genre :

« Alors on sait que d'autres UPA ont repris ce que le Centre-du-Québec avait fait, avec un peu de ce que nous on a fait ici, et qu'ils le font chez eux. Dans d'autres ça n'a pas mordu, ils ne l'ont pas repris. Mais ça dépend de la sensibilité des dirigeants » (Communication personnelle, représentant du CSSS des Etchemins, entrevue 2).

9. Les outils de planification discutés précédemment, soit le plan d'action structurant et détaillé par type de clientèle, et la carte du territoire.

10. L'engagement formel des partenaires qui fut obtenu dans le but de garantir l'implication des organisations participantes et assurer la pérennité du projet

« Alors pour moi l'engagement formel est très important, et c'est pour ça que quand j'ai travaillé à monter le projet d'intervention préventive à la demande du directeur de programme adulte ici au CSSS de Beauce, je lui ai demandé à un moment donné de s'assurer qu'il avait l'adhésion formelle de ses collègues dans les autres CSSS. Et une adhésion formelle pour moi c'est pas un coup de téléphone ou une discussion de corridor, c'est un écrit, et au moment de monter le projet... bien quand il est parti le projet, il y avait des lettres d'appui signées par ses collègues des autres programmes dans les autres CSSS, et moi à la lumière de ça je me suis dit le projet, 1] a des chances d'être accepté, et 2] de se réaliser dans les meilleures conditions, parce que si les directeurs de programme en question s'engagent dès le départ du projet il y a des bonnes chances qu'ils acceptent d'aller plus loin, et à l'intérieur du projet de signer une entente formelle, ce qui s'est produit » (Communication personnelle, représentant du CSSS de la Beauce, entrevue 3).

« ... par rapport à l'entente formelle là j'ai rajouté ma touche personnelle là-dedans pour faire en sorte que ce soit quelque chose auquel les établissements adhèrent afin d'assurer la pérennité du projet, parce que moi dans mon esprit au départ il fallait que ce projet-là continue, et en dehors d'une entente formelle moi j'en voyais pas la possibilité, parce que c'est trop facile de réaffecter des intervenants ou d'accorder les priorités à autre chose, à d'autres problématiques, et de dire bien nous on a fait

notre bout, arrangez-vous » (Communication personnelle, représentant du CSSS de la Beauce, entrevue 3).

11. La dynamique du comité, notamment la collégialité, le respect et la bonne humeur dans lesquels se déroulaient les réunions de travail

« Il n'y avait pas de hiérarchie dans le comité, dans le sens que la voix de chacune des personnes qui était là avait un poids égal. Et ça, je pense que c'était important. Le directeur général de l'UPA n'avait pas plus d'importance que moi ou que M. J. ou que... ça, ç'a été... il n'y a pas eu : ok, moi je suis du réseau de la santé, moi je suis d'un plus gros CSSS que le tien [rire] voyez-vous, il n'y a pas eu ça. Il y a eu vraiment une bonne chimie entre les gens à ce niveau-là. Donc la parole de chacun était écoutée. Ça, je pense que c'est important. Elle était écoutée et prise en compte. Ça ne veut pas dire qu'on acceptait les idées de tout le monde... » (Communication personnelle, représentant de Partage au Masculin, entrevue 1)

12. La synergie développée entre les membres du comité grâce à leur complémentarité

« Qu'est-ce qui a facilité... je pense que c'est le mélange des talents qu'il y avait autour de la table. Mme Z qui était forte en communications, moi qui a des talents en communication, des gens qui étaient plus sur le terrain, les gens de l'UPA qui eux autres nous amenaient leur réalité. Alors ç'a été je pense le mélange de chacun apportait quelque chose de spécifique et quand on mettait ça tout ensemble, ça faisait une belle équipe de travail » (Communication personnelle, représentant de Partage au Masculin, entrevue 1).

13. La capacité du comité à s'adapter et changer rapidement de cap

« Ensuite bien sûr ce qui a été notre force, ç'a été quand notre première idée ne marchait plus, ç'a été de s'adapter à la nouvelle réalité. Ça, ç'a été... je pense que si on n'avait pas fait ça, on aurait remboursé 40 000 \$ de la subvention [rire] et on aurait dit ça ne marche pas notre affaire » (Communication personnelle, représentant de Partage au Masculin, entrevue 1).

14. La fenêtre d'opportunité financière offerte par le Ministère de la Santé et des Services sociaux en accordant une subvention au projet

« C'est sûr que là, en n'ayant plus de budget en tant que tel, bien on se limite un peu plus dans nos actions. Le gros de nos actions a été fait dans le temps qu'on avait le budget; les outils qui ont été mis en place c'était dans le temps qu'on avait le budget. Mais c'est sûr que là on ne referait pas tout ce qu'on a fait sans avoir le financement pour » (Communication personnelle, représentant de l'UPA de la Beauce, entrevue 4).

SECTION IV : les résultats et l'avenir

L'impact de l'initiative

L'objectif de la présente étude de cas était d'analyser le phénomène de l'intersectorialité en santé à travers un exemple empirique, et pas d'évaluer l'initiative en tant que telle. Dans le cadre des entrevues réalisées, il fut important de clarifier auprès de personnes rencontrées que les questions posées n'avaient pas de jugement normatif associé à la performance du projet. Ceci dit, plusieurs constats ressortent de cette analyse en ce qui concerne les résultats du projet, du court au long terme. Le tableau 1 présenté précédemment à la section II de ce document résume les réalisations du projet, lesquelles constituent à toutes fins pratiques les résultats à court terme du projet, en lien avec les activités concrètes qui furent accomplies (nombre de formations données, nombre de dépliants produits et distribués, etc.). Toutefois, dans cette section, la discussion portera davantage sur les résultats en lien avec les objectives macros, soit ceux à long et moyen terme.

À propos du but ou de l'objectif à long terme

Le but ultime, soit la prévention du suicide et la réduction de la détresse psychologique auprès des agriculteurs, n'a jamais été associé à des indicateurs de mesure concrets, ni dans le plan d'action ni dans aucun outil du projet. Ce constat reflète une réalité malheureusement trop fréquente en santé publique et représente un enjeu majeur à l'heure de mesurer les impacts des programmes mis en place. Différentes causes seraient envisageables pour expliquer cette réalité :

- a) Les programmes sont de courte durée tandis que leurs effets sont attendus à long terme;

« Donc souvent c'est très long avant qu'on en soit capables, quand on est en prévention ou en promotion. Si je suis en curatif, vous venez me voir, vous avez une coupure à la main, je vous fais des points, je vous mets un pansement, paf c'est réglé. Mais si je travaille au niveau de changer les attitudes par rapport à la demande d'aide chez les hommes par exemple, qui était un de nos objectifs en agriculture, bien c'est long, parce que leur père était de même, leur grand-père était comme ça, ils se sont toujours débrouillés tout seuls, ils n'ont jamais demandé d'aide à personne, c'est ta fierté comme homme, t'es autonome et regarde, t'as besoin de personne. Bien, changer 10 générations de gars qui ont été élevés comme ça c'est long » (Communication personnelle, représentant du CSSS des Etchemins, entrevue 2).

« Est-ce qu'on a moins de suicides chez les agriculteurs maintenant, j'en doute, parce que 3 ans pour changer des choses c'est très court. Le comité Alcool au volant a été créé en 99, et ç'a été en 2004 avant qu'au niveau des statistiques de décès par année dans Beauce-Etchemin on puisse voir que la courbe commençait à s'infléchir un peu, qu'elle a diminué comme ça jusqu'à présent, ce qui fait qu'on est partis de la première région et qu'on est rendus un peu en bas de la moyenne provinciale maintenant. Mais ç'a pris 5 ans avant qu'il commence à se passer quelque chose, parce que la stratégie derrière ça c'était de changer les mentalités des gens par rapport à leur vision de l'alcool et du volant, et en Beauce particulièrement la petite bière entre les pattes dans le char c'était juste normal, c'était même cool, et si tu ne le faisais pas t'étais comme un peu poule mouillée. Alors d'inverser cette mentalité-là dans une population quand c'est très répandu comme façon de penser, c'est très long, ça nous a pris 5 ans avant de commencer à voir les résultats » (Communication personnelle, représentant du CSSS des Etchemins, entrevue 2).

- b) Pendant la durée de vie d'un projet, les intervenants sont souvent concentrés sur les stratégies et actions concrètes à réaliser au quotidien, et peu de ressources sont consacrées à évaluer les impacts à long terme :

« ... j'ai demandé l'an passé au MSSS, au secteur qui nous avait financés, je leur ai dit qu'on aimerait avoir une étude auprès des agriculteurs sur les impacts et ils m'ont répondu qu'ils n'avaient pas d'argent pour ça; alors c'est resté là » (Communication personnelle, représentant de Partage au Masculin, entrevue 1).

- c) Les systèmes d'information et de surveillance épidémiologique disponibles nécessitent des ajustements importants de façon à inclure de nouvelles variables ou des indicateurs permettant de vérifier l'atteinte des objectifs d'un projet.

« ... c'est parce qu'avec nos statistiques dans les établissements du réseau, et ce dont on dispose ici, on n'est pas capables de relever les suicides ou les décès chez les agriculteurs en particulier. On sait que dans notre territoire il y a eu tant de suicides l'année passée, mais est-ce que c'était un agriculteur ou un garagiste ou une maîtresse d'école, on ne sait pas. Ça, on n'est pas capable d'associer avec nos systèmes d'informatique et de statistiques. Donc on n'a pas pu vérifier ça » (Communication personnelle, représentant du CSSS des Etchemins, entrevue 2).

- d) Toujours par rapport aux systèmes de surveillance, la disponibilité d'un formulaire partagé d'admission ou de suivi entre différentes organisations partenaires est un atout majeur pour faciliter la coordination de services et la gestion de cas. Toutefois, leur élaboration nécessite des investissements importants en temps et en ressources, lesquels seront probablement perçus par les acteurs comme étant non justifiables quant il s'agit des projets à court terme ou de faible envergure. La barrière de la confidentialité est un obstacle majeur à la mise en commun des informations sur la clientèle et traditionnellement, chaque organisation développe ses propres formulaires, qui reflètent la logique par silo, mais qui ne sont pas nécessairement adaptés pour faciliter la coordination intersectorielle

« C'est très dur à évaluer les résultats de tout ça, mais quand on était plus actifs un peu et qu'on faisait la mise en place de tous nos outils – le CD, la petite carte, le pamphlet, l'UP Actuelle, les textes – on recevait des appels ici au bureau. J'en ai référé plusieurs... quelques-uns, à peu près une dizaine, au réseau de la santé en tout et partout et ce n'est peut-être probablement pas tout le monde qui se sont manifestés ou qui ont appelé ici au bureau de l'UPA, ils ont peut-être appelé plutôt au niveau des CLSC, étant donné que tout est confidentiel, à ce moment-là on n'en sait rien. Ce serait le fun que le réseau de la santé, dans leur formulaire, lorsqu'ils reçoivent un client, marquent de quel domaine il est, de l'agriculture ou... [...] pour faire un suivi, parce que pour l'instant, bien c'est sûr que c'est impossible » (Communication personnelle, représentant de l'UPA de la Beauce, entrevue 4).

À propos des objectifs à moyen terme

Les objectifs spécifiques décrits dans le plan d'action (voir tableau 1 à la section II) décrivent bien les objectifs à moyen terme du projet. Le rapport d'évaluation ainsi que l'ensemble des intervenants rencontrés déclarent avoir atteint des résultats importants à ce

niveau, même si les statistiques sont souvent absentes. Nous allons reprendre en premier la liste des cinq objectifs spécifiques énoncés dans le plan d'action pour en discuter par la suite des résultats obtenus pour chaque un d'entre eux, selon la perception des intervenants.

1. Créer un pont et un lieu d'échanges avec la communauté agricole sur la question de la santé psychologique.
2. Améliorer les connaissances des intervenants susceptibles de leur venir en aide face aux réalités du milieu agricole.
3. Mobiliser, recruter et habiliter, chez les agriculteurs et dans leur entourage, des personnes prêtes à reconnaître et entendre la détresse psychologique et à accompagner ou guider les personnes vers les ressources.
4. Promouvoir l'importance de la demande d'aide en situation de vulnérabilité et les services disponibles.
5. Participer au rehaussement de la reconnaissance sociale du travail agricole.

1. Créer un pont et un lieu d'échanges avec la communauté agricole sur la question de la santé psychologique.

La mise en place du comité de concertation CSSS – UPA – Partage au Masculin, dès février 2007 et son officialisation, par l'adoption d'une résolution dans ce sens en juin 2008 a été le premier élément structurant pour la création de ce pont interorganisationnel et intersectoriel. Par la suite, l'officialisation de l'engagement à plus long terme des partenaires, à travers la signature en juillet 2009 de la convention pour l'année 2009-2010, cherchait à donner une certaine pérennité à ce pont, soit le comité ad hoc. L'importance qui revêt la reconduction de cette convention pour certains partenaires sera discutée dans la section suivante, portant sur l'avenir de l'initiative.

2. Améliorer les connaissances des intervenants susceptibles de leur venir en aide face aux réalités du milieu agricole.

L'amélioration de connaissances et le changement d'attitudes des différentes clientèles cibles visées par cette initiative intersectorielle étaient sans aucun doute la pierre angulaire du projet, sur laquelle s'appuyait la majorité d'actions qui furent conçues par le comité. Le deuxième objectif spécifique du plan d'action se concentrait précisément sur l'une de ses clientèles cibles, soit les intervenants des CSSS et du réseau communautaire interpellés. Cinq actions précises basées sur la formation et la production d'outils d'information ont été conçues, et furent décrites dans le plan d'action (voir tableau 1 à la section II). Fait remarquable, les évaluations des activités de formation avaient aussi été planifiées et des indicateurs de résultats quantitatifs (taux de participation, échelle d'amélioration des connaissances) et qualitatifs (points de vue, satisfaction, attentes exprimées) avaient été compilés. Ces résultats ont déjà été présentés dans le rapport d'évaluation finale du projet (Paquet, 2010). Lors des entrevues réalisées dans le cadre de la présente étude de cas, il y avait un consensus sur l'impact positif que ce projet a eu sur l'amélioration de connaissances et le changement d'attitudes, pas seulement auprès des intervenants du réseau, mais aussi des gestionnaires. Voici des témoignages des deux différents représentants des CSSS interviewés illustrant bien ce sujet :

« Je pense qu'il y a eu un grand bout de fait, on voit que les mentalités ont commencé à changer, il y a un filet de sécurité qui a été mis dans le réseau, qui a été intégré à nos procédures de formation du nouveau personnel, dans nos guides de formation quand c'est un agriculteur, la petite lumière rouge, c'est intégré, alors dans 15 ans ça va être encore là, c'est écrit, c'est dans nos guides de formation du nouveau personnel, donc tout le nouveau personnel qui rentre va être formé à la question agricole. Alors si je reviens ici dans 15 ans, probablement qu'ils vont être encore formés à ça. Je ne verrais pas pourquoi ils ne le seraient plus, c'est intégré dans nos pratiques, dans nos politiques. »

« ... c'est que tout le kit de formation sur la dynamique agricole fait maintenant partie du cahier de formation que l'intervenant doit savoir. Donc un nouvel intervenant qui intervient dans un secteur d'activités doit connaître un certain nombre de choses liées à la clientèle, aux normes qu'on applique comme établissement, aux statistiques qu'il doit remplir, à la façon d'écrire les dossiers. Il y a un kit, ce que les gens doivent savoir pour travailler dans notre établissement, et ça fait partie de ce kit-là maintenant. Donc il y a des choses qui ont été faites qui vont avoir une certaine permanence dans le temps. »

« ... c'est de sensibiliser les intervenants ici à l'interne, les gens de l'accueil social pour dire : quand c'est un agriculteur, voici les caractéristiques de ces gens-là par rapport à d'autres, ils ont des caractéristiques dominantes, il faut en tenir compte dans vos interventions; c'est des gens très fiers, des gens autonomes, des gens qui se confient très peu à des gens qui ne sont pas de leur secteur d'activité. Donc on a même formé nos intervenants à connaître au moins toutes les abréviations, quand on dit UPA, il faut que tu saches que c'est l'Union des producteurs agricoles, quand tu parles des syndicats de base, il faut que tu saches c'est quoi un syndicat de base, parce que lui va t'en parler. Alors on a formé nos intervenants pour que quand l'agriculteur leur parle de ses choses ils comprennent au moins; déjà si elle sait ce que c'est l'intervenante, le cultivateur dit : au moins elle me comprend, elle connaît mes affaires. Et on les a formés, on les a informés des situations agricoles des différents secteurs agricoles, le porc en particulier, c'est un secteur très à risque, ça va très mal depuis des années, ces gens-là sont presque tous sur le bord de la faillite, alors c'est sûr qu'ils ont une sensibilité, on les a sensibilisés aux réalités de ces producteurs-là en particulier. Dans le bœuf c'est un autre problème, dans le lait c'est autre chose. »

« Moi je dirais que ç'a... je dirais d'abord un changement dans les attitudes et les comportements des intervenants, des 2 côtés; au niveau des établissements, je dirais que la formation a été déterminante là-dedans, et du côté du monde de l'agriculture, je dirais aussi qu'il y a eu des changements dans les attitudes et les comportements des instances par rapport à ce que vraiment le réseau pouvait apporter comme contribution dans la résolution de, le soulagement de la détresse qu'ils peuvent vivre, ce qui n'était pas évident au départ : hé, ils ne savent pas de quoi ils parlent eux autres, ils ne nous connaissent pas, ils ne savent pas ce qu'on vit à tous les jours; on appelle là et on se fait mettre sur une liste d'attente... Des préjugés il y en avait là, et il y en avait aussi, je pense, du côté des intervenants des CSSS, dans le genre : on leur fixe un rendez-vous, mais ils ne viennent pas, alors on ferme le dossier. Un instant là, il y a peut-être moyen de rapprocher tout ce monde-là! Alors je pense que par rapport au changement dans les attitudes et les comportements de la plupart des intervenants, je dirais que ç'a été majeur ça, pour qu'on puisse travailler de façon continue sur cette problématique-là. Il y aura sûrement encore du travail à faire... »

« Je dirais aussi du changement dans l'attitude des gestionnaires, parce que quand t'es gestionnaire faut que tu donnes de la latitude à tes intervenants, mais d'abord faut que toi-même tu comprennes la réalité de l'autre, des agriculteurs; si tu ne la comprends pas toi-même tu vas avoir de la misère à comprendre pourquoi tes intervenants leur fixent des entrevues le soir ou à

d'autres moments de la journée, à des moments qui leur conviennent, tu vas avoir de la misère à comprendre pourquoi l'intervenant aimerait tant aller visiter une ferme pour comprendre un peu mieux qu'est-ce qui se passe. Alors je dirais que ça fait partie ça des impacts majeurs. Et bien entendu, en même temps que le changement des habitudes et comportements, en même temps le changement dans l'organisation des services, parce que veut, veut pas à quelque part on voulait travailler sur les déterminants de la santé et l'organisation des services, c'est bien de valeur, c'en est un qui est important dans une problématique comme celle-là, et le comportement des personnes aussi – quand je dis le comportement des personnes, je dis le comportement des intervenants des deux côtés. Quand ces gens-là comprennent mieux leurs contraintes respectives, il y a déjà un bon pas de fait pour établir des rapports de confiance et réaliser des interventions qui ne sont pas jugées suspectes, parce que selon ce qu'on m'a rapporté, ce n'est pas toujours évident d'aller dîner là où il y a des agriculteurs, un dimanche matin, et d'avoir 15 minutes pour leur parler de détresse psychologique, de formation de sentinelles, et de l'importance de demander de l'aide. Il y a eu bien des occasions où des agriculteurs se sont levés et : hé, qu'est-ce que t'en sais! Ou des témoignages des fois incroyables par rapport à du vécu – des personnes qui se sont suicidées et que pour la première fois la conjointe en parle en public – et là ça ébranle. Mais si les intervenants s'étaient dit : on va aller dans une de leurs instances lorsqu'ils se réunissent le soir. Ça, ça n'aurait pas eu le même impact que dans une activité conviviale où là on leur accordait 10-15 minutes pour présenter ce qu'ils avaient à dire par rapport aux interventions, et avec une façon qui soit à leur portée aussi, qui n'est pas jugée comme : v'là encore des professionnels qui viennent nous dire comment on devrait se comporter! Sous ce rapport-là, ça a appris à mon point de vue beaucoup aux intervenants en prévention du suicide, mais ça a appris beaucoup aux intervenants qui reçoivent des demandes à l'occasion d'entrevues. Alors je pense que maintenant quand arrive une demande d'entrevue d'un agriculteur ou d'une agricultrice, les réflexes sont là par rapport à la façon de le recevoir, de l'accommoder pour une entrevue, et au besoin même de se rendre sur les lieux, sortir des bureaux aussi, parce que ce n'est pas vrai qu'un agriculteur a toujours envie nécessairement de se déplacer pour venir rencontrer quelqu'un dans un petit cubicule comme ici et de se livrer... Des fois c'est plus facile... Dans le cadre du projet à un moment donné il y a une intervenante qui s'était rendue à la maison comme ça – je pense que c'était la conjointe qui avait fait les premiers pas – et la conjointe a dit : il est à la grange, et l'intervenante a dit : je vais aller le voir. Il faut le faire ça! C'est de la proximité vraie là! Et effectivement il avait besoin, il ne serait pas sorti de la grange, alors elle est allée le voir là, dans son monde à lui. C'est un exemple parmi d'autres... »

Ce dernier témoignage fait ressortir la valeur ajoutée de l'approche globale, intersectorielle et interdisciplinaire, dans laquelle le changement d'attitudes doit se

faire à plusieurs niveaux de façon concomitante (chez les clients, les intervenants et leurs gestionnaires), conduisant à l'adaptation de l'offre et l'organisation des services aux besoins explicites ou sous-jacents.

3. Mobiliser, recruter et habiliter, chez les agriculteurs et dans leur entourage, des personnes prêtes à reconnaître et entendre la détresse psychologique et à accompagner ou guider les personnes vers les ressources.

À l'origine, l'intention des membres du comité était de sensibiliser le réseau entourant les agriculteurs (vétérinaires, comptables, conseillers financiers, meuniers, transporteurs, intervenants de clubs de fertilisation, représentants de syndicats de gestion...) aux signaux de détresse vécue par ces derniers, et d'outiller certains de ces individus pour devenir de sentinelles capables de déceler des situations à risque et d'encourager les agriculteurs à demander de l'aide auprès du réseau socio sanitaire et communautaire. Toutefois, les différentes modalités d'offre de formation proposées n'ont pas suscité d'engouement et les membres du comité ont décidé rapidement de délaisser cette stratégie. Le rapport d'évaluation du projet offre des raisons pouvant expliquer cet intérêt mitigé à participer à la formation des sentinelles en citant des commentaires spécifiques :

« Les gens étaient heureux d'avoir appris davantage sur le stress, la détresse et les ressources du milieu lors de la sensibilisation. Par ailleurs, peu ressentaient le désir d'aller plus loin. La crainte de se retrouver dans une situation difficile avec une personne qui irait mal a été mentionnée. Cela fait peur. Le refus d'avoir à se mêler des affaires des autres a aussi été soulevé. Ce refus de s'investir dans ce genre de situation a été particulièrement perceptible chez les fournisseurs de biens et de services aux agriculteurs. Les réticences sont grandes à l'idée de sortir de son rôle de comptable ou de vendeur » (Paquet, 2010. p.30).

Malgré le constat d'échec par rapport à cette stratégie évaluée globalement, il semblerait que la sensibilisation offerte aurait généré un certain impact qui restera toujours impossible à quantifier dans le contexte actuel, pour de questions de confidentialité et des limites des systèmes de surveillance en place :

« Souvent quand les gens appelaient au CLSC... on a pu vérifier des affaires pendant cette période-là, comme à un moment donné un vétérinaire qui appelle et qui dit : écoute, j'arrive de chez M. Untel à tel village, il ne file vraiment pas, vous devriez y aller. Là l'intervenante essayait de poser des questions : oui, mais vous êtes qui vous, où je peux vous rejoindre? – Non, non, je ne me nomme pas, je ne veux pas qu'il sache que c'est moi qui ai appelé, mais il ne va pas ton bonhomme. [...] il y en a eu plusieurs qui ont été un peu dénoncés comme ça, mais on n'a pas eu de cas qui ont refusé; des fois c'est long au téléphone, il faut se bagarrer un peu avec pour briser ses défenses parce qu'il est insulté, il est choqué que quelqu'un ait dit ça de lui : c'est pas vrai, je ne suis pas de même, qui est-ce qui a dit ça, je veux savoir c'est qui, et t'es qui toi, tu fais quoi, comment ça se fait que le CLSC m'appelle... là tu réponds, tu réponds avec beaucoup de patience, et au bout d'un certain temps à un moment donné... J'ai dit : écoutez, je ne peux pas vous dire qui a appelé parce que la personne ne s'est pas nommée, mais s'il a appelé c'est parce qu'il vous aime assez et qu'il est préoccupé par vous, c'est tout ce que je peux vous dire. Là des fois on réussit à les avoir comme ça, ils se mettaient à pleurer au téléphone et ils disaient : c'est vrai, ça ne va pas. Alors là [...] des fois ils avaient des plans à court terme, 24-48 heures » (Communication personnelle, représentant du CSSS des Etchemins, entrevue 2).

4. Promouvoir l'importance de la demande d'aide en situation de vulnérabilité et les services disponibles.

Énormément d'activités et d'outils de communications furent développés et déployés pour l'atteinte de cet objectif spécifique, tel que résumés dans le Tableau 1, notamment la participation des intervenants aux foires agricoles, la publication d'une multitude d'articles dans différents médias et la conception d'outils promotionnels tels que 4000 cartes d'affaires « Appelle. C'est confidentiel », 1000 dépliants et 1800 Cédéroms, l'ensemble de ces outils visant la clientèle agricole. Tous les témoignages recueillis lors des entrevues convergent sur l'impact positif de cette stratégie, malgré les difficultés éprouvées, encore une fois, à quantifier cet impact :

« Je pense que le premier impact ç'a été de faire réaliser au monde agricole que le réseau de la santé pouvait être accessible aussi pour eux. Parce que je me souviens, dans les foires agricoles, dans les expositions agricoles l'été, la première fois qu'on allait là le CLSC : voyons donc, j'irai jamais là, c'est pour les femmes et les bébés ça, c'est pas pour nous les agriculteurs, voyons donc j'irai jamais là! Mais tu vois, les dernières années que j'allais dans les

expos après 2-3 ans, le discours commençait à changer un peu; on avait fait des conférences dans les rencontres des agriculteurs, on avait fait toutes sortes d'activités, il y a de la documentation, ils recevaient des articles à domicile, la mentalité commençait à changer. La première année, si on leur demandait s'ils iraient au CLSC s'ils avaient du trouble : jamais dans 100 ans! Et la 3e année : ouais, bien peut-être si ça va bien mal, en bout de ligne, mais je vais essayer tout avant ça. C'est déjà une progression. Ça c'est le plus gros impact, je pense; si on a déjà fait ça, si pour une majorité d'agriculteurs le CLSC est devenu une option de dernier recours, mais quand même une option avant de passer au suicide, c'est déjà beaucoup » (Communication personnelle, représentant du CSSS des Etchemins, entrevue 2).

« Est-ce qu'on la mesure... Voyez-vous, quand on a distribué le CD, on a eu deux personnes très avancées dans le processus suicidaire qui ont appelé au CLSC. Il y en a un que c'est le père qui est agriculteur, son fils est voisin agriculteur, et le père a écouté ça, il est allé le porter à son garçon il a dit : écoutez ça, je trouve que ç'a du bon sens ce qu'il y a là-dedans; et le gars a appelé. Ça, c'est un impact qu'on peut mesurer. Mais le reste, comme tout le reste de la promotion, c'est plutôt à long terme, si on voit que le taux de suicide baisse, si on voit qu'il y a une augmentation de consultations, et dans l'agriculture, une grande partie de la détresse est économique » (Communication personnelle, représentant de Partage au Masculin, entrevue 1).

« ... il y a un bon travail qui s'est fait, et on a vu dans les dernières foires agricoles que la façon, les valeurs des agriculteurs par rapport au réseau de la santé ou à la demande d'aide, ça avait commencé à changer. Ça prend plusieurs années à changer, mais ça change tranquillement. Et les épouses des agriculteurs, qui sont beaucoup plus sensibles à ça parce que ce sont des femmes et que demander de l'aide c'est plus normal pour une femme que pour un homme, elles, elles ont compris aussi beaucoup d'affaires, ce qui fait qu'elles ont poussé leur bonhomme pas mal aussi, pas mal plus qu'elles ne l'auraient fait avant. Et elles ont été très réceptives à nos messages, encore plus les femmes d'agriculteurs que les agriculteurs » (Communication personnelle, représentant du CSSS des Etchemins, entrevue 2).

Selon la perception de l'une des personnes ressources rencontrées, le projet a permis de créer de ponts non seulement entre les agriculteurs et les intervenants, mais aussi entre les institutions qui représentent chacun de ses mondes :

« L'autre élément c'est que ce sont deux univers qui ont appris à se connaître aussi; moi j'ai l'impression que quand il va se vivre des crises importantes à

l'avenir dans le secteur agricole, l'UPA va faire appel à nous beaucoup plus rapidement la prochaine fois, parce qu'ils savent maintenant, on l'a expérimenté, c'est pas facile, ç'a été ardu, c'est deux mondes presque opposés » (Communication personnelle, représentant du CSSS des Etchemins, entrevue 2).

Malgré tout, ces commentaires demeurent anecdotiques et la question se pose : est-il possible de savoir si les agriculteurs consultent davantage depuis la mise en place du projet? Et, s'ils consultent davantage, est-ce grâce à la sensibilisation offerte par le projet ou à d'autres facteurs, tels que l'augmentation de la prévalence de la détresse psychologique auprès de cette clientèle spécifique ou même l'évolution naturelle des mentalités au fil de générations? Nous voilà encore une fois confrontés aux barrières informationnelles qui limitent la possibilité d'évaluer les vrais impacts, au peu de priorité accordé à ce genre de questions puisque les intervenants se retrouvent aux prises avec les actions à court terme, et au manque de ressources disponibles pour investir sur des mesures de résultats à long terme

« On a eu quelques répercussions... bien répercussions, je veux dire, on a eu quelques messages comme quoi oh, un producteur l'avait donné à son fils parce que son fils n'allait pas bien, un producteur s'en est servi et il a décidé de demander de l'aide. Oui on a eu des résultats de ça, mais à savoir... on n'a pas fait d'étude à savoir si tous les producteurs l'ont écouté, on n'a pas fait d'étude à savoir si ça vraiment été efficace pour que les demandes aient baissé au niveau des CLSC ou des Centres de Santé ou organismes communautaires, c'est difficile à évaluer. [...] Parce que je me pose la question si ce serait vraiment pertinent de savoir s'il y a eu... oui ça serait le fun là, mais à un moment donné... L'important en tout cas c'est qu'on a fait des actions, on a fait connaître le réseau de la santé à nos producteurs agricoles, je pense que c'était l'objectif pas mal qui était visé dans tout ça. Et c'était d'outiller un peu aussi les intervenants pour savoir comment répondre au domaine agricole... » (Communication personnelle, représentant de l'UPA de la Beauce, entrevue 4).

« Quand il arrive des nouveaux intervenants, des nouvelles intervenantes, ils leur donnent ce guide-là. Là on essaie de... ils essaient de trouver un processus pour mesurer les agriculteurs, parce qu'il n'y a pas dans leur informatique, il n'y a pas de poste pour la profession des gens » (Communication personnelle, représentant de Partage au Masculin, entrevue 1).

Le manque de systématisation pour mesurer les impacts avait été déjà identifié dans le rapport d'évaluation de 2010. Les deux dernières recommandations vont dans ce sens (Paquet, 2010. p.46) :

*8° Considérant les objectifs de sensibilisation, d'information, de formation et de mobilisation et de promotion de la demande et des services d'aide qu'il poursuit face au stress et à la détresse psychologique observée en agriculture et les réactions diverses qu'il a déjà suscitées, nous recommandons que le Comité pour la prévention du stress et de la détresse en agriculture sur le territoire de la Fédération de l'UPA de la Beauce étudié en 2010-2011, la possibilité, avec le support professionnel requis, de mesurer l'impact, sur la demande d'aide, de l'outil « **Stress et Détresse en Agriculture Comprendre pour mieux aider** » auprès des clientèles ciblées.*

9° Considérant les efforts qui ont été consentis dans le cadre du projet et qui continueront de l'être pour la promotion de la demande et des services d'aide auprès des agriculteurs, nous recommandons que les CSSS du territoire de la Fédération de l'UPA de la Beauce se dotent, en 2010, d'outils performants permettant, localement et régionalement, de suivre et mesurer rigoureusement l'évolution des demandes de consultation en provenance du milieu agricole au sein de ces établissements.

En ce qui concerne cette dernière recommandation, il a été possible d'explorer davantage la question de la systématisation des statistiques, en consultant l'un de représentants actuellement impliqués dans le suivi du dossier :

« Nous ici, dans Les Etchemins, dès le départ du projet, on avait réussi à faire... à créer si vous voulez des codes au niveau de nos statistiques pour les cas concernant les agriculteurs. Bon. Donc on a l'outil qui nous permet un peu de faire ressortir la part d'agriculteurs qui viennent faire une demande d'aide. Ceci dit, après discussion, on a décidé que ça ne serait pas une question qui serait systématiquement posée lors de l'accueil des gens. À ce moment-là, c'est seulement quand dans l'entretien général et global d'une demande d'aide et de soutien, si ça ressort, si c'est exprimé par la personne, là l'intervenante peut l'indiquer dans son rapport de statistiques par la suite. Donc ça peut donner un aperçu, mais ça ne veut pas dire nécessairement que... » (Communication personnelle, représentant du CSSS des Etchemins, entrevue 5).

5. Participer au rehaussement de la reconnaissance sociale du travail agricole.

Les actions proposées par le comité par rapport à cet objectif visaient à souligner, dans toutes les communications, l'importance de l'industrie agricole québécoise et locale et

de saluer, par les écrits ou les interventions médiatiques, les initiatives locales et régionales qui concourent au rehaussement de l'image du monde agricole. Or, à la suite d'une première sortie publique en septembre 2008, les membres du comité ont mis une halte sur cet objectif et ont plutôt « *convenu de s'investir davantage dans l'actualisation des objectifs de promotion de la demande et des services d'aide auprès des agriculteurs et des intervenants significatifs qui les côtoient* » (Paquet, 2010, p.43).

À propos des objectifs sous-jacents

Outre les objectifs explicites dans tout projet, il semble important de déceler les objectifs sous-jacents, car ils peuvent être aussi une source de motivation additionnelle, voire importante, pour s'investir dans une démarche de concertation. En effet, William A. Gamson, le fondateur de la théorie de la formation de coalitions, considère la récompense attendue (*payoff*) comme étant l'un des quatre paramètres de base permettant de prédire qui formera une coalition avec qui dans une situation particulière (Gamson, 1961b; O'Neill et al, 1997). La récompense peut comprendre l'influence sur les décisions futures. Dans le cadre de ce projet, il semble évident que l'atteinte du but commun et des objectifs spécifiques explicités dans le plan de travail est perçue comme la plus grande récompense. Cependant, il est plausible de croire que chaque partenaire venait à la table de travail avec des objectifs sous-jacents qui leur étaient propres, dont leur atteinte contribuerait à la récompense attendue pour l'effort de concertation.

À partir du matériel recueilli lors des entrevues, trois objectifs sous-jacents sont ressortis :

- a) L'intérêt pour le secteur communautaire de se faire connaître davantage auprès du secteur agricole

« Bien c'est certain que nous, ça nous permettait de nous faire connaître davantage dans le secteur dans le monde agricole. On avait eu des clients qui venaient de l'agriculture. Je ne peux pas dire qu'on en a davantage depuis qu'on a fait le projet. Mais c'est ça, l'objectif pour nous, c'était ça qu'on allait chercher là » (Communication personnelle, représentant de Partage au Masculin, entrevue 1).

- b) L'intérêt pour le secteur communautaire de solidifier leurs liens avec le réseau de la santé

« Aussi, c'était intéressant pour nous dans le sens que ça resserrait nos liens de travail avec les CSSS. Ça c'est important aussi. Je pense que c'est important pour tout le monde, les CSSS entre eux et avec nous et avec l'UPA. Pour moi, cet aspect-là était important aussi » (Communication personnelle, représentant de Partage au Masculin, entrevue 1).

- c) L'intérêt pour le secteur communautaire de se positionner face à l'Agence régionale de la santé et des services sociaux

« Bien c'est sûr que pour Partage au Masculin, qui est un organisme communautaire qui est en voie de se faire reconnaître, ou qui cherche à se faire reconnaître à l'échelle de la région au grand complet comme étant l'organisme qui représente le mieux les hommes dans Chaudière-Appalaches. Peut-être qu'il y avait cet élément-là, parce que de s'associer avec l'UPA dans une démarche avec le réseau ça les positionne bien face à l'Agence : regardez, je suis un partenaire dans des démarches que vous financez, avec votre réseau; je suis partenaire ici, je suis partenaire là, je suis partenaire dans tel autre projet, et vous ne voulez pas me reconnaître comme étant un organisme représentatif? Bon, il peut y avoir un peu de ça, peut-être » (Communication personnelle, représentant du CSSS des Etchemins, entrevue 2).

Il est intéressant de constater que ces trois objectifs concernent exclusivement les récompenses secondaires que le partenaire provenant du secteur communautaire aurait pu anticiper, précisément parce que le secteur communautaire est celui qui dispose de moins de ressources matérielles, en comparaison aux autres deux secteurs partenaires (le réseau socio sanitaire et l'UPA). Retournant aux travaux de Gamson, la position stratégique des acteurs d'une coalition est déterminée par la distribution initiale des ressources, laquelle représente en fait le premier paramètre de la théorie de formation de coalitions. Selon cette théorie, chaque partenaire tire son autorité de sa taille et sa richesse, mais aussi de son prestige, son réseau de contacts, et même de son sens du but, et de l'information dont il dispose.

L'avenir de l'initiative

L'entente entre partenaires signée en juillet 2009 pour l'année 2009-2010 cherchait à formaliser et pérenniser la relation entre partenaires. À l'origine, le promoteur de l'entente jugeait important de la signer sur trois ans, mais pour des contraintes logistiques, le comité a dû se contenter d'une entente annuelle, renouvelable :

« Dans notre projet, il y avait... on avait dit on va continuer pendant 3 ans après la fin du projet. Donc l'idée de [l'intervenant X] c'était on fait signer un protocole d'entente à chacun des partenaires. Et on le propose pour 3 ans. Donc je l'ai écrit [l'intervenant X] l'a corrigé – j'ai assez aimé travailler avec cet homme-là! – et on l'a envoyé à tout le monde. Et là, le CSSS du Grand Littoral, dans leur politique, ils ne signent pas d'entente de trois ans. Donc ils ont dit nous autres c'est un an. [...] On la fait renouvelable et il vient d'être renouvelé d'ailleurs cet été pour une 3e ou 4e année, je ne sais plus trop » (Communication personnelle, représentant de Partage au Masculin, entrevue 1).

La nécessité de pérenniser le comité à travers la signature d'une entente formelle n'est pas une opinion partagée par tous les membres du comité d'origine. Pour l'un d'entre eux, le renouvellement annuel de l'entente était essentiel à la survie du comité, cette dernière étant selon son point de vue, une garantie à la continuité des actions :

« ... comme je disais au départ, l'entente formelle pour moi c'était majeur, et dans l'entente même je pense que le comité doit continuellement avoir une préoccupation par rapport à l'information, par rapport à la formation renouvelée des intervenants – parce que comme vous le dites ça circule, la stabilité là, je le sais, on ne parle jamais à la même personne. Alors c'est majeur à mon point de vue. Et par rapport à l'organisation des services; tout nouveau gestionnaire qui arrive... bien à quelque part, s'il arrive avec son manuel, désolé, mais il peut mettre un terme ou détruire bien des acquis par rapport à ça. Alors moi je me dis que tant qu'il y a une direction de programme qui se préoccupe de ça à travers le comité, s'il existe toujours, et s'il y a toujours eu resignature d'entente formelle... Je me dis-moi, l'entente formelle assure la pérennité, mais le matin où les gens vont se dire : le problème est réglé, ou les gens sont outillés maintenant pour aller plus loin, bien désolé, la conjoncture agricole évolue tout le temps, et quand c'est pas le porc le problème c'est les bovins, c'est l'industrie laitière... c'est évolutif là, donc c'est pour ça qu'il faut que ce comité-là à mon point de vue perdure, parce que c'est un lieu d'échange continu sur l'évolution du monde agricole, et il évolue à vitesse grande V là, avec la mondialisation; désolé,

mais... détresse, détresse, détresse... » (Communication personnelle, représentant du CSSS de la Beauce, entrevue 3).

« Alors je me dis que les conditions sont quand même réunies pour que ça perdure, mais ça pourrait s'effriter à mon point de vue si à un moment donné les établissements disaient : il n'y a plus de raison d'aller à ce comité-là; ils nous le demanderont s'ils ont besoin. C'est pour ça qu'il y a dans l'entente... je ne sais pas si ç'a été laissé, il y avait quand même 4 rencontres obligatoires annuelles du comité. Ça ne veut pas dire qu'entretemps les intervenants ne se parlent pas lors d'interventions très ponctuelles, mais je me dis au moins 4 rencontres par année... » (Communication personnelle, représentant du CSSS de la Beauce, entrevue 3).

Par contre, pour un autre des anciens membres du comité, une clause crépusculaire mettant fin aux réunions d'une équipe de travail ne doit pas être perçue comme étant un échec :

« En tout cas, de mon point de vue, il ne faut pas que toute démarche intersectorielle soit considérée comme un échec si elle arrête après un certain nombre d'années. C'est là un piège... et plusieurs vont associer l'arrêt d'une démarche à un échec. Je le vis un peu avec le dossier Alcool au volant. [...] Alors le dossier avec l'UPA a duré à peu près 2 ans le projet, mais 4 ans au total à peu près, en gros, et là il y a encore une petite étincelle qui est vivante parce que les gens se revoient de temps en temps pour vérifier certaines affaires, et l'année passée on a participé encore aux foires agricoles. Cette année, si on y participe, c'est la dernière année, après ça, ça va être comme pas mal fini. Mais ç'a été correct, c'est pas un échec. Souvent c'est que... qu'on soit en interdisciplinaire ou en intersectoriel, la plupart des gens ne se donnent pas de critères d'évaluation au départ : à partir de quand on va dire qu'on a atteint nos objectifs? Il y en aura toujours des suicides chez les agriculteurs, donc est-ce que ce comité-là va être un échec s'il arrête un jour? Non. Je pense qu'il y a eu un grand bout de fait, on voit que les mentalités ont commencé à changer, il y a un filet de sécurité qui a été mis dans le réseau, qui a été intégré à nos procédures de formation du nouveau personnel, dans nos guides de formation quand c'est un agriculteur, la petite lumière rouge, c'est intégré, alors dans 15 ans ça va être encore là, c'est écrit, c'est dans nos guides de formation du nouveau personnel, donc tout le nouveau personnel qui rentre va être formé à la question agricole. Alors si je reviens ici dans 15 ans, probablement qu'ils vont être encore formés à ça, je ne verrais pas pourquoi ils ne le seraient plus, c'est intégré dans nos pratiques, dans nos politiques » (Communication personnelle, représentant du CSSS des Etchemins, entrevue 2).

En mars 2012, deux ans après la soumission du rapport final de projet au MSSS, les mêmes organisations partenaires demeurent toujours impliquées dans le projet. Leurs représentants ont toutefois été remplacés, suite à des départs à la retraite et à des mutations de poste à l'interne, mais il semblerait que l'esprit du projet demeure vivant. En effet, tous les représentants continuent à communiquer par courriel et à se réunir, maintenant sur une base plus sporadique. Jusqu'à présent, le but des réunions était de faire le suivi des neuf recommandations proposées dans le rapport d'évaluation, et de se garder au courant de l'évolution dans le domaine agricole par rapport aux sources potentielles de stress :

« Bien dans la dernière année, c'était surtout... bon, il y a un premier tour de table à savoir l'UPA nous présente un peu la situation au niveau des agriculteurs, est-ce qu'il y a des éléments, des situations qui pourraient amener de la détresse particulière? Quand il y a eu par exemple... il y avait une crise au niveau du financement agricole, des changements apportés au niveau de l'assurance agricole, et bon, comment ça peut être difficile à gérer et tout ça pour que nous après ça on puisse aller aviser nos équipes d'intervenants terrain à savoir, bon, voici la situation, il pourrait y avoir plus de détresse dans les prochains mois vécue par les agriculteurs, donc être à l'éveil de ça. Et sinon c'est dans les deux dernières rencontres que j'étais allé, c'était un peu pour faire suite aux recommandations qui étaient ressorties dans le rapport d'évaluation des deux premières années, je crois. Et là il y avait, je pense, 7 ou 8 recommandations... 9 recommandations, donc on faisait un peu le tour de comment ça avançait dans chacun de nos établissements par rapport à chacune de ces recommandations-là » (Communication personnelle, représentant du CSSS des Etchemins, entrevue 5).

« À chacune de nos réunions aussi, il y a quelqu'un de l'UPA qui vient nous donner une conférence de 10-15 minutes sur les réalités actuelles du secteur agricole. OK, quel secteur va mal... alors nous on est... si j'apprends que des éleveurs de bœuf ça va très mal, et qu'il vient consulter un éleveur de bœuf... Je suis au courant que s'il consulte, c'est parce que ça va mal dans son couple et c'est qu'il y a probablement une cause économique. Et aussi, ce que ça nous a apporté et apporte aux intervenants, les agriculteurs nous disaient au début : Voyons donc! Vous ne connaissez rien dans l'agriculture, vous ne pouvez pas m'aider. Alors on a fait... on s'est dit bien on va outiller nos intervenants et quand c'est un agriculteur qui arrive, et qui dit je suis dans le porc, câline... il se vend tu bien le porc de ce temps-ci? Là il nous regarde. Ouais... j'ai dit c'est difficile dans le porc? il y en a beaucoup qui ont fermé et... Là il voit qu'on connaît... et eux autres ont besoin de ça. C'est du monde réaliste, donc ils ont besoin, pour tisser un lien, de savoir qu'on connaît leur réalité. J'ai passé à Thetford Mines, au début de l'été, une demi-heure avec un agriculteur à ne parler que de ses productions. On n'est pas sortis de ça et

il aimait ça et... alors voyez-vous, c'est un atout de plus pour des gens qui sont difficiles à aborder, et qui ont beaucoup de difficulté à demander de l'aide. C'est la culture, tu dois te développer. C'est drôle parce que si j'avais trouvé le slogan L'entraide, un temps pour recevoir et un temps pour donner ou quelque chose comme ça, en me disant quand c'est pour donner, ils sont tous là. Si la grange brûle, ils vont venir la rebâtir. Mais quand c'est pour demander par exemple, c'est plus difficile. Donc notre comité continue, on a une réunion de prévue dans quelque temps, je pense, et là on va regarder si on retourne dans les expositions. L'idée, si on était allés cet été, probablement qu'on aurait parlé des services, parce qu'il faut toujours faire la promotion des services. Donc on est allés... les stressés, comment ils prennent soin de leurs stressés, l'entraide et quand on fait de l'entraide, bien où est-ce qu'on... vers quels services on peut diriger les gens » (Communication personnelle, représentant de Partage au Masculin, entrevue 1).

Lors des entrevues, il est devenu évident que le support financier avait permis le développement des outils et des activités, et que suite à l'épuisement de ressources dédiées, les membres du comité conservent davantage un rôle de vigie. Cependant, sans support financier pour soutenir les partenaires plus fragiles, la collaboration intersectorielle pourrait devenir non viable à long terme :

« On se réunit encore 2 ou 3 fois par année, mais je dirais que le gros boum du travail a été fait. Le gros boum du travail a été fait » (Communication personnelle, représentant de l'UPA de la Beauce, entrevue 4).

« ... toutes les directions des CSSS, toutes les directions générales des CSSS se sont montrées intéressées à poursuivre et à travailler en partenariat et à faire un effort particulier à ce niveau-là, mais contrairement aux premières années où il y avait des fonds pour qu'il y ait quelqu'un qui soit plus nommé comme chargé de projet et faire de la production d'outils spécifiques à la détresse chez les agriculteurs, il y avait eu un CD, un DVD... Des documents qui avaient été remis, de la formation offerte aux intervenants, donc là il n'y a plus de fonds. Donc c'est juste d'avoir un répondant et d'assurer un lien avec les équipes d'intervenants, les gestionnaires et d'essayer de faire en sorte qu'il y ait de l'information de cette problématique-là, de cet enjeu-là qui circule » (Communication personnelle, représentant du CSSS des Etchemins, entrevue 5).

« C'est sûr que... je pense à l'organisme communautaire Partage au masculin, c'est évident que s'il avait un petit budget, parce qu'il consacre quand même du temps au comité, du temps qu'il doit récupérer pour le mettre ailleurs, alors ce serait peut-être plus du côté de l'organisme communautaire où là il devrait peut-être y avoir une enveloppe à tout le moins pour lui permettre de continuer à s'investir là-dedans. Quant aux établissements, je me dis qu'ils ont déjà des ressources rémunérées pour qui ça doit faire partie de leur travail, de leurs préoccupations, d'assurer une présence là. Mais pour ce qui est de l'organisme communautaire, ça peut être problématique de continuer à porter un peu l'initiative à bout de bras des fois, parce qu'on le sait, les organismes communautaires sont sous-financés. Alors ça fait que moi je me dis que ça devrait être une préoccupation de l'ASSS de Chaudière-Appalaches ou des autres, que lorsqu'un organisme communautaire s'investit dans un projet comme celui-là, d'assurer un peu l'avenir de sa participation à un comité; ça n'a pas besoin d'être 40 ou 50 000 \$ par année, mais au moins s'il y avait une enveloppe qui était dédiée, je suis sûr que ça faciliterait les choses » (Communication personnelle, représentant du CSSS de la Beauce, entrevue 3).

Ce qui pourrait être exportable de l'initiative

Au terme de tout cet effort de concertation, il semblait intéressant de se questionner sur les caractéristiques uniques de cette expérience qui pourraient être exportables, dans le sens de potentiellement utiles pour d'autres. Cette question fut posée aux intervenants rencontrés et trois éléments sont ressortis :

a) La dynamique de partenariat du comité

« C'était pas mal unique, quand on a commencé c'était unique. Mais d'autres UPA se sont avancées un petit peu dans le même sens que nous autres, mais je crois qu'ils n'ont pas été aussi loin que nous nous avons été. Nous avons vraiment poussé fort là-dedans, et le partenariat dans les autres UPA régionales, je ne croirais pas que ce soit aussi poussé que nous nous l'avons été » (Communication personnelle, représentant de l'UPA de la Beauce, entrevue 4).

b) L'approche adoptée par le comité, visant le rapprochement aux clientèles cibles

« Les outils peuvent être utiles ailleurs, cette idée d'aller rejoindre des populations où elles sont, on ne l'a pas inventé nous autres, ça se fait depuis longtemps, mais on sait que c'est toujours ça qui va le mieux : les

organisateur communautaire, les travailleurs de rue, les gens qui vont être près des gens, on sait que c'est ça qui marche, les gens qui vont dans des pays sous-développés et qui vont s'installer avec une population et n'apportent pas... leur dire quoi faire, mais s'inscrire dans la communauté et apporter leur savoir » (Communication personnelle, représentant de Partage au Masculin, entrevue 1).

c) Les instruments développés

« Donc ce document-là peut toujours être exporté. Et on avait ramassé du matériel qu'on avait créé pour en garder au moins une copie une fois qu'il était expiré, pour ne pas avoir tout perdu, pour être capable de le reproduire si on voulait s'en resservir, ou si l'UPA voulait l'utiliser des fois pour envoyer avec de la documentation à ses membres. Il y a des choses qui sont restées comme ça » (Communication personnelle, représentant du CSSS des Etchemins, entrevue 2).

SECTION V : Les concepts reliés à l'intersectorialité en santé

Dans la littérature spécialisée, il existe une certaine confusion quant à l'utilisation de termes reliés à l'intersectorialité dans le domaine de la santé. On y trouve notamment que les vocables action intersectorielle et collaboration intersectorielle sont utilisés de façon interchangeable. Dans le cadre de cette recherche, il apparaissait intéressant de valider l'emploi de termes sur le terrain. Chaque étude de cas présente les résultats correspondant à l'initiative à l'étude. La synthèse de constats résultant de l'analyse transversale des quatre cas est présentée dans le corps de la thèse.

Le concept de secteur

Extrait 1

« Par exemple, la santé et services sociaux c'est un secteur de la société, l'éducation c'en est un autre » (Communication personnelle, représentant du CSSS des Etchemins, entrevue 2).

Extrait 2

« Un secteur?... Bien, un secteur pour moi, si je prends le... un secteur ça peut être le secteur des affaires sociales, ça peut être... dans le cas présent c'était le monde de l'agriculture, puis un autre secteur, ça peut être celui de l'éducation, dépendamment des besoins qu'on peut avoir à l'intérieur d'un projet. Alors quand on parle de secteur à mon point de vue, il y a le réseau des organismes communautaires qui est quand même un secteur, un acteur important, alors moi je définirais ça un peu comme ça » (Communication personnelle, représentant du CSSS de la Beauce, entrevue 3).

Extrait 3

I : *Est-ce que ce sont des mots qu'on utilise ici? Quand on dit secteur, intersecteur, intrasecteur, est-ce que ce sont des mots dans le jargon?*

R : *Non.*

I : *Qu'est-ce que vous diriez vous?*

R : *Bien on dirait... on parle du réseau communautaire, du réseau des organismes communautaires, du réseau de la santé et des services sociaux, du monde de l'agriculture...*

I : *On ne va pas dire le réseau de l'agriculture, on va dire le monde de l'agriculture.*

R : Le monde de l'agriculture, ou les agriculteurs, ou leurs représentants, ou leurs instances, mais rarement à mon point de vue... ces mots-là on va les aborder des fois dans des discussions plus théoriques, ou entre intervenants on peut comme on dit échanger sur des concepts, mais sur le terrain, les départements... c'est des personnes qui représentent des organisations ouvertes à collaborer par rapport à une problématique bien précise» (Communication personnelle, représentant du CSSS de la Beauce, entrevue 3).

Extrait 4

I : *Alors que seraient pour vous des exemples de domaines différents?*

R : Bien voyez-vous l'Union des producteurs agricoles, l'organisme communautaire Partage au Masculin, 3 CSSS qui vivent des réalités tout à fait différentes : celui des Etchemins c'est très rural, il y a juste une ville – enfin il y a 2 villes, St-Prosper qui est une autre petite ville, mais ce sont des petites villes – certains secteurs des Etchemins sont en dévitalisation; ensuite celui de Beauce qui est un secteur de CSSS assez prospère, il y a des poches de pauvreté, mais c'est un secteur qui est assez prospère, avec une ville centre importante où il y a tous les services qu'on peut avoir dans une ville de moyenne importance, disons, et qui a aussi des paroisses, et qui a un secteur agricole assez développé; et le CSSS du Grand Littoral, donc qui comprend une grande ville qui est Lévis, qui vient de regrouper plusieurs municipalités autour, mais qui comprend la MRC de Bellechasse qui a beaucoup d'affinités avec la MRC des Etchemins, ensuite celle de Lotbinière qui a beaucoup d'affinités avec celle-là, et le secteur de Ste-Marie qui est un secteur industriel, agricole aussi, un secteur de services. Alors voyez-vous, j'appelle des domaines différents, parce que c'est des gens qui ne vivent pas dans le quotidien la même réalité (Communication personnelle, représentant de Partage au Masculin, entrevue 1).

Le concept de partenaire

R : Un partenaire c'est quelqu'un qui partage une vision commune par rapport à des problèmes bien identifiés, c'est quelqu'un qui accepte de s'engager j'oserais dire formellement pour travailler à résoudre ces problèmes-là, qui met sur la table au besoin des ressources humaines, matérielles, financières, pour le faire, c'est quelqu'un qui participe de façon assidue aux réunions, aux comités qui sont formés pour travailler sur la résolution de ces problèmes-là, et c'est quelqu'un qui accepte aussi de mettre de côté – entre guillemets – des egos, ou son ego, pour

faire en sorte qu'il s'établisse des relations de confiance et des relations de travail harmonieuses aussi, parce que ça fait partie des conditions à mon point de vue pour qu'on atteigne les objectifs qu'on s'est fixés au niveau de l'ensemble du groupe. Alors pour moi l'engagement formel est très important, et c'est pour ça que quand j'ai travaillé à monter le projet d'intervention préventive à la demande du directeur de programme adulte ici au CSSS de Beauce, je lui ai demandé à un moment donné de s'assurer qu'il avait l'adhésion formelle de ses collègues dans les autres CSSS. Et une adhésion formelle pour moi c'est pas un coup de téléphone ou une discussion de corridor, c'est un écrit, et au moment de monter le projet... bien quand il est parti le projet, il y avait des lettres d'appui signées par ses collègues des autres programmes dans les autres CSSS, et moi à la lumière de ça je me suis dit le projet, 1] a des chances d'être accepté, et 2] de se réaliser dans les meilleures conditions, parce que si les directeurs de programme en question s'engagent dès le départ du projet il y a des bonnes chances qu'ils acceptent d'aller plus loin, et à l'intérieur du projet de signer une entente formelle, ce qui s'est produit.

I : ***Pour vous, un partenaire c'est une personne ou une organisation, ou les deux?***

R : Les deux. Un partenaire c'est une organisation, mais en même temps c'est une organisation qui laisse de la latitude à ses intervenants, et si effectivement... parce que si on veut que le projet aboutisse dans les meilleures conditions possibles, bien il faut qu'effectivement les intervenants aient toute la latitude voulue, et ce sont les intervenants terrain à mon point de vue qui font la différence.

I : ***Et pour vous, dans ce projet particulier, vous étiez comme un partenaire, est-ce que les CSSS des Etchemins c'était un autre partenaire?***

R : Oui. Au départ, quand j'ai monté le projet, on a établi que le CSSS de Beauce... on l'a considéré un peu comme l'établissement associé au projet; il y avait l'organisme communautaire qui le portait, mais le CSSS de Beauce, étant plus près du cœur de l'action – parce que la Fédération de l'UPA n'est quand même pas loin ici – bien c'était l'établissement qui au départ devait être le plus ouvert à mettre à contribution les ressources, et les autres organisations, de mon point de vue, étaient des organisations qui étaient en périphérie, donc oui étaient considérés comme des partenaires, mais n'étaient peut-être pas en mesure d'être aussi près des centres de décision par rapport à ça. Il reste que le comité d'actions concertées qui a été formé a fait en sorte que les intervenants des autres organisations ont une participation quand même très active à l'intérieur du projet, et c'est des rapports égalitaires (Communication personnelle, représentant du CSSS de la Beauce, entrevue 3).

Le concept d'intégration

R : Intégration... Ça dépend de ce qu'on veut intégrer...

I : « Mais de façon générale.

R : De façon générale, c'est de recevoir une personne ou une entité dans un système, qu'elle en vienne à en faire partie sans perdre son identité propre (Communication personnelle, représentant de Partage au Masculin, entrevue 1).

Le concept d'intersectorialité

Extrait 1

I : Quelle est votre définition à vous de l'intersectoriel, qu'est-ce que ça veut dire pour vous intersectoriel?

R : Bien c'est des gens qui travaillent dans des domaines... qui peuvent travailler dans des domaines différents, ou dans des secteurs différents par exemple du réseau de la santé. Le réseau de la santé et des services sociaux, moi je considère que ça inclut aussi des organismes communautaires, qui sont un secteur de ça. Alors l'intersectorialité, pour moi c'est des gens qui viennent de domaines différents comme ça, et qui s'allient ensemble pour réaliser un projet ou pour se questionner sur une problématique (Communication personnelle, représentant de l'UPA de la Beauce, entrevue 4).

Extrait 2

« Alors ce qu'ils n'aimaient pas, et les gars me l'ont dit : regarde, moi je suis allé te voir, j'ai passé une heure à te conter mon histoire de vie, et là tu m'as donné un bout de papier plié en 3 et tu m'as dit : va conter ton histoire de vie là-bas. Alors à l'époque moi je me suis dit bon, je vais les faire les références. Et ça venait à l'encontre de certains principes en service social qui est que la personne doit faire sa démarche elle-même. Moi j'ai expliqué qu'à partir du moment où elle avait ouvert cette porte-là elle avait fait sa démarche. Et maintenant, dans la plupart des CLSC on appelle ça de la référence personnalisée, moi j'appelle ça de l'accompagnement, alors on procède comme ça, et c'est très très rare qu'on échappe un client. Alors si l'intersectorialité c'est des choses comme ça, oui c'en est » (Communication personnelle, représentant de Partage au Masculin, entrevue 1).

Extrait 3

« Et là on a aussi défini une façon de faire les références; on prend toujours la même chose, sauf que maintenant, à Partage au Masculin, on utilise le

même formulaire d'accueil que le CSSS (des Etchemins), et quand on veut référer quelqu'un chez eux on a aussi le même formulaire d'accueil qu'eux. Ç'a apporté un avantage, c'est qu'autrefois... un autrefois qui n'est pas si loin parce que c'était juste avant ce projet-là, quand quelqu'un était évalué dans un organisme communautaire et référé au CLSC, donc il refaisait l'évaluation, donc c'était comme si ce que nous autres on faisait c'était... Donc ce projet-là a permis que l'évaluation faite dans l'organisme communautaire soit reconnue, donc il s'en va tout de suite recevoir des services, il saute l'étape de l'évaluation parce qu'il l'a faite avec nous autres. Alors si c'est ça de l'intersectorialité, oui. Enfin, moi je vois ça de même, je ne sais pas si ça rentre dans vos définitions » (Communication personnelle, représentant de Partage au Masculin, entrevue 1).

Extrait 4

[L'intersectorialité] « C'est un mode de collaboration entre des organisations de différents secteurs d'activités dans la société » (Communication personnelle, représentant du CSSS des Etchemins, entrevue 2).

Extrait 5

I : *Est-ce que dans votre langage vous utilisez le mot intersectoriel ou d'autres termes?*

R : *C'est souvent intersectoriel.*

I : *Donc quand vous parlez ici avec les intervenants et qu'on dit intersectoriel, tout le monde s'entend sur ça?*

R : *La plupart, oui. [...] Parce qu'intersectoriel c'est... comme souvent ici on a des équipes interdisciplinaires à l'interne, donc un psychologue, un travailleur social, une infirmière, mais c'est quand même pour un secteur d'activité, c'est un établissement, tandis que l'intersectorialité c'est avec d'autres secteurs à l'extérieur de nous-mêmes.*

I : *Est-ce qu'un établissement différent serait un autre secteur?*

R : *Bien oui. Comme par exemple, si on avait un comité avec le CSSS de Beauce et le CSSS du Grand Littoral, ce n'est pas nécessairement intersectoriel parce que c'est tout le même secteur de la santé et des services sociaux, mais si on a des comités avec d'autres établissements de santé services sociaux, le Centre Jeunesse, la commission scolaire, alors là oui c'est de l'intersectoriel » (Communication personnelle, représentant du CSSS des Etchemins, entrevue 2).*

Extrait 6

« Bien, je dirais que (l'intersectorialité) c'est des organisations qui acceptent de mettre leurs ressources en commun pour travailler de façon plus efficace à la résolution de problèmes. Alors là-dedans on peut parler de multidisciplinarité puis de complémentarité » (Communication personnelle, représentant du CSSS de la Beauce, entrevue 3).

Les avantages et les défis de l'intersectorialité

« ... alors ça ne peut pas ne pas continuer. On ne peut pas non plus tout savoir tout seul dans son secteur. On s'aperçoit que la personne est multiple, a plusieurs dimensions et si on ne répond qu'à une dimension, bien on manque quelque chose, alors que si on est relié, je pense qu'on risque d'être plus efficaces envers les gens à qui on s'adresse » (Communication personnelle, représentant de Partage au Masculin, entrevue 1).

En termes de constat suite à cet exercice de validation de termes, il est possible de conclure que l'emploi du mot « intersectoriel » n'est pas répandu sur le terrain. S'il peut être utilisé parmi les intervenants impliqués présentement davantage dans la gestion de programmes et services, les acteurs terrain utiliseront davantage le terme partenariat. La définition même de secteur dans l'esprit des acteurs est aussi controversée. Tandis que certains identifient les frontières très clairement selon des domaines d'action (secteur agricole, secteur santé, etc.) d'autres seraient plus intuitivement portés à considérer des organisations (même à l'intérieur d'un même réseau, comme celui de la santé) comme étant de secteurs différents.

SECTION VI : Conclusion

La présente étude représente la première d'une série de quatre études de cas réalisées dans la région de Chaudière-Appalaches entre 2011 et 2012, dans le cadre d'un projet de recherche doctorale visant à mieux comprendre les processus d'action intersectorielle à niveau régional et sous-régional. Nous avons utilisé la méthode du cadre logique pour systématiser l'analyse des objectifs, activités, moyens et résultats de cette initiative visant à prévenir la détresse psychologique auprès des agriculteurs. Pour reconstituer les événements qui se sont déroulés dans le passé, plus spécifiquement entre 2005 et 2011, nous nous sommes appuyés principalement sur les documents du projet et les entrevues réalisées auprès des acteurs principaux. Ces acteurs appartiennent à trois secteurs différents, soit le secteur de la santé et les services sociaux, le secteur communautaire et le secteur de l'agriculture.

Lors de l'analyse, nous avons exploré les facteurs ayant déclenché le processus de concertation, les enjeux du contexte et les éléments de processus qui semblent avoir facilité cette démarche intersectorielle. En ce qui concerne les enjeux du contexte, il semblerait exister un certain nombre de facteurs de risque intimement liés au profil des agriculteurs en Beauce (facteurs intrinsèques), qui les rend plus susceptibles à la détresse psychologique. De facteurs extrinsèques, tels que le contexte socioéconomique général, le découpage territorial et la situation géographique de la Beauce semblent aussi avoir joué un rôle dans le déclenchement de la problématique. L'identification de l'ensemble de ces facteurs a été possible à la suite de l'adoption d'une perspective multisectorielle, permettant de saisir les enjeux à différents niveaux.

Concernant les processus, certains éléments ressortent : la mise en place d'un système de gouvernance solide, étant donné la force politique de la commande originale; des mécanismes de communication et prise de décision fluides et efficaces, et la mise en place des outils de planification permettant de se partager la tâche et de rallier les partenaires autour des objectifs communs.

Cette première étude de cas nous a permis de dresser une liste de conditions propices au partenariat, et d'identifier un certain nombre de barrières. Le choc entre cultures et la difficulté à appréhender la réalité de l'autre ressort comme un défi majeur de l'intersectorialité. Parmi les facilitateurs, la perception commune de l'existence d'une problématique importante et complexe, le fort leadership, l'engagement formel de partenaires et le besoin d'y consacrer du temps à se connaître semblent être des éléments majeurs.

Plusieurs de ces facteurs semblent propres à l'initiative à l'étude, et d'autres sembleraient être plus universels. Il sera pertinent de vérifier leur présence ou absence dans les études de cas subséquentes.

Sources des données

Entrevues

1. Directeur, Partage au masculin (organisation communautaire de Beauce). Supervision et agent d'information du projet. Entrevue réalisée le 18 octobre 2011.
2. Chef de programmes, Centre de santé et de services sociaux des Etchemins. Entrevue réalisée le 19 octobre 2011
3. Intervenant communautaire, Centre de santé et de services sociaux de Beauce (présentement à la retraite). Entrevue réalisée le 7 novembre 2011
4. Secrétaire de syndicat, Union des producteurs agricoles de Beauce. Entrevue réalisée le 17 octobre 2011
5. Organisateur communautaire, Centre de santé et de services sociaux des Etchemins. Entrevue réalisée le 9 mars 2012
6. Travailleuse sociale, Centre de santé et de services sociaux Alphonse-Desjardins. Entrevue réalisée le 17 octobre 2011
7. Travailleuse sociale, Centre de santé et de services sociaux Alphonse-Desjardins. Entrevue réalisée le 19 octobre 2011

Documents du projet

1. Lafleur, G. et Allard, M-A. (2006) Enquête sur la santé psychologique des producteurs agricoles du Québec. Rapport final présenté à La Coop fédérée. Disponible à : http://cfq.coop/medias/publications/rapport_detresse_01-09-06.pdf. Accédé le 23 novembre 2011.
2. Paquet, J-G (2010) Rapport d'évaluation Projet Promotion de la demande et des services d'aide auprès des agriculteurs confrontés à la détresse psychologique sur le territoire de la Fédération de l'UPA de la Beauce. Version complète (une version sans annexes est disponible au : http://www.prevenirlesuicide.com/archives/publications/RapportEvaluation_PPAgriculteursUPA_Beauce.pdf. Accédé le 23 novembre 2011.
3. Pellerin, L (2007). Communication « Ensemble pour briser le silence », Drummondville, 1er février 2007
http://www.caaaq.gouv.qc.ca/userfiles/File/memoire3/17-22-V-CoeurFamilies_Annexe1.PDF. Accédé le 12 décembre 2011.

4. Plan d'action préventive pour réduire la détresse psychologique chez les agriculteurs du territoire de la Fédération de l'UPA de la Beauce -Année 2008-2009
5. Plan d'action préventive pour réduire la détresse psychologique chez les agriculteurs du territoire de la Fédération de l'UPA de la Beauce- Année 2007-2008
6. Fiche synthèse de présentation de projet d'intervention et d'évaluation auprès des hommes en situation de vulnérabilité et lettres d'appui - janvier 2008

Autres sources

1. Site web « Prévenir le suicide en Chaudière-Appalaches »
<http://prevenirlesuicide.com>. Accédé le 23 novembre 2011.
2. Fédération de l'UPA de la Beauce. Stress et détresse en agriculture. Comprendre pour mieux aider. Cédérom.
3. Communiqués de presse- Site web de la COOP Fédérée -
<http://www.lacoop.coop/medias/communiqués/2005/2005-02-22-01.asp>. Accédé le 12 décembre 2011.
<http://www.lacoop.coop/medias/communiqués/2006/2006-09-06.asp>. Accédé le 12 décembre 2011.
4. Site web de l'organisme Partage au Masculin :
<http://www.partageaumasculin.com/origine.html>
5. Site web de l'Agence de la santé et des services sociaux de Chaudière-Appalaches
6. Site web du Monastère de l'Éducation et des loisirs
7. Site web de l'UPA
8. Site web du MAMROT
http://www.mamrot.gouv.qc.ca/pub/organisation_municipale/cartotheque/CRE.pdf
9. Finances Québec (2008) Le point sur la situation économique et financière du Québec
http://www.finances.gouv.qc.ca/documents/Autres/fr/AUTFR_lepoint2008.pdf. Accédé le 7 mars 2012.
10. Communiqué de l'UPA, octobre 2006.
http://www.upabeauce.qc.ca/afficher_nouvelle.php?afficher_nouvelle=47. Accédé le 7 mars 2012.

Références bibliographiques

- Bilodeau, A., Lapierre, S., & Marchand, Y. (2003). *Le partenariat : Comment ça marche ? mieux s'outiller pour réussir*. Direction de santé publique, Régie régionale de la santé et des services sociaux de Montréal-Centre.
- Gamson, W. A. (1961b). A theory of coalition formation. *American Sociological Review*, 26(3), 373-382.
- Harris, E., Wise, M., Hawe, P., Finlay, P., & Nutbeam, D. (1995). *Working together: Intersectoral action for health*. Canberra : National Centre for Health Promotion and Commonwealth Department of Human Services and Health.
- Kingdon, J. W. (1995) *Agendas, Alternatives and Public Policies*. New York : Longman
- NORAD (1999) *The Logical Framework Approach, Handbook for objectives-oriented planning*, Fourth edition <http://www.norad.no/en/tools-and-publications/publications/publication?key=109408>. Accédé le 11 janvier 2012.
- O'Neill, M., Lemieux, V., Groleau, G., Fortin, J. -, & Lamarche, P. A. (1997). Coalition theory as a framework for understanding and implementing intersectoral health-related interventions. *Health Promotion International*, 12(1), 79-87.
- Panet-Raymond, J. (1991). In Bourque D. (Ed.) *Partenariat ou Pater-nariat? : la collaboration entre établissements publics et organismes communautaires œuvrant auprès des personnes âgées à domicile*. Montréal : Université de Montréal, École de service social, Groupe de recherche en développement communautaire.

Annexes

Annexe 1 : Plan de travail 2007-2008

Plan d'action préventive pour réduire la détresse psychologique chez les agriculteurs du territoire de la Fédération de l'UPA de la Beauce

	Objectif	Activité	Échéancier	Notes afférentes
01	Créer un pont et un lieu d'échanges avec la communauté agricole sur la question de la santé psychologique.	Officialisation d'un comité de concertation CSSS – UPA Beauce – Partage au Masculin dédié au soulagement et à la prévention de la détresse psychologique chez les producteurs agricoles et leur entourage.	Lundi le 20 août 2007	<u>Composition potentielle :</u> Fédération de l'UPA de la Beauce (à préciser), Partage au Masculin (1 représentant), CSSS de Beauce (3 représentants), autres CSSS partenaires (à préciser).
02	Améliorer les connaissances des réalités du milieu agricole chez les intervenants-es en mesure de venir en aide aux agriculteurs et aux agricultrices.	Sensibilisation du personnel de l'accueil des CSSS partenaires au plan d'action préventive initié; Session d'information à l'intention des intervenants-es des CSSS partenaires sur le vécu et la santé psychologique des agriculteurs et de leurs proches avec l'aide d'une personne-ressource.	Juillet -Décembre 2007	
03	Briser l'isolement des agriculteurs et encourager l'expression de leur détresse.	Mobilisation prioritaire des personnes significatives qui gravitent autour des producteurs porcins : • envoi d'une première lettre de sensibilisation à la demande d'aide accompagnée de la carte «Appelle! C'est confidentiel »;	Août 2007-Avril 2008	<u>Personnes significatives ciblées :</u> meuniers, transporteurs de porcs, vétérinaires, intervenants de clubs de fertilisation, représentants de syndicats de gestion, comptables.

		<ul style="list-style-type: none"> • envoi d'une deuxième lettre d'invitation à une rencontre d'information et de sensibilisation sur la détresse psychologique destinée aux personnes significatives qui composent l'environnement des producteurs et aux représentants de leurs syndicats de base; • tenue de la rencontre d'information et de sensibilisation annoncée : présentation thématique d'un intervenant du réseau de la santé et des services sociaux et témoignage d'un producteur, période d'inscription en vue de la formation de sentinelles; • tenue d'une formation de sentinelles à l'intention des inscrits; • envoi d'une lettre de sensibilisation à la demande d'aide, accompagnée de la carte « Appelle! C'est confidentiel », aux personnes significatives qui composent l'environnement des producteurs d'autres secteurs agricoles. <p>Évaluation des résultats de la démarche d'intervention préventive empruntée avec les producteurs de porcs;</p>	<p>Septembre-Octobre 2007</p> <p>Automne 2007</p> <p>Avril 2008</p> <p>Mai 2008</p>	
--	--	---	---	--

		Extension de ladite démarche aux autres secteurs agricoles.		
04	Promouvoir l'importance de la demande d'aide en situation de vulnérabilité.	Promotion des services et de la demande d'aide : élaboration d'un plan de communication, inventaire des véhicules de diffusion et mise en œuvre du plan de communication.	Automne 2007	

Ville de St-Georges, 27 juillet 2007.

Annexe 2 : Plan de travail 2008-2009

DOCUMENT DE TRAVAIL

Plan d'action préventive pour réduire la détresse psychologique chez les agriculteurs du territoire de la Fédération de l'UPA de la Beauce

Année 2008-2009

	Objectifs	Activités : Plan « A » ¹	Activités : Plan « B » ²	Échéancier
01	Créer un pont et un lieu d'échanges avec la communauté agricole sur la question de la santé psychologique.	Maintenir le rythme des réunions du comité ad hoc d'action concertée ³ dédié au soulagement et à la prévention de la détresse psychologique chez les producteurs agricole et leur entourage. * Partage au Masculin, Fédération de l'UPA de la Beauce, CSSS de Beauce, CSSS du Grand Littoral, CSSS des Etchemins	Assurer, par une convention, la pérennité du comité ad hoc d'action concertée existant.	Avril-Mai-Juin 2008
02	Améliorer les connaissances des intervenants susceptibles de venir en aide aux agriculteurs face aux réalités du milieu agricole.	Réaliser une nouvelle sensibilisation du personnel de l'accueil des CSSS partenaires au plan d'action préventive 2008-2009; Organiser et tenir une session d'information condensée à l'intention des intervenants-es des CSSS partenaires sur le vécu et la santé psychologique des agriculteurs et de leurs proches avec l'aide d'une personne ressource.	Recueillir et partager de l'information sur les travaux réalisés et les outils développés au Québec en fonction de la clientèle ciblée et des objectifs définis; Réaliser, en association avec des intervenants aguerris du milieu agricole, une activité de formation aux réalités de l'agriculture et sur la santé des agriculteurs à l'intention des intervenants (Accueil-Évaluation-Orientation, Urgence Détresse,	Avril-Mai-Juin 2008 Septembre-Octobre 2008

		<p>Identifier les irritants à la prise en charge diligente, discrète, efficace et satisfaisante des demandes d'aide au niveau des services existants et réaliser, en ce sens, les arrimages et ajustements indiqués;</p> <p>Organiser, dans la mesure du possible, des visites à la ferme pour des intervenants des CSSS et du réseau communautaire dans les secteurs de production les plus fragiles;</p>	<p>Adultes avec troubles de l'adaptation) des trois (3) Centres de santé et de services sociaux (CSSS) et du réseau communautaire interpellés;</p> <p>Identifier les irritants à la prise en charge diligente, discrète, efficace et satisfaisante des demandes d'aide au niveau des services existants et réaliser, en ce sens, les arrimages et ajustements indiqués;</p> <p>Organiser des visites à la ferme pour les intervenants des CSSS et du réseau communautaire dans les secteurs de production les plus fragiles;</p> <p>Répertorier, à l'intention des intervenants des CSSS et du réseau communautaire, les ressources alternatives auxquelles l'agriculteur peut recourir en situations particulières de crise.</p>	<p>Mai-juin 2008</p> <p>Septembre-Octobre 2008</p>
03	Mobiliser, recruter et habiliter, chez les agriculteurs et dans leur entourage, des personnes prêtes à reconnaître et entendre la détresse psychologique et à accompagner ou guider les personnes vers les ressources.	Répondre, de façon ponctuelle, aux demandes d'information sur la détresse psychologique et les ressources d'aide disponibles ;	Réaliser 4 rencontres de sensibilisation à la détresse psychologique et d'information sur les ressources d'aide à l'intention des intervenants significatifs (vétérinaires, agronomes, comptables, contrôleurs laitiers, conseillers financiers, intervenants de clubs de fertilisation, représentants de syndicats de gestion et autres intervenants potentiels) du milieu	<p>Septembre-Octobre 2008 (2)</p> <p>Janvier-Février-Mars 2009 (2)</p>

		<p>Organiser et tenir, selon l'intérêt manifesté, 2 formations d'aidants gravitant dans le milieu agricole à des fins de dépistage et d'accompagnement vers les services d'aide en place face à la problématique du suicide et de la détresse psychologique et assurer un suivi;</p>	<p>agricole; remise d'outils à des fins de référence et recrutement, parmi les personnes intéressées, des personnes habiles à recevoir une formation d'aidants;</p> <p>Organiser et réaliser au moins 6 formations d'aidants gravitant dans le milieu agricole à des fins de dépistage et d'accompagnement vers les services d'aide en place face à la problématique du suicide et de la détresse psychologique et garantir l'encadrement approprié par la publication d'un agenda de suivi;</p> <p>Concevoir et proposer des séances de formation adaptée pour répondre aux différentes demandes émanant des milieux en liens avec le monde agricole;</p> <p>Concevoir et offrir, sur demande, des sessions vivantes et condensées de sensibilisation sur la problématique du suicide et de la détresse psychologique dans les milieux de travail ciblés.</p>	<p>Novembre-Décembre 2008 (2)</p> <p>Janvier-Février-Mars 2009 (4)</p> <p>Janvier-Février-Mars 2009</p> <p>Janvier-Février-Mars 2009</p>
04	Promouvoir l'importance de la demande d'aide en situation de vulnérabilité.	Élaborer un modeste plan de communications, mettre au point et diffuser au moins un outil de promotion des services et de la demande d'aide autour de « 1-866-APPELLE C'est confidentiel »;	Créer au moins 2 outils performants de promotion des services et de la demande d'aide adaptés autour de « 1-866-APPELLE C'est confidentiel », mettre au point et réaliser un programme de diffusion élargie;	<p>Conception : Mai-Juin 2008</p> <p>Lancement : Juillet-Août 2008</p>

		<p>Concevoir et diffuser, sporadiquement, des capsules d'information sur les services d'aide disponibles dans le réseau de la santé et des services sociaux et le réseau communautaire ainsi que sur l'importance de la demande d'aide via les médias propres aux agriculteurs (Bulletin L'UPActuelle, Lettre hebdomadaire La Source, Site internet, Terre de Chez-Nous) et les tribunes les plus indiquées;</p> <p>Participer, à titre expérimental, à au moins une foire agricole sur le territoire de la Fédération de l'UPA de la Beauce avec le véhicule promotionnel indiqué;</p>	<p>Concevoir et diffuser, avec assiduité, des capsules d'information sur les services d'aide disponibles dans le réseau de la santé et des services sociaux et le réseau communautaire ainsi que sur l'importance de la demande d'aide via les médias propres aux agriculteurs (Bulletin L'UPActuelle, Lettre hebdomadaire La Source, Site internet, Terre de Chez-Nous) et les tribunes les plus indiquées;</p> <p>Inscrire, sur un horizon de 3 ans, le réseau de la santé et des services sociaux et le réseau communautaire dans le circuit des foires agricoles # par la participation, en cours de projet, à au moins une manifestation par territoire de CSSS avec le véhicule promotionnel indiqué. # Exposition B.B.Q. Bellechasse, Exposition du Bassin de la Chaudière, Exposition agricole de Beauce.</p>	<p>Conception : Mai-Juin 2008</p> <p>Lancement : Septembre 2008</p> <p>Juillet-Août 2008</p>
05	Participer au rehaussement de la reconnaissance sociale du travail agricole.	Réaliser quelques interventions médiatiques ciblées sur l'importance de l'industrie agricole québécoise et locale.	<p>Souligner, dans toutes les communications, l'importance de l'industrie agricole québécoise et locale;</p> <p>Saluer, par les écrits ou les interventions médiatiques indiqué(e)s, les initiatives locales et régionales qui concourent au rehaussement de l'image du monde agricole.</p>	Mai 2008 à Mars 2009

		<p>Faire le bilan, avec les partenaires, des interventions réalisées en 2008-2009;</p> <p>Établir de nouvelles perspectives d'action en 2009-2010 en fonction des ressources disponibles et des besoins manifestés.</p>	<p>Faire le bilan, avec les partenaires, des interventions réalisées et mesurées dans le cadre du projet d'intervention préventive auprès des agriculteurs et d'évaluation initié en 2008-2009 avec le concours du Ministère de la santé et des services sociaux du Québec;</p> <p>Établir de nouvelles perspectives d'action en 2009-2010 à la lumière de l'évaluation des interventions réalisées dans le cadre du projet pilote d'intervention préventive auprès des agriculteurs et d'évaluation initié en 2008-2009 avec le concours du Ministère de la santé et des services sociaux du Québec.</p>	<p>Avril 2009</p> <p>Avril 2009</p>
<p>¹ Plan d'action qui sera réalisé en fonction des ressources humaines et matérielles disponibles chez les partenaires.</p> <p>² Plan d'action plus élaboré et concentré dans le temps qui sera réalisé avec le concours d'un coordonnateur intervenant attitré si le projet pilote d'intervention préventive auprès des agriculteurs et d'évaluation déposé au Ministère de la santé et des services sociaux du Québec en février 2008 est accepté. La réponse est attendue en mai 2008.</p> <p>Pièce jointe : carte du territoire d'intervention commandée par le CSSS de Beauce.</p>				

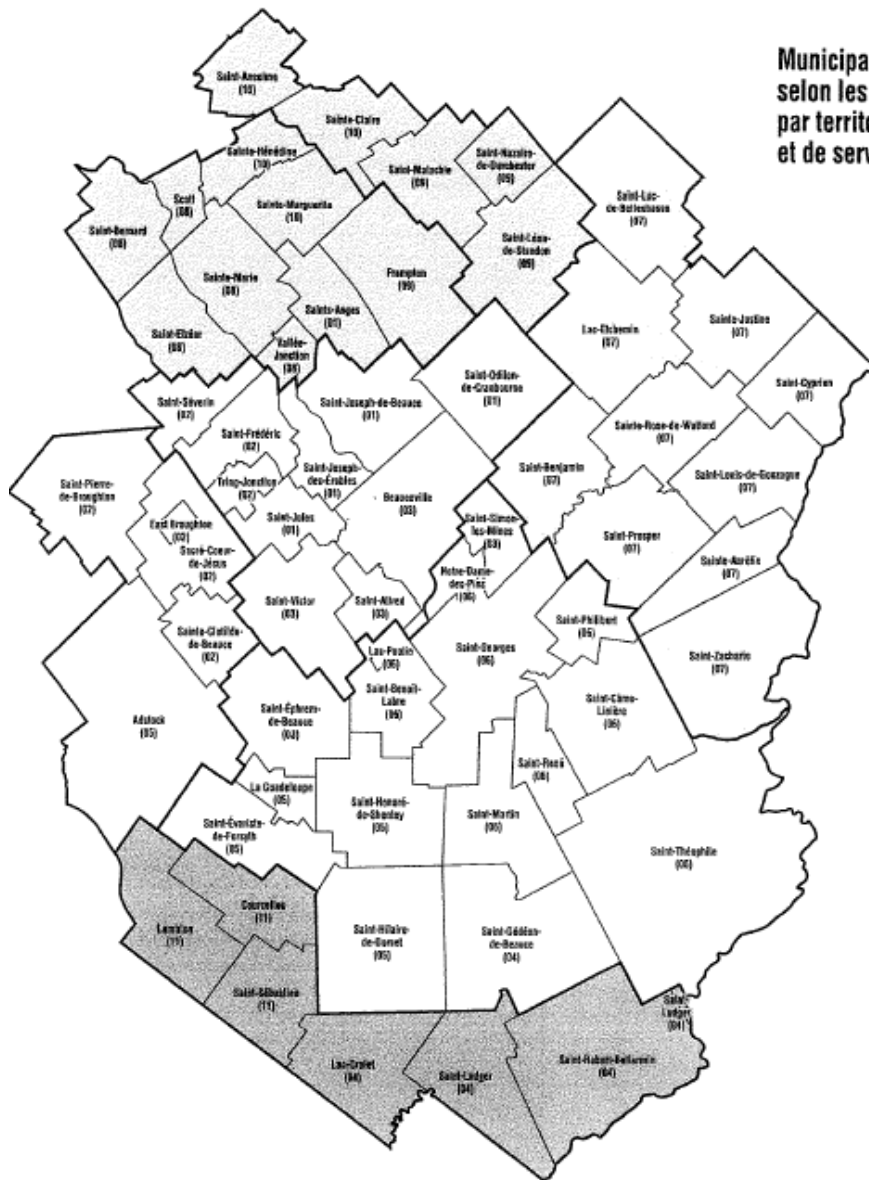
07-02-08

Annexe 3 : Carte de la Fédération de l'UPA de la Beauce

Municipalités locales couvertes selon les syndicats de base par territoire de centre de santé et des services sociaux (CSSS)

FÉDÉRATION DE L'UPA DE LA BEAUCE

Municipalités locales couvertes selon les syndicats de base par territoire de Centre de santé et de services sociaux (CSSS)



I CSSS DE BEAUCE	
Localités	26
Population	68 453
Superficie km ²	2 842,70
Fermes	1 058
Membres	1 385

II CSSS des Etchemins	
Localités	10
Population	17 868
Superficie km ²	1 810,77
Fermes	266
Membres	303

III CSSS du Grand Littoral	
Localités	14
Population	30 238
Superficie km ²	1 055,01
Fermes	872
Membres	1 260

IV CSSS du Grand	
Localités	6
Population	6 385
Superficie km ²	774,52
Fermes	286
Membres	402

V CSSS de la région de Thetford	
Localités	4
Population	6 807
Superficie km ²	608,52
Fermes	229
Membres	279

CDG	SYNDICAT DE BASE SELON LA MUNICIPALITÉ LOCALE	N°	SYNDICAT DE L'UPA
01	Syndicat de l'UPA de Beauce-Centre	07	Syndicat de l'UPA de Dorchester-Sud
02	Syndicat de l'UPA du Canton de Broughton	08	Syndicat de l'UPA de Beauce-Nord
03	Syndicat de l'UPA de l'Érable	09	Syndicat de l'UPA de Dorchester-Centre
04	Syndicat de l'UPA des Gâteaux	10	Syndicat de l'UPA de Dorchester-Nord
05	Syndicat de l'UPA de la Haute-Beauce	11	Syndicat de l'UPA de Frontenac

TOTAL	
Localités	60
Population	129 761
Superficie km ²	7 091,52
Fermes	2 711
Membres	3 629

30/01/08

Municipalités locales couvertes, fermes ¹ et membres ¹ par CSSS selon les syndicats de base sur le territoire de la Fédération de l'UPA de la Beauce ²

No :	Municipalités couvertes par CSSS	Fermes	Membres	Syndicat de base correspondant
I	CSSS de Beauce : 26 (43.33 %)	1058	1385	
01	St-Joseph-de-Beauce	100	144	Syndicat de l'UPA de Beauce-Centre
02	St-Joseph des Érables	2	2	
03	St-Odilon-de-Cranbourne	62	86	
04	St-Jules	41	53	
05	St-Frédéric	46	58	Syndicat de l'UPA du Canton de Broughton
06	Tring-Jonction	15	21	
07	St-Sévérin	25	30	
08	Beauceville	53	71	Syndicat de l'UPA de l'Érable
09	St-Alfred	12	13	
10	St-Victor	111	142	
11	St-Simon-les-Mines	8	13	
12	St-Éphrem-de-Beauce	88	117	
13	St-Gédéon-de-Beauce	35	40	Syndicat de l'UPA Des Coteaux
14	La Guadeloupe	22	31	Syndicat de l'UPA de la Haute-Beauce
15	St-Évariste-de-Forsyth	43	54	
16	St-Honoré-de-Shenley	95	133	
17	St-Hilaire-de-Dorset	20	25	
18	Notre-Dame-des-Pins	6	8	Syndicat de l'UPA Jaro
19	St-Côme-Linière	31	43	
20	St-Philibert	18	19	
21	St-Théophile	47	57	
22	St-Benoit-Labre	50	62	
23	Lac Poulin	-	-	
24	St-Georges ³	87	115	
25	St-Martin	34	40	
26	St-René	7	8	
II	CSSS des Etchemins : 10 (16.66 %)	266	303	
01	Ste-Aurélie	17	21	Syndicat de l'UPA de Dorchester-Sud
02	St-Cyprien	19	21	
03	Ste-Justine	28	31	
04	St-Luc	1	1	
05	Ste-Rose-de-Watford	23	28	
06	St-Benjamin	25	26	
07	Lac Etchemin	24	30	
08	St-Louis-de-Gonzague	30	34	
09	St-Prosper	42	48	
10	St-Zacharie	57	63	

III	CSSS du Grand Littoral: 14 (23.33 %)	872	1260	
01	St-Bernard	148	233	Syndicat de l'UPA de Beauce-Nord
02	St-Elzéar	85	124	
03	Ste-Marie-de-Beauce	92	125	
04	Scott	27	36	
05	Vallée-Jonction	14	18	
06	St-Édouard-de-Frampton	67	85	Syndicat de l'UPA de Dorchester-Centre
07	St-Léon-de-Standon	47	59	
08	St-Malachie	43	58	
09	St-Nazaire-de-Dorchester	23	28	
10	St-Anselme	77	120	Syndicat de l'UPA de Dorchester-Nord
11	Ste-Hénédine	59	90	
12	Ste-Claire	67	98	
13	Ste-Marguerite	74	112	
14	Sts-Anges	49	74	Syndicat de l'UPA de Beauce-Centre
IV	CSSS du Granit : 6 (10 %)	286	402	
01	Courcelles	36	47	Syndicat de l'UPA de Frontenac
02	Lambton	62	90	
03	St-Sébastien	46	63	
04	Lac Drolet	35	46	Syndicat de l'UPA Des Coteaux
05	St-Ludger	67	102	
06	St-Robert-Bellarmin	40	54	
V	CSSS Région de Thetford : 4 (6.66 %)	229	279	
01	Adstock ⁴	6	6	Syndicat de l'UPA de la Haute-Beauce
02	St-Méthode-de-Frontenac ⁴	48	63	
03	East-Broughton	58	77	Syndicat de l'UPA du Canton de Broughton
04	Ste-Clotilde-de-Beauce	41	47	
05	Sacré-Cœur-de-Jésus ⁴	3	3	
06	St-Pierre-de-Broughton	73	83	
GRAND TOTAL : 60 (100 %)		2 711	3 629	Onze (11) syndicats de base

¹ Rapport statistique au 27 avril 2006.

² Les producteurs et productrices agricoles de la région de la Beauce sont regroupés en onze (11) syndicats de base.

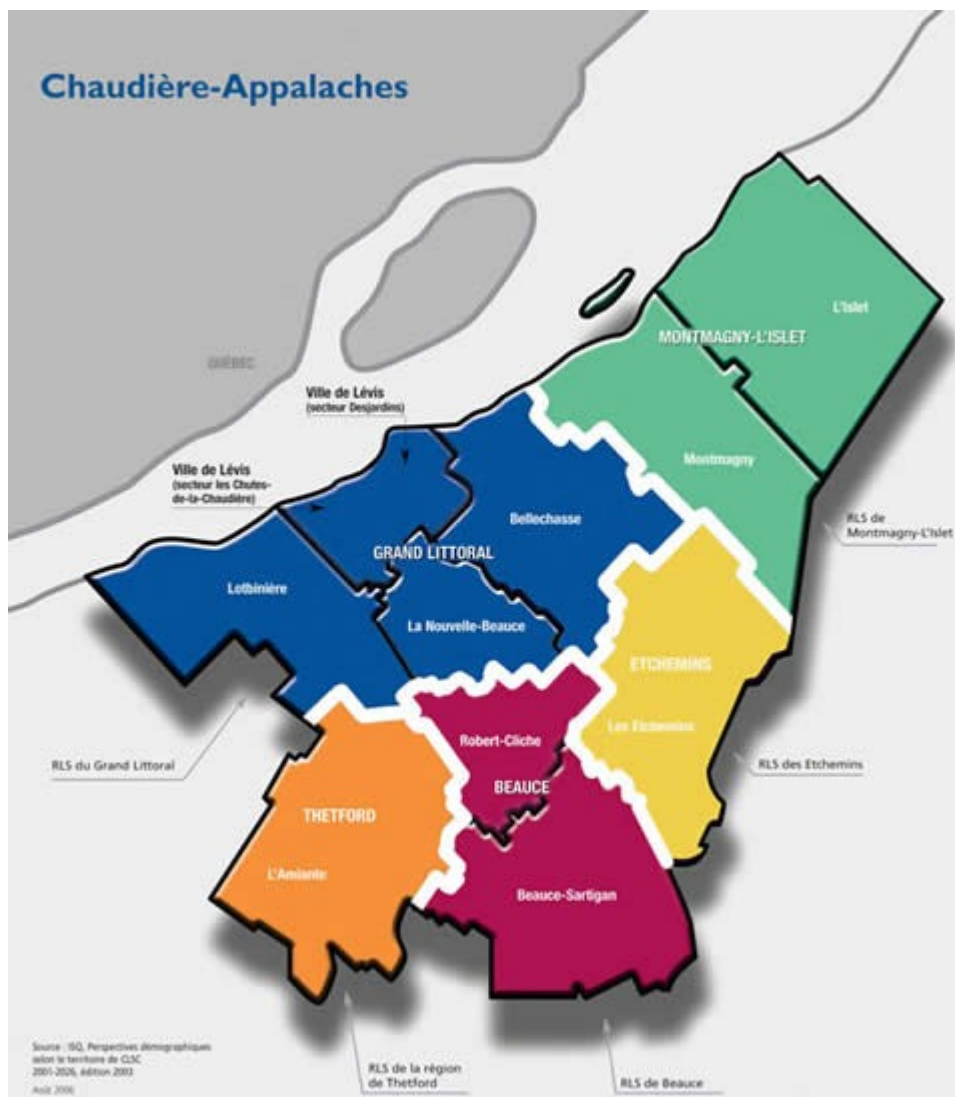
³ Inclut les anciennes municipalités locales regroupées de St-Georges Est Paroisse, Ville St-Georges Est, Ville St-Georges Ouest, Aubert-Gallion et St-Jean-de-La-Lande.

⁴ Anciennes municipalités locales regroupées sous le vocable « Adstock » qui inclut au surplus Ste-Anne-du-Lac.

Ville de St-Georges, le 24 janvier 2008.

Annexe 4 : Découpages territoriaux selon le secteur

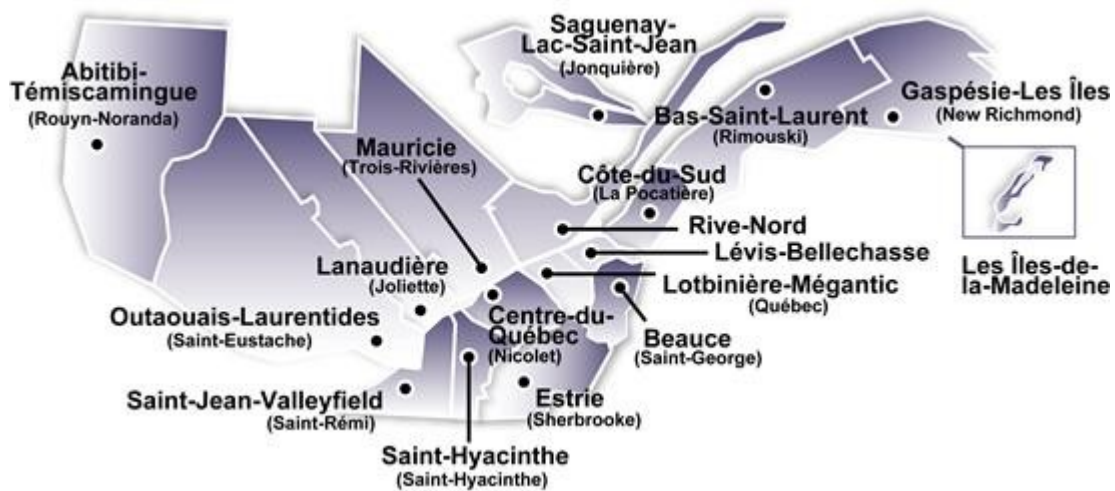
1) SECTEUR SANTÉ et SERVICES SOCIAUX



Agence de la santé et des services sociaux de Chaudière-Appalaches

Source : http://www.rrsss12.gouv.qc.ca/carte_pop.htm

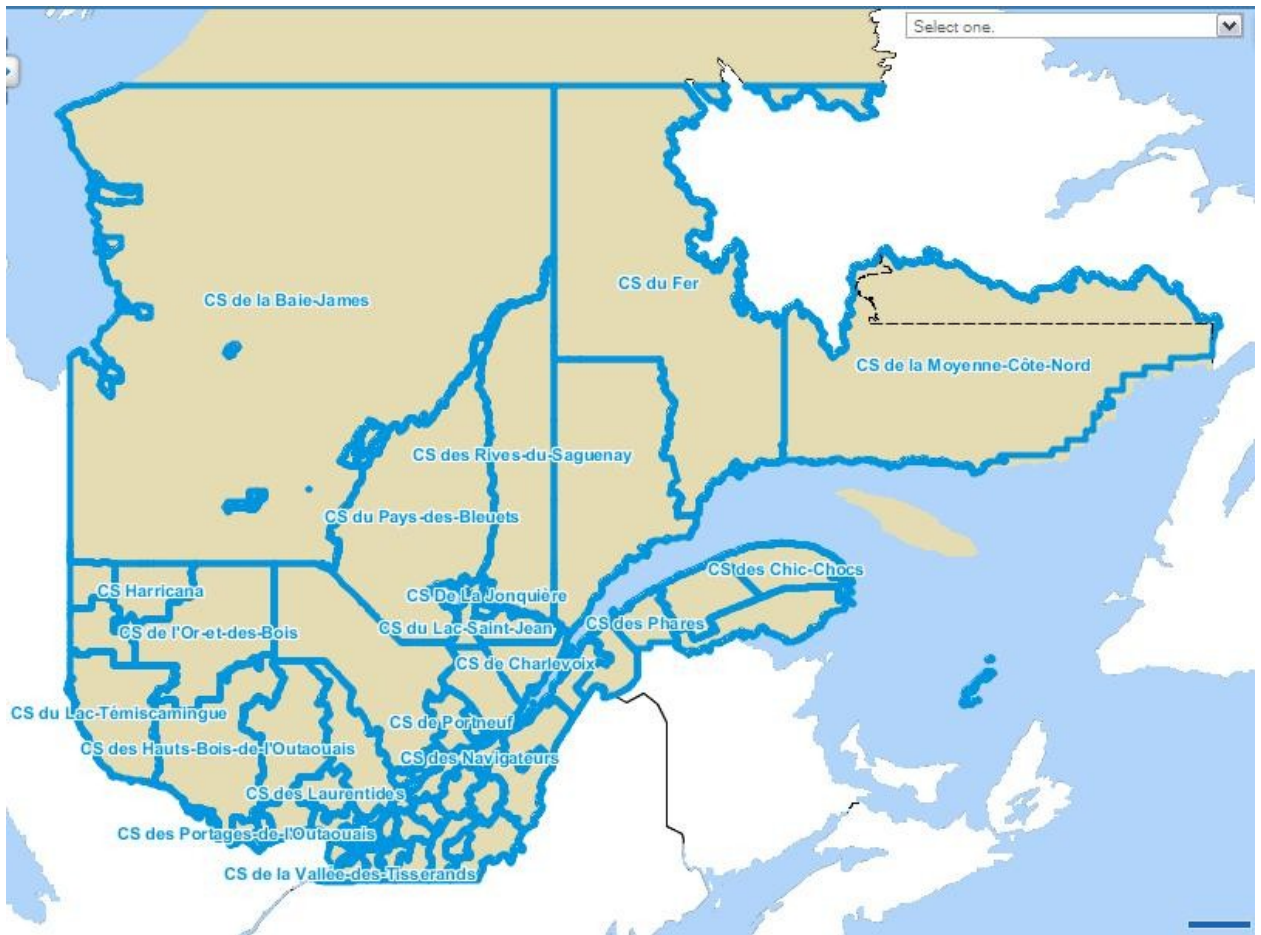
2) SECTEUR AGRICOLE (UPA)



UPA

Source : http://www.upa.qc.ca/fr/Qui_sommes_nous/Regions/Regions.html

3) SECTEUR ÉDUCATION



Commissions scolaires francophones du Québec

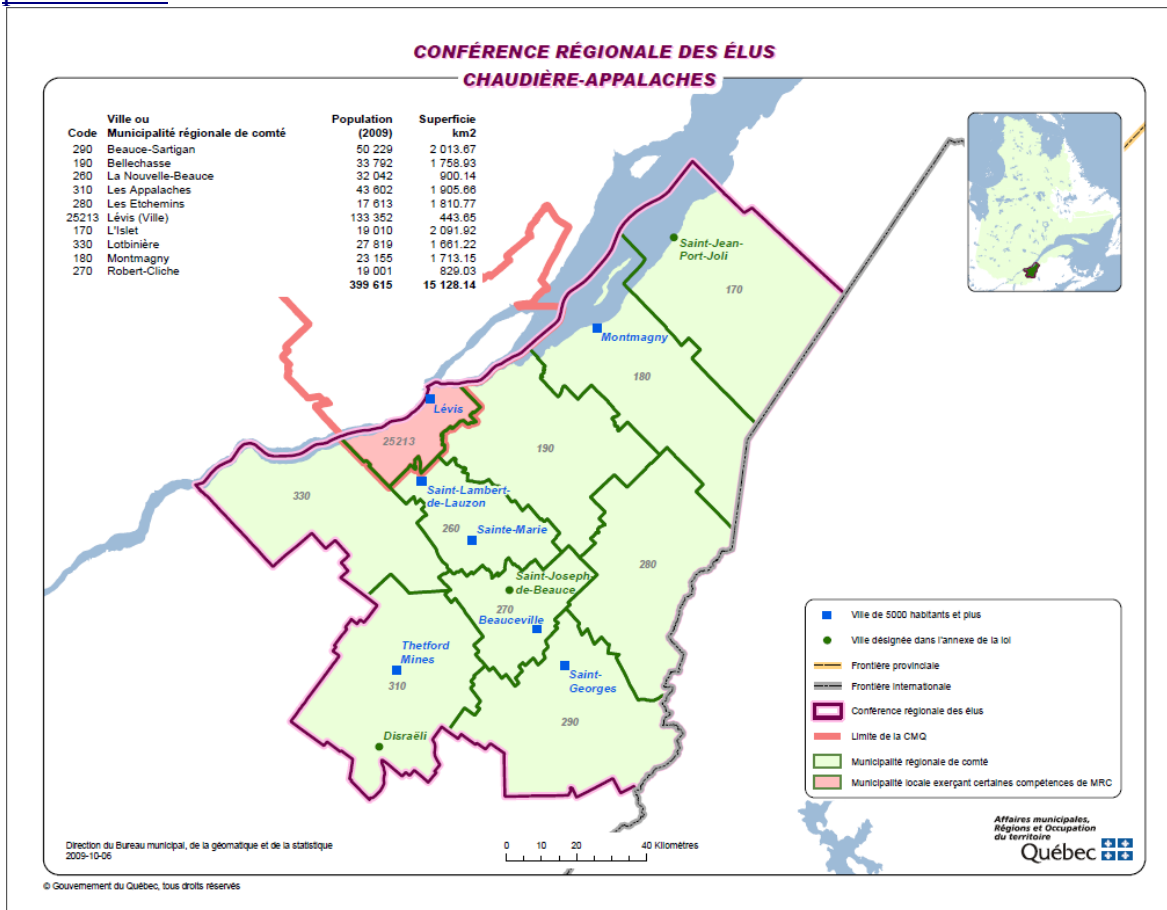
Source : https://infogeo.mels.gouv.qc.ca/Infogeo/WEB/Reseau_CsFr.html

4) SECTEUR MUNICIPAL

Réseau municipal et territoires sociopolitiques

- Circonscriptions électorales provinciales
Pour une cartographie complète des circonscriptions électorales, consultez le site du [Directeur général des élections du Québec](#).
- Commissions scolaires
Pour une cartographie complète des commissions scolaires, consultez le site du [ministère de l'Éducation, du Loisir et du Sport](#).
- Réseau municipal et conférences régionales des élus (CRE) (5.2 Mo)
Cartes régionales représentant les territoires des CRE, les MRC, les municipalités de 5 000 habitants et plus, ainsi que les municipalités locales désignées dans l'annexe de la loi – 8,5 pouces x 11 pouces

Source : <http://www.mamrot.gouv.qc.ca/organisation-municipale/cartotheque/cartes-provinciales/>



Source : http://www.mamrot.gouv.qc.ca/pub/organisation_municipale/cartotheque/CRE.pdf

http://emploiquebec.net/publications/Liens-indirects/12_imt_portrait_Chaudiere-Appalaches_2010.pdf

