



Réseau Résilience Aîné·es Montréal

Une concertation riche en apprentissages



Financé par le gouvernement du
Canada par le biais du Programme
Nouveaux Horizons pour les aînés



Production du Réseau Résilience Aîné.es Montréal

Sous la coordination de la Direction régionale de santé publique (DRSP) du Centre intégré universitaire de santé et de services sociaux (CIUSSS) de Montréal

1560, rue Sherbrooke Est

Montréal (Québec) H2L 4M1

Téléphone : 514 340-2800, poste 3255

<https://ciusss-centresudmtl.gouv.qc.ca>

DIRECTION SCIENTIFIQUE

Dre Paule Lebel, Médecin spécialiste en santé publique et médecine préventive

Direction régionale de santé publique (DRSP) de Montréal du Centre intégré universitaire de santé et de services sociaux (CIUSSS) du Centre-Sud-de-l'Île-de-Montréal (CCSMTL)

COORDINATION DES TRAVAUX

Catherine David, Atlas & Axis

Paule Lebel, Direction régionale de santé publique (DRSP) de Montréal

COLLABORATION ET RÉDACTION

Volet 1: Marie-Chantal Gélinas, Direction régionale de santé publique (DRSP) de Montréal

Volet 2: Rosée Tremblay, Fédération de l'âge d'or du Québec (FADOQ) - Région de Montréal

Volet 3: Barbara Fillion, Paule Lebel, Direction régionale de santé publique (DRSP) de Montréal

Volet 4: Antoine Boivin, Geneviève Castonguay, Ghislaine Rouly, Chaire de recherche sur le partenariat avec les patients et les communautés

Volet 5: Maryse Bisson, Coalition pour le maintien dans la communauté (COMACO)

Conseil citoyen, comité exécutif: France Cardinal-Remete, Paule Lebel, Denise Veilleux

Coordination et développement: Paule Lebel, Anne Pelletier, Direction régionale de santé publique (DRSP) de Montréal

Communication: Catherine David, Charles-Édouard Carrier, Atlas & Axis

Évaluation: Joey Jacob, Evametric

INFOGRAPHIE

Atlas & Axis

Ce travail d'analyse et de partage des connaissances a été rendu possible grâce au soutien financier du gouvernement du Canada par le biais du Programme Nouveaux Horizons pour les Aînés (PNHA).

Ce document est disponible en ligne sur le site Web : <https://resilienceaineemtl.ca>

© Gouvernement du Québec, 2025

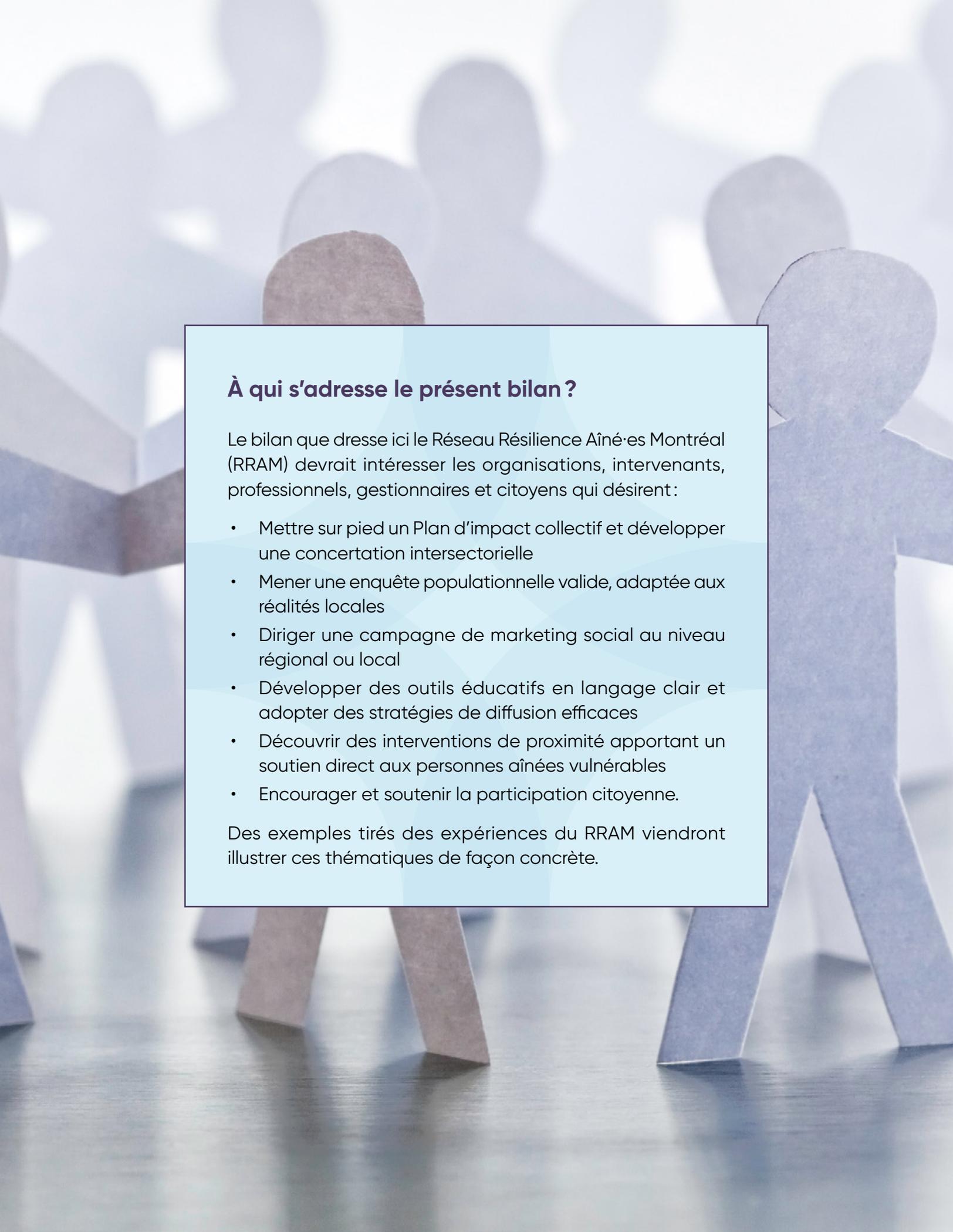
ISBN 978-2-9823424-0-8

Dépôt légal Bibliothèque et Archives nationales du Québec, 2025 ; Bibliothèque et Archives Canada, 2025

Les textes du présent document peuvent être reproduits ou téléchargés pour une utilisation personnelle ou publique à des fins non commerciales, à condition d'en mentionner la source : Réseau Résilience Aîné.es Montréal (2025). *Réseau Résilience Aîné-es Montréal: Une concertation riche en apprentissages* <https://resilienceaineemtl.ca>

Table des matières

Introduction	5
Volet 1 – Partage des connaissances.....	9
Volet 2 – Lutte contre l'âgisme	12
Volet 3 – Pro-traite: pour une retraite active	18
Volet 4 – La Communauté soignante: une nouvelle approche de soins.....	23
Volet 5 – Des communautés génératrices de résilience.....	26
Le Conseil citoyen: la participation aînée au cœur du RRAM	31
Coordination, communication, évaluation: trois éléments essentiels d'un PIC	34
Conclusion	41



À qui s'adresse le présent bilan ?

Le bilan que dresse ici le Réseau Résilience Aîné·es Montréal (RRAM) devrait intéresser les organisations, intervenants, professionnels, gestionnaires et citoyens qui désirent :

- Mettre sur pied un Plan d'impact collectif et développer une concertation intersectorielle
- Mener une enquête populationnelle valide, adaptée aux réalités locales
- Diriger une campagne de marketing social au niveau régional ou local
- Développer des outils éducatifs en langage clair et adopter des stratégies de diffusion efficaces
- Découvrir des interventions de proximité apportant un soutien direct aux personnes âgées vulnérables
- Encourager et soutenir la participation citoyenne.

Des exemples tirés des expériences du RRAM viendront illustrer ces thématiques de façon concrète.



Membres du Conseil citoyen - Marcelle Bastien, Michel Guenette, Paule Lebel, Denise Veilleux et Bruce Cameron - avec Sonia Bédaride, ministre responsable des Aînés et ministre déléguée à la Santé, Journée internationale des aînés, Montréal, 1^{er} octobre 2023.

Introduction

Contexte

Montréal fait face aux défis d'un vieillissement accéléré de sa population auquel s'ajoutent les impacts de la pandémie et les risques d'isolement social. De tels changements démographiques et sociaux exigent le développement de stratégies de résilience pour favoriser l'inclusion et la participation active des personnes âgées dans leur communauté.

C'est en réponse à ces enjeux qu'est née la démarche du Plan d'impact collectif (PIC) du Réseau Résilience Aîné·es Montréal (RRAM). Ce regroupement intersectoriel a réuni huit acteurs clés des milieux communautaire, institutionnel et municipal. Il s'est donné pour mission de :

- **Créer des communautés inclusives et solidaires** où les personnes âgées sont valorisées et pleinement intégrées
- **Renforcer le filet social et les réseaux de proximité** afin de mieux soutenir les personnes âgées en situation de vulnérabilité
- **Encourager la participation citoyenne des personnes âgées** en reconnaissant leur expertise et leur rôle dans la société.

Une chaîne de solidarité à l'échelle régionale

Déployé entre 2019 et 2024, le Réseau Résilience Aîné·es Montréal (RRAM) a mis en place des interventions ciblées et des réseaux solidaires de proximité pour répondre aux besoins des personnes de 55 ans et plus vivant à Montréal, une métropole dynamique, multiculturelle et complexe.

Le Plan d'impact collectif (PIC) s'est structuré sous la coordination de la Direction régionale de santé publique (DRSP) du Centre intégré universitaire de santé et de services sociaux (CIUSSS) du Centre-Sud-de-l'Île-de-Montréal. Grâce à la mobilisation de sept autres organismes collaborateurs, d'un groupe de citoyennes et citoyens engagés ainsi que de nombreux partenaires, son action n'a cessé de prendre de l'ampleur au fil des ans.

Un Plan d'impact collectif structuré autour de cinq composantes essentielles

Le RRAM s'est appuyé sur les principes fondamentaux d'un Plan d'impact collectif qui comprend cinq composantes clés :

- Un plan d'action commun garantissant que toutes les parties prenantes travaillent vers un même objectif
- Des mesures communes des progrès permettant d'évaluer l'atteinte des résultats réels
- Des activités complémentaires où chaque expertise est mise à profit pour renforcer l'impact collectif
- Des communications continues favorisant une culture de collaboration et d'ouverture
- Un organisme de soutien jouant un rôle central dans la gestion et la pérennisation de la collaboration.

Le Comité de pilotage : gardien de la vision collective



Le Comité de pilotage stratégique du RRAM regroupait huit organismes collaborateurs de divers secteurs – santé et services sociaux, milieu communautaire, secteur municipal – ainsi que des citoyennes et citoyens aînés engagés. Garant de la vision collective, il a veillé à l'évolution optimale du PIC.

Le rôle du Comité de pilotage comprenait :

- L'analyse des apprentissages et l'adaptation du PIC en fonction des réalités du terrain
- Le suivi et l'évaluation des activités pour assurer une amélioration continue
- La reddition de comptes et la planification de la pérennisation des actions mises en place.

Cinq volets complémentaires et un Conseil citoyen en synergie

Le RRAM comprenait cinq volets interdépendants et un Conseil citoyen composé d'une dizaine de personnes âgées qui, ensemble, ont joué un rôle crucial dans la mise en œuvre des actions.

Volet 1 – Partage des connaissances

Enquête montréalaise sur les conditions sociales et la participation des personnes de 55 ans et plus réalisée à l'automne 2021

Porteur du projet: DRSP de Montréal

Volet 2 – Lutte contre l'âgisme

Campagne de marketing social valorisant l'importance des liens sociaux et la contribution des personnes âgées aux collectivités

Porteurs du projet: Fédération de l'âge d'or du Québec (FADOQ) – Région Île de Montréal avec la Table de concertation des aînés de l'Île de Montréal (TCAIM)

Volet 3 – Pro-traite : pour une retraite proactive

Accompagnement des personnes préretraitées et retraitées en offrant des ressources pour renforcer leur résilience lors des transitions de vie

Porteurs du projet: DRSP de Montréal en collaboration avec Les Petits Frères et PRÉSÂGES

Volet 4 – La Communauté soignante : une nouvelle approche de soins

Développement d'un modèle novateur de soins de première ligne intégrant des pairs accompagnateurs pour créer un pont entre la communauté et le système de santé

Porteurs du projet: Communauté soignante du Groupe de médecine familiale Notre-Dame et la Chaire de recherche du Canada sur le partenariat avec les patients et les communautés

Volet 5 – Des communautés génératrices de résilience

Mise en place de lignes téléphoniques offrant un soutien direct aux personnes âgées isolées ou en situation de vulnérabilité, tout en renforçant l'expertise des intervenants communautaires

Porteurs du projet: Coalition pour le maintien dans la communauté, l'Association bénévole de Pointe-aux-Trembles et Montréal-Est et le Centre du Vieux Moulin de LaSalle

Le Conseil citoyen : la participation âgée au cœur du RRAM

Le Conseil citoyen a incarné l'engagement des personnes âgées au cœur même du RRAM. Véritable espace d'échanges sur l'inclusion, la participation sociale et la résilience, il réunissait 10 membres aux divers profils.

Les principaux rôles du Conseil citoyen étaient :

- Fournir des avis et des recommandations sur les enjeux touchant les personnes âgées
- Participer activement aux cinq volets du RRAM en apportant une perspective citoyenne essentielle
- Influencer les politiques publiques pour obtenir une meilleure reconnaissance et intégration des personnes âgées.

Une approche réflexive pour un apprentissage continu

À la clôture des activités, en décembre 2024, les organismes collaborateurs et les membres du Conseil citoyen du RRAM ont réfléchi aux riches apprentissages tirés de leurs expériences. Ils ont fait le bilan des défis relevés et dégagé des conseils susceptibles d'aider d'autres organisations souhaitant mener des initiatives similaires.

Le présent document synthèse rapporte les fruits de ces réflexions pour :

- Documenter les bonnes pratiques d'un Plan d'impact collectif
- Encourager la collaboration intersectorielle afin de mieux accompagner le vieillissement de la population
- Assurer une pérennité des actions et inspirer d'autres communautés.



La démarche du RRAM a démontré qu'un vieillissement actif et engagé est possible si l'on renforce les solidarités et si l'on intègre pleinement les personnes âgées dans la communauté.

Indicateur de la participation sociale

Une personne réalisant au moins une de ces activités est considérée comme participant activement à la vie sociale :

- Occuper un emploi (à temps partiel ou à temps plein)
- Faire du bénévolat (à une fréquence de quelques fois par mois à au moins une fois par semaine) à quelques fois par mois)
- Réaliser des tâches associées à la proche aide (à une fréquence de quelques fois par mois à au moins une fois par semaine)
- Être membre ou participer à au moins deux activités communautaires ou associatives (club sportif/récréatif, organisme culturel/loisirs, groupe d'appartenance religieuse et club social/âge d'or, etc.)



Marie-Chantal Gélinas et Sophie Goudreau, DRSP de Montréal, présentent l'Enquête sur les conditions sociales et la participation des personnes de 55 ans et plus, au [colloque Mieux vieillir à Montréal](#), 24 octobre 2024.

Volet 1

Partage des connaissances

Durant l'automne 2021, la Direction régionale de santé publique (DRSP) de Montréal a mené une enquête inédite pour mieux comprendre les conditions favorisant ou limitant la participation sociale des personnes de 55 ans et plus.

La DRSP a ensuite produit un rapport régional et trois feuillets thématiques qui résument les faits saillants de l'enquête. Ces documents offrent un aperçu de la situation des personnes aînées, notamment en ce qui concerne l'isolement et le réseau de soutien.

Porteur du projet: Direction régionale de santé publique de Montréal

1. Quels principaux apprentissages avez-vous tirés de la réalisation de l'enquête ?

Apprentissage	Explication
Forte mobilisation autour des données inédites	Fournir de nouvelles données sur la situation des personnes de 55 ans et plus a suscité un grand intérêt parmi les partenaires intersectoriels (réseau de la santé, Secrétariat aux aînés, Ministère de la Santé et des Services sociaux, municipalités, organismes communautaires). Cela a également permis de développer une vision régionale commune par rapport à l'isolement et à la participation sociale.
Accessibilité et attractivité des résultats	Présenter les données sous la forme de feuillets thématiques illustrés (graphiques, cartes) plutôt que d'un rapport exhaustif facilite la compréhension. Cette approche capte davantage l'intérêt des publics cibles.
Faisabilité financière et technique	Réaliser une enquête régionale d'envergure et de qualité exige un investissement substantiel en ressources internes (DRSP) et externes (firme de sondage). Obtenir le soutien financier de partenaires stratégiques, comme la Ville de Montréal, est indispensable pour assurer sa viabilité.

2. Quels défis avez-vous rencontrés et comment les avez-vous surmontés ?

Défi	Solution apportée
Réalisation d'une enquête en période de pandémie (2021)	Interprétation prudente des résultats en tenant compte des limites imposées par le contexte pandémique. Répétition de l'enquête à envisager cinq ans plus tard afin d'évaluer l'évolution de la participation sociale et de l'isolement hors pandémie.
Sous-représentation de certains groupes de la population âgée (p. ex. personnes récemment immigrées, de 85 ans et plus)	Intégration de données qualitatives issues de groupes de discussion d'une recherche antérieure menée à Montréal avant la pandémie pour pallier cette lacune.
Absence ou imprécision de certaines données (p. ex. revenu individuel plutôt que du ménage, échantillons insuffisants pour certains arrondissements ou villes liées).	Consultation d'experts (médecin et statisticien de l'équipe surveillance et intelligence décisionnelle) pour interpréter et présenter les données, p. ex. à l'échelle du territoire montréalais plutôt que par arrondissements lorsque la taille minimale de l'échantillon était insuffisante.

Défi	Solution apportée
Formulation perfectible de certaines questions d'enquête	Après analyse des données, reformulation souhaitable de certaines questions afin d'améliorer la compréhension des enjeux et d'obtenir des portraits plus précis.

3. Quels conseils donneriez-vous à d'autres organisations souhaitant mener des enquêtes similaires auprès des personnes âgées ou des personnes vulnérables ?

Conseil	Explication
Envisager la pérennité de l'enquête dès la planification du projet	Prévoir la pérennité permet d'analyser l'évolution de la participation sociale et de l'isolement social dans le temps. L'enquête montréalaise a mené à l'ajout d'une mesure dans le plan d'action gouvernemental <i>Fierté de vieillir</i> (mai 2024). Cette mesure donnera lieu à une enquête nationale sur les conditions de vie des personnes âgées, y compris à Montréal. Le Secrétariat aux aînés a aussi reconnu l'importance d'avoir des données spécifiques sur les personnes âgées pour orienter les interventions.
Faire une sélection rigoureuse des questions composant l'enquête	Faire en sorte que chaque question mesure précisément la variable étudiée exige de définir en amont l'information recherchée. Malgré l'usage de questions validées issues de questionnaires existants, certaines traductions étaient imprécises ou ne mesuraient pas adéquatement les concepts visés (p. ex. solitude vs isolement, revenu individuel vs ménage).

Pour en savoir plus

Consultez les feuillets thématiques et les [résultats complets de l'enquête](#) sur le site Web de la DRSP.

Documents disponibles :

- [Feuille 1: Faits saillants de l'enquête](#) (PDF)
- [Feuille 2: Volet participation sociale de l'enquête](#) (PDF)
- [Feuille 3: Volet isolement social de l'enquête](#) (PDF)



Volet 2

Lutte contre l'âgisme

Sensibilisation à l'inclusion des personnes âgées – Campagne régionale

Lancée le 3 novembre 2022, la campagne de sensibilisation à l'âgisme qu'a menée le Réseau Résilience Aîné.es Montréal (RRAM) a connu un vif succès. Elle s'est déployée dans toute la ville et les réseaux sociaux en combinant affichage extérieur, publications dans les journaux, bannières Web et vidéo de 90 secondes.

Son but était de sensibiliser la population montréalaise à la contribution des personnes âgées et de lutter ainsi contre l'âgisme.

La campagne a touché 903 732 personnes et la vidéo Le Vieux Montréal a été visionnée plus de 883 446 fois. Le RRAM a donc atteint son objectif en sensibilisant une partie de la population à l'importance de la diversité d'âge dans notre société.

Porteurs du projet: [FADOQ – Région Île de Montréal](#) en association avec la [Table de concertation des aînés de l'Île de Montréal](#) (TCAIM) | Agence créative: Cartier

Jean-Marie, 84 ans, brigadier

Le vieux Montréal est partout en ville

Regardez autour de vous. Le tiers des Montréalais-es sont des personnes âgées de 55 ans et plus. Et leur participation est belle à voir.

Visionnez la vidéo >

**RÉSEAU
RÉSILIENCE
AÎNÉS MONTRÉAL**

Partenariat

1. Quels principaux apprentissages avez-vous tirés de la campagne de sensibilisation à l'âgisme ?

Apprentissage	Explication
Efficacité de l'affichage extérieur comme levier pour la notoriété	Miser sur ce moyen d'atteindre une large audience pour un coût très faible par mille impressions (1,83 \$) a été une approche de sensibilisation efficace.
Placements d'une vidéo sur le Web générant un fort engagement	Diffuser la vidéo sur le Web a produit 883 446 visionnements, ce qui représente un taux de complétion de 97 % nettement supérieur aux standards.
Pertinence des médias imprimés pour compléter une campagne numérique	Publier des annonces dans le <i>Journal de Montréal</i> et le <i>24 Heures</i> a permis de toucher une large audience, bien que l'impact soit difficile à mesurer.
Bonne performance des bannières Web	Placer des bannières Web a permis de récolter plus de 2,8 millions d'impressions et un taux de clics supérieur aux standards (1,80 % pour <i>La Presse</i>).
Importance d'optimiser les formats de contenu	Avoir une version courte de la vidéo a donné une meilleure performance sur Facebook que la version de 90 secondes.
Accès nécessaire aux outils analytiques pour mieux évaluer la performance	Être privé d'accès à Google Analytics a limité l'analyse des conversions et du comportement des utilisateurs sur le site Web.
Ajustements essentiels en cours de campagne	Ajouter un <i>teaser</i> de 15 secondes sur Facebook a permis d'augmenter le nombre de vues complétées.
Impact renforcé grâce à des partenariats avec des médias crédibles	Collaborer avec des médias locaux comme <i>La Presse</i> et une entreprise comme Québecor a assuré une meilleure résonance du message auprès du public ciblé.

2. Quels défis avez-vous rencontrés et comment les avez-vous surmontés ?

Défi	Solution apportée
Difficulté à mesurer l'impact des médias imprimés	Malgré leur effet difficile à mesurer, les médias imprimés ont renforcé la notoriété et élargi la portée de la campagne. Il serait pertinent d'explorer d'autres moyens de suivi, comme des codes QR sur les annonces.

Défi	Solution apportée
Accès limité aux données analytiques du site Web	Avoir un accès complet à Google Analytics pour une future campagne permettra d'obtenir des aperçus plus précis sur les performances des différents canaux.
Performance vidéo inférieure aux attentes sur Facebook	Ajouter une vidéo <i>teaser</i> de 15 secondes a amélioré le taux de complétion. Cela montre qu'à l'avenir, il faudrait privilégier des formats courts pour maximiser l'engagement.
Besoin d'une meilleure segmentation des messages	Tester l'affichage programmatique serait un moyen d'adapter les messages aux différents segments de la population en fonction des environnements et des catégories d'audience.
Public anglophone moins atteint	Traduire le site Web et la vidéo permettrait de mieux rejoindre la communauté anglophone de Montréal.

3. Quels conseils donneriez-vous à d'autres organisations souhaitant réaliser une campagne de sensibilisation similaire ?

Conseil	Explication
Diversifier les canaux de communication	Utiliser un mix média intégrant affichage, vidéo Web, médias sociaux et imprimés pour assurer une portée optimale.
Utiliser des formats adaptés aux plateformes	Privilégier des vidéos courtes sur les réseaux sociaux et des placements <i>premium</i> pour maximiser le taux de complétion et d'engagement.
Optimiser la stratégie d'affichage	Utiliser un affichage numérique programmatique afin de mieux adapter le message selon le contexte et le public cible.
Assurer un suivi analytique rigoureux	Avoir un accès complet aux plateformes de suivi (Google Analytics, Facebook Insights, etc.) pour obtenir une évaluation plus précise de l'impact de la campagne.
Travailler avec des partenaires médias crédibles	Nouer des collaborations avec des médias reconnus pour renforcer la légitimité du message.

Conseil	Explication
Prévoir des ajustements en cours de campagne	Tester différents formats, puis adapter la stratégie en fonction des premiers résultats afin d’optimiser l’efficacité de la campagne.
Inclure différentes langues parlées sur le territoire	Offrir un site Web et du contenu traduit en plusieurs langues, en plus du français et de l’anglais, permet de rejoindre un plus large public.
Planifier une stratégie de retombées post-campagne	Analyser les performances et recueillir des témoignages pour évaluer l’évolution des perceptions sur l’âge est utile pour adapter les campagnes futures.

Sensibilisation à l’inclusion des personnes âgées – Campagne de proximité

Quatre cafés-rencontres ont été organisés dans trois organismes communautaires montréalais sur le thème de la participation sociale des personnes âgées. Les rencontres avaient plusieurs objectifs : partager des informations sur le rôle essentiel de la participation sociale et faire connaître les organismes offrant des activités ; offrir aux personnes âgées une occasion de tisser des liens entre elles dans un dialogue ouvert et créatif ; et distribuer des outils et aide-mémoires.

Dans cette démarche, nous avons eu à cœur d’impliquer des organismes œuvrant auprès de clientèles vulnérables. Nous avons donc collaboré avec l’Aide aux immigrants à Montréal (AIEM), le Centre de solidarité lesbienne et Sans Oublier le Sourire, un organisme à but non lucratif qui travaille avec des adultes ayant une déficience intellectuelle.

Porteur du projet : [FADOQ – Région Île de Montréal](#)

1. Quels principaux apprentissages avez-vous tirés de la campagne de proximité sur la participation sociale ?

Apprentissage	Explication
Engouement des organismes pour ce type d’activité	Voir que trois organismes étaient initialement ciblés, mais que cinq ont répondu favorablement démontre un fort intérêt pour la thématique.
Accessibilité et simplicité pour favoriser la participation	Offrir un modèle « tout inclus » a facilité la mise en place des activités et allégé la charge des organismes participants.
Animation facilitatrice plutôt qu’informatrice	Miser sur l’interaction et l’implication des personnes participantes est essentiel, car le transfert de connaissances seul atteint rapidement un point de saturation.

Adaptation au public essentielle	Tenir compte des spécificités de chaque groupe et personnaliser davantage le contenu, en collaboration avec la personne responsable du groupe, aurait assuré une meilleure appropriation du message.
Équilibre entre réflexion individuelle et échanges collectifs	Assurer une bonne alternance entre discussions de groupe et introspection personnelle renforce la résonance des messages.
Importance de valoriser la participation sociale	Viser moins à promouvoir un concept qu'à montrer son impact concret permet de reconnaître et de valoriser les expériences des personnes âgées participantes.
Rôle des décideurs et des organismes en amont	Former les acteurs interagissant avec les personnes âgées (décideurs, municipalités, organismes sans but lucratif d'habitation, employeurs) permettrait d'élargir l'impact de la campagne.

2. Quels défis avez-vous rencontrés et comment les avez-vous surmontés ?

Défi	Solution apportée
Difficulté à mesurer l'impact concret des cafés-rencontres	Intégrer un suivi à moyen terme pour évaluer comment évoluera la perception des personnes âgées par rapport à la participation sociale et leur implication future.
Contenu parfois trop théorique ou peu personnalisé	Intégrer des études de cas et des témoignages concrets pour permettre aux personnes participantes de mieux s'identifier au thème abordé.
Efficacité de certains outils moins grande que prévu	Tester différents formats (p. ex. cartes des freins à la participation sociale) et observer les réactions des personnes participantes pour adapter le matériel en conséquence.
Public déjà convaincu de l'importance de la participation sociale	Reformuler l'approche pour en faire un exercice de valorisation et de reconnaissance plutôt qu'une simple promotion de la participation sociale.
Absence d'une approche « sur mesure » dans le cahier de participation	Travailler plus étroitement avec les responsables des groupes pour adapter le contenu aux réalités spécifiques de chaque public.
Optimisation de la diffusion du message	Tester l'idée d'avoir des ambassadeurs ou des modèles inspirants qui pourraient incarner la participation sociale et en démontrer les bénéfices concrets.

3. Quels conseils donneriez-vous à d'autres organisations souhaitant réaliser une campagne de proximité similaire ?

Conseil	Explication
Miser sur une animation interactive et participative	Favoriser l'approche facilitatrice et les échanges entre pairs s'avère plus efficace qu'un transfert d'informations unidirectionnel.
Personnaliser le contenu pour chaque groupe	Adapter le message aux réalités culturelles, sociales et historiques des personnes participantes favorise une meilleure appropriation.
Utiliser des exemples concrets et inspirants	Se servir d'études de cas ou de témoignages pour mieux illustrer les bénéfices de la participation sociale.
Favoriser un équilibre entre réflexion individuelle et collective	Alterner discussions de groupe et introspection renforce l'impact du message.
Maximiser la diffusion du message par des relais locaux	Travailler avec des décideurs, des municipalités et des organismes sans but lucratif permet d'étendre la portée de la campagne.
Prévoir une mesure d'impact à moyen terme	Évaluer si la campagne a favorisé un engagement accru des personnes participantes après quelques mois.
Intégrer des formats plus légers pour la communication	Offrir un résumé sous forme de dépliant pourrait être plus efficace que des guides trop détaillés.
Valoriser les actions existantes au lieu de seulement promouvoir la participation sociale	Reconnaître les contributions actuelles des personnes âgées permet de renforcer leur engagement et d'encourager d'autres à suivre leur exemple.

Pour en savoir plus

Visionnez la vidéo de la campagne régionale : <https://resilienceaineemtl.ca/vieux-montreal>



LA RETRAITE

Une transition de vie à planifier



Volet 3

Pro-traite : pour une retraite active

Chaque année à Montréal, des milliers de personnes amorcent leur transition vers la retraite ou la préretraite et d'autres sont retraitées depuis peu. Afin de favoriser une transition harmonieuse, l'équipe du volet Pro-traite leur a fourni des informations pertinentes et des ressources essentielles. Elle visait ainsi à les encourager à poursuivre des activités sociales au-delà de la vie professionnelle afin de tirer pleinement parti de cette nouvelle étape de vie.

L'équipe a donc mis du matériel promotionnel à la disposition d'organisations qui souhaitent diffuser des informations sur la préparation à une retraite active. Elle a aussi produit des feuillets utiles pour développer la résilience par rapport à d'autres étapes associées au vieillissement : deuil, cessation de la conduite automobile, proche aidance, déménagement.

Porteurs du projet : Direction régionale de santé publique de Montréal (Barbara Fillion et Paule Lebel) en collaboration avec Les Petits Frères (Joanne Parmenter) et Présâges (Huguette Robert)

Production de matériel informatif et promotionnel sur la retraite et d'autres transitions de vie

1. Quels principaux apprentissages avez-vous tirés de la production du matériel ?

Apprentissage	Explication
Besoins d'informations sur la participation sociale à la retraite	Accompagner les personnes vieillissantes et leur entourage au-delà de la retraite permet d'éviter l'isolement social et de favoriser une participation sociale durable.
Reconnaissance et transfert des connaissances	Sensibiliser les employeurs à l'importance des activités de reconnaissance et de transmission des savoirs pour assurer une transition sereine et préserver la santé mentale après la retraite.
Coconstruction avec divers partenaires	Assurer l'implication de divers acteurs (communautaires, municipaux, du milieu de la santé et des services sociaux) pour enrichir le contenu et favoriser des collaborations futures.
Accessibilité des informations	Utiliser un langage simple et clair en plus de fournir une version papier des feuillets permet de rejoindre les personnes ayant un faible niveau de littératie en santé ou de littératie numérique.

2. Quels défis avez-vous rencontrés et comment les avez-vous surmontés ?

Défi	Solution apportée
Complexité organisationnelle des Centres intégrés universitaires de santé et de services sociaux (CIUSSS)	Face à la restructuration des directions de ressources humaines qui freinait le déploiement du projet dans le réseau de la santé, adopter une approche intersectorielle a permis de mobiliser des partenaires communautaires, municipaux et associatifs.
Recrutement pour le comité de suivi du volet Pro-traite	Pour contrer la démotivation causée par les délais de démarrage, solliciter le Conseil citoyen du RRAM a permis à l'équipe d'organiser des groupes de discussion pour valider diverses hypothèses et propositions, et ensuite mener des entretiens avec des personnes préretraitées et retraitées.

Défi	Solution apportée
Manque de capacité de l'équipe du projet	Recourir au soutien de médecins en résidence et d'étudiant.es en santé publique et en ergothérapie a permis de compenser les ressources humaines limitées et d'assurer l'analyse des besoins.
Manque de ressources financières	Procéder à une réaffectation partielle du budget du RRAM a permis d'embaucher une professionnelle en santé publique et facilité la traduction et la diffusion du matériel en anglais.

3. Quels conseils donneriez-vous à d'autres organisations souhaitant produire du matériel similaire ?

Conseil	Explication
Investir dans une identité visuelle forte	Faire appel à une firme de communication pour créer un visuel attractif (graphisme, logo, matériel promotionnel, outils numériques) et assurer une diffusion efficace.
Adopter une approche collaborative et intersectorielle	Impliquer des citoyennes et citoyens ainsi que des partenaires de divers secteurs pour enrichir le contenu et renforcer les collaborations.
Utiliser un langage clair et accessible	Rédiger les documents en langage simple pour maximiser leur impact auprès d'un public varié.
Traduire le matériel éducatif	Assurer une accessibilité plus large en traduisant le matériel en anglais et, si possible, en d'autres langues parlées par les populations vieillissantes de Montréal.

Diffusion du matériel informatif et promotionnel

1. Quels principaux apprentissages avez-vous tirés de la tournée de diffusion ?

Apprentissage	Explication
Rôle clé d'un professionnel de liaison	Désigner une personne dédiée à la diffusion a plus d'impact que d'offrir uniquement du matériel numérique. Cela facilite le réseautage, la connaissance et l'adoption du matériel par les organisations.

Apprentissage	Explication
Préparation psychosociale à la retraite	Adopter des stratégies de diffusion variées s'avère nécessaire pour faire connaître les ressources que les personnes préretraitées ou retraitées et leurs employeurs connaissent peu ou utilisent peu.
Stratégies efficaces de diffusion	Identifier des contacts stratégiques dans diverses organisations et favoriser un effet « boule de neige » en partageant le matériel à travers plusieurs réseaux.
Engouement pour le matériel informatif et pour des collaborations futures	Constater l'intérêt marqué pour les feuillets révèle la présence d'un besoin réel et d'un fort potentiel pour créer de nouvelles collaborations intersectorielles.

2. Quels défis avez-vous rencontrés et comment les avez-vous surmontés ?

Défi	Solution apportée
Réticences de certains milieux	Modifier le courriel de présentation du projet a permis de dissiper toute ambiguïté et de favoriser l'adhésion. On soulignait que les feuillets ont été conçus par des professionnels en santé publique et sont offerts gratuitement.
Défis de planification des rencontres	Adapter le calendrier d'envoi des courriels pour mieux répondre aux contraintes des organisations.
Manque de ressources des petites organisations	Développer du matériel promotionnel « clés en main » pour faciliter la diffusion sans alourdir la charge de travail des organisations.

3. Quels conseils donneriez-vous à d'autres organisations souhaitant diffuser leur matériel ?

Conseil	Explication
Désigner une personne chargée de la diffusion	Avoir un contact direct avec les organisations assure un meilleur ancrage du projet et une plus grande portée.
Créer une trousse promotionnelle	Prévoir du matériel prêt à l'emploi (affiches, bannières, diaporamas, textes pour infolettres et réseaux sociaux) facilite le travail pour les partenaires.

Conseil	Explication
Élargir la diffusion aux organisations provinciales	Assurer une diffusion plus large en impliquant les instances régionales et provinciales, en s'arrimant stratégiquement avec le ministère de la Santé et des Services sociaux ou la Direction générale de santé publique afin de mobiliser d'autres ministères et d'élargir la portée de l'initiative.
Adapter et réinventer le matériel	Prévoir un budget pour adapter l'infographie, assurer la traduction et l'impression en fonction des demandes du terrain et des besoins identifiés.
Développer et entretenir des partenariats	Favoriser les collaborations intersectorielles et entretenir les liens établis pour mener des projets conjoints futurs.

Pour en savoir plus

Prise de la retraite

- [La retraite: Une transition de vie à planifier](#) (PDF)
- [Des émotions qui vont dans tous les sens](#) (PDF)
- [Bouger en groupe à la retraite: Des bienfaits à découvrir](#) (PDF)
- [Bénévolat à la retraite: Définition, impact, importance](#) (PDF)
- [Bénévolat à la retraite: Le bénévolat relationnel, au cœur de l'humain](#) (PDF)
- [Bénévolat à la retraite: Le bénévolat de compétences, mettre à profit son savoir faire](#) (PDF)
- [Bénévolat à la retraite: Devenir bénévole, des ressources à consulter](#) (PDF)
- [Entrepreneuriat social: Participation sociale taillée sur mesure](#) (PDF)

Grands-parents: un engagement social important

- [Un rôle social important et riche de sens](#) (PDF)
- [Pour un engagement qui évolue et demeure une source de plaisir](#) (PDF)
- [Pour une communication intergénérationnelle harmonieuse](#) (PDF)



Volet 4

La Communauté soignante : une nouvelle approche de soins

Le modèle de la Communauté soignante établit un pont entre la santé et la communauté en intégrant des pairs accompagnateurs au sein des équipes de première ligne. Ces pairs, qui ont une expérience de vie significative, jouent un rôle essentiel en offrant une écoute active, un soutien humain et un accompagnement personnalisé. Leur mission est d'aider les personnes accompagnées à atteindre leurs objectifs de vie à leur propre rythme en s'appuyant sur leurs forces et celles de leur communauté.

Les pairs accompagnent des individus de tous âges, statuts socio-économiques, origines ethniques et conditions de santé. Leur rôle ne se substitue pas à celui des professionnels de la santé. Il le complète en favorisant la création d'un lien de confiance, en particulier avec des personnes marginalisées ou ayant vécu des expériences difficiles dans le système de soins. En facilitant la mise en relation avec les ressources appropriées et en renforçant l'autonomie des personnes accompagnées, les pairs contribuent activement à une approche de soins plus humaine, inclusive et adaptée aux réalités de chacun.

Depuis sa création en 2016, la Communauté soignante s'est élargie et diversifiée. Elle s'est intégrée à divers milieux : santé mentale, itinérance, maladies chroniques, migrants, santé autochtone. Elle a démontré des impacts mesurables sur la réduction du nombre d'hospitalisations et des coûts de santé.

Porteurs du projet : Communauté soignante du Groupe de médecine familiale Notre-Dame et la Chaire de recherche du Canada sur le partenariat avec les patients et les communautés (Université de Montréal)

1. Quels principaux apprentissages avez-vous tirés de cette approche de soins ?

Apprentissage	Explication
Intégration des pairs comme pont entre la santé et la communauté	Intégrer des pairs accompagnateurs leur permet d'apporter une expertise unique issue de leur vécu et de favoriser une relation de confiance avec des personnes ayant eu des expériences difficiles dans le système de santé.
Effets positifs sur l'isolement et l'autonomie des personnes accompagnées	Mettre à profit le rôle des pairs pour briser l'isolement, aider à développer des compétences de vie et offrir un soutien adapté aux besoins individuels.
Réduction des hospitalisations et optimisation des ressources en santé	Réaliser des économies allant jusqu'à 15 000 \$ par an par personne grâce à l'accompagnement par les pairs qui diminue le recours aux urgences et aux hospitalisations, selon une étude.
Approche flexible et adaptable à divers contextes	Miser sur l'intégration des pairs testée avec succès dans différents milieux (santé mentale, itinérance, maladies chroniques, migrants, santé autochtone) qui prouve la flexibilité et l'efficacité du modèle.
Rôle des pairs distinct, mais complémentaire avec celui des professionnels de la santé	Mettre en place des outils de collaboration et de formation favorise une meilleure intégration des pairs au sein des équipes cliniques.
Modèle en pleine expansion	Faire rayonner l'expérience québécoise en lien avec des initiatives internationales (en Suisse, au Japon, au Brésil) et avec le soutien d'institutions comme l'Organisation mondiale de la Santé (OMS).
Production de ressources pour soutenir l'implantation du modèle	Créer des outils, comme des vidéos, des balados et des guides pratiques, facilite l'intégration des pairs dans les équipes de santé et permet d'élargir la portée du modèle.

2. Quels défis avez-vous rencontrés et comment les avez-vous surmontés ?

Défi	Solution apportée
Reconnaissance du rôle des pairs au sein des équipes de santé	Sensibilisation des professionnels et clarification des rôles pour renforcer la collaboration et atténuer les résistances.

Défi	Solution apportée
Structuration et pérennisation du modèle	Suivi de l'impact de l'intégration des pairs avec des indicateurs clairs et ajustement du modèle en fonction des retours du terrain.
Adaptation de l'accompagnement aux divers besoins des populations	Intégration de pairs issus de différents milieux (itinérance, autochtones, maladies chroniques) pour offrir un accompagnement culturellement et socialement adapté.
Maintien d'un soutien aux pairs accompagnateurs	Développement de ressources pour encadrer et soutenir les pairs dans leur rôle, notamment par la formation et l'accès à des espaces d'échange.

3. Quels conseils donneriez-vous à d'autres organisations souhaitant adopter une approche similaire ?

Conseil	Explication
Clarifier le rôle des pairs dès le départ	Définir précisément la mission des pairs et préciser leur complémentarité avec celle des professionnels de la santé pour éviter toute confusion.
Favoriser une collaboration interdisciplinaire	Associer les pairs, les professionnels de la santé et les gestionnaires dès le début pour assurer une intégration fluide.
Utiliser les expériences existantes comme références	S'appuyer sur des modèles éprouvés au Québec et à l'échelle internationale pour adapter l'approche aux réalités locales.
Mettre en place des outils de formation et de soutien	Offrir des formations et des ressources pour outiller les pairs et favoriser leur bien-être dans l'exercice de leur rôle.
Suivre et ajuster l'approche en continu	Suivre l'impact de l'intégration des pairs avec des indicateurs clairs et ajuster le modèle en fonction des retours du terrain.

Pour en savoir plus

- <https://www.chairepartenariat.ca/nos-projets/communaute-soignante/>
- [La communauté soignante : créer du capital social](#) (vidéo, 2 min 31 sec)
- [Soigner avec les pairs dans une équipe de santé](#) (vidéo, 22 min 15 sec)
- [La pair-aidance et la santé](#) (balado, 5 épisodes)
- [L'univers du soutien par les pairs : comment s'y retrouver](#) (PDF)



Volet 5

Des communautés génératrices de résilience

Des organismes œuvrant auprès de la population aînée de Montréal ont expérimenté durant plusieurs mois de nouveaux services visant à :

- Mieux rejoindre les personnes aînées isolées et/ou en situation de vulnérabilité
- Aider ces personnes à répondre à leurs besoins, à s'intégrer dans leur quartier et à y trouver un rôle social satisfaisant
- Réagir rapidement en cas de stressseurs urbains pour diminuer leur vulnérabilité.

Concrètement, l'expérience a pris la forme de trois lignes téléphoniques aux rôles distincts. Il s'agit de la Ligne Intervenant.e Aîné.e Montréal (LIAM), de la Ligne Espoir Aînés (LEA) et de la Ligne Info-Fournisseurs (LIF). Ces projets innovants visaient à répondre aux besoins spécifiques de la population aînée montréalaise et à l'aider à vivre de manière autonome et épanouissante.

Ligne Intervenant.e Aîné.e Montréal (LIAM)



Vous travaillez dans le milieu communautaire et vous intervenez auprès des personnes aînées sur l'île de Montréal? Que vous soyez face à des situations complexes et difficiles ou que vous cherchiez simplement des outils et des informations pour mieux répondre aux besoins, la LIAM est là pour vous.

Ce service de soutien clinique à court terme est confidentiel. Il vous permet de prendre du recul par rapport à des situations complexes tout en identifiant des pistes de solution. La LIAM propose aussi des formations et de la documentation utile pour vous aider à faire face aux défis de votre pratique.

Porteur de la LIAM: Coalition pour le maintien dans la communauté (COMACO)

1. Quels principaux apprentissages avez-vous tirés de la mise en place de la LIAM ?

Apprentissage	Explication
Importance de désigner une personne dédiée à la promotion	Gagner la confiance des intervenantes et intervenants est une première étape. Pour vraiment s'intégrer à leur réseau de ressources, il faut toutefois avoir une personne exclusivement chargée de la promotion de la ligne.
Adaptation aux différents niveaux d'expertise	Avoir des agentes et agents ayant une excellente connaissance du milieu communautaire est nécessaire pour répondre aux besoins variés et aux diverses réalités des intervenantes et intervenants.

2. Quels défis avez-vous rencontrés et comment les avez-vous surmontés ?

Défi	Solution apportée
Difficultés à rejoindre les intervenantes et intervenants qui manquent de temps pour leur formation continue	Mise en place de formations optimisées et axées sur les besoins prioritaires pour maximiser l'impact, malgré les contraintes de temps.
Réticences des intervenantes et intervenants à partager leurs enjeux dans un contexte de crises sociales	Concentration des efforts sur la formation en la rendant plus accessible et adaptée aux réalités du terrain pour fournir des outils concrets et applicables.

3. Quels conseils donneriez-vous à d'autres organisations souhaitant mettre en place un service similaire ?

Conseil	Explication
Choisir un porteur de projet reconnu par le milieu communautaire	Compter sur un organisme responsable qui bénéficie d'une crédibilité et de liens de confiance établis auprès des acteurs locaux est un gage de succès.
Recruter des agentes et agents issus du milieu communautaire	Avoir des agentes et agents ayant une connaissance approfondie des divers contextes dans lesquels évoluent les intervenantes et intervenants est essentiel pour pouvoir mieux les accompagner.

Ligne Espoir Aînés (LEA) – Est de Montréal

En place depuis avril 2021, la LEA s'adresse à la population des quartiers de Pointe-aux-Trembles, de Rivière-des-Prairies et de Montréal-Est. Elle propose un service de proximité aux personnes âgées cherchant des ressources communautaires près de leur domicile. L'écoute attentive et empathique offerte leur apporte soulagement, espoir et soutien. Les intervenantes et intervenants de la LEA reçoivent les appels, donnent des informations, font des références, puis assurent un suivi pour vérifier la réponse reçue. D'avril 2022 à mars 2023 seulement, la LEA a répondu à 570 appels.

Porteurs de LEA: Coalition pour le maintien dans la communauté (COMACO) | Ligne mise en place par l'Association bénévole Pointe-aux-Trembles/Montréal-Est

1. Quels principaux apprentissages avez-vous tirés de la mise en place de la LEA ?

Apprentissage	Explication
Besoin persistant malgré la fin de la pandémie	La LEA, née durant la pandémie, continue de répondre à une demande essentielle de soutien et de suivi sur mesure pour les personnes âgées vulnérables.
Complémentarité avec le travail des communautés d'apprentissage des Initiatives de travail de milieu auprès des aînés en situation de vulnérabilité (ITMAV)	La LEA joue un rôle d'évaluation et d'orientation en dirigeant les appels vers la personne ou le service le plus approprié.

2. Quels défis avez-vous rencontrés et comment les avez-vous surmontés ?

Défi	Solution apportée
Reconnaissance des instances du Réseau local de services pour établir des trajectoires de référencement vers certains services et cas urgents	Organiser des rencontres d'arrimage avec les personnes clés du Centre intégré universitaire de santé et de services sociaux (CIUSSS) de l'Est a permis d'établir des collaborations et des processus efficaces.

Pour en savoir plus

<https://www.facebook.com/p/Projet-Ligne-Espoir-Aîné-LÉA-100068665007669/>

3. Quels conseils donneriez-vous à d'autres organisations souhaitant mettre en place un service similaire ?

Conseil	Explication
Définir clairement le rôle de l'agente ou l'agent de liaison	Déterminer les limites et les responsabilités de ce rôle est important, car il peut rapidement s'élargir.
Équilibrer la réponse téléphonique et la promotion du service	Assurer un bon équilibre entre la gestion des appels et la sensibilisation des partenaires et des bénéficiaires potentiels.

Ligne Info-Fournisseurs (LIF) – Ouest de Montréal

La LIF s'adresse aux personnes âgées qui souhaitent demeurer chez elles, mais avec différents services, p. ex. déneigement, aide-ménagère, coiffure, soins des pieds, menus travaux, etc. Elle couvre les territoires de LaSalle, de Lachine et de Dorval.

Les fournisseurs sont soigneusement sélectionnés et accrédités après avoir reçu une formation en bienveillance et participé à une évaluation client/fournisseur. Ces mesures permettent d'assurer des services sécuritaires et de qualité offerts par des fournisseurs de confiance.

Porteurs de la LIF: Coalition pour le maintien dans la communauté (COMACO) | Ligne conçue et mise en place par le Centre du Vieux Moulin de Lasalle

1. Quels principaux apprentissages avez-vous tirés de la mise en place de la LIF ?

Apprentissage	Explication
Ancrage territorial du projet	Miser sur la solidarité des fournisseurs envers les personnes âgées de leur territoire comme moteur principal de leur adhésion au projet, même si ce dernier a été pensé pour un déploiement national.
Adhésion des partenaires	Impliquer des partenaires locaux est essentiel pour assurer le succès et la pérennité du projet.

2. Quels défis avez-vous rencontrés et comment les avez-vous surmontés ?

Défi	Solution apportée
Réticence des partenaires communautaires locaux face à une nouvelle offre perçue comme une concurrence	<p>Présentation de la Ligne Info-Fournisseurs aux partenaires communautaires et au Réseau local de services pour clarifier son rôle.</p> <p>Création d'un comité d'implantation où les porteurs du projet et les partenaires locaux ont entre autres défini les trajectoires de référencement pour les services ne relevant pas de fournisseurs privés.</p>

3. Quels conseils donneriez-vous à d'autres organisations souhaitant mettre en place un service similaire ?

Conseil	Explication
Faire une bonne présentation du projet en amont	Assurer une bonne compréhension du projet par l'ensemble des partenaires dès le départ pour éviter les résistances.
Impliquer les partenaires dès le début	Intégrer les partenaires dans le développement du projet pour favoriser leur adhésion et leur engagement.
Prévoir du temps pour recruter et accréditer les fournisseurs	S'assurer que les fournisseurs répondent aux critères de qualité et de bien-être avant de les intégrer dans le projet.



Le Conseil citoyen: des personnes âgées engagées

De l'automne 2021 jusqu'à la fin de 2024, le Conseil citoyen a collaboré étroitement avec le Comité de pilotage afin de réaliser la vision du Réseau Résilience Aîné.es Montréal (RRAM): bâtir des communautés inclusives, solidaires et reconnaissantes envers les personnes âgées où le vivre-ensemble n'a pas d'âge.

Le Conseil citoyen visait à améliorer les conditions de vie des personnes âgées en favorisant leur inclusion, leur participation sociale et leur résilience. Pour ce faire, il a enrichi les projets du RRAM par ses avis éclairés et participé à des consultations sur les enjeux émergents pour les personnes vieillissantes. Il a aussi cherché à influencer les politiques publiques, notamment en collaborant avec des institutions comme la Ville de Montréal ou la Direction régionale de santé publique.

En plus d'offrir un espace de dialogue et de solidarité, le Conseil citoyen a agi comme un catalyseur de changements en misant sur la diversité des expériences et des perspectives de ses membres. Ceux-ci ont fait rayonner les activités du RRAM à travers leurs réseaux et les médias, renforçant ainsi leur pouvoir d'agir.

Avec ses 10 membres âgés de 64 à 87 ans, francophones et anglophones, de différents quartiers et de diverses origines, le Conseil citoyen reflétait la richesse de la population âgée montréalaise. Il s'est efforcé de relever les défis liés au vieillissement et de promouvoir une vieillesse citoyenne active et engagée.

Porteur du projet: Comité exécutif du Conseil citoyen

Membres du Conseil citoyen:

- [Raphaël Assor](#)
- [Marcelle Bastien](#)
- [Odette Bourdon](#)
- [Josette Bourque](#)
- [Bruce Cameron](#)
- [France Cardinal-Remete](#)
- [Michel Guenette](#)
- [Camille Isaacs-Morell](#)
- [Michèle Stanton-Jean](#)
- [Denise Veilleux](#)

1. Quels principaux apprentissages avez-vous tirés de la création et de la mise en œuvre du Conseil citoyen ?

Apprentissage	Explication
Prise de conscience de la contribution des personnes aînées	Participer au Conseil citoyen a permis aux membres de réaliser la valeur que leurs expériences de vie apportent à la société.
Renforcement des liens et de la participation collective	Bénéficier d'un espace commun a favorisé les échanges, le partage d'idées et le développement du pouvoir individuel et collectif dans un esprit de solidarité et de démocratie.
Valorisation des savoirs expérientiels	Apporter une contribution au Conseil citoyen a donné aux membres la possibilité d'exprimer leur vécu du vieillissement et de le reconnaître comme une véritable expertise.
Capacité d'adaptation face aux défis du vieillissement	Faire face à des enjeux liés à l'âge et à la santé a permis aux membres de prendre conscience de leur résilience et de leur capacité à rester actifs.
Influence sur les décisions et les politiques	Vivre l'expérience du Conseil citoyen a démontré qu'un groupe structuré peut amplifier la voix des personnes aînées et influencer les processus décisionnels.

2. Quels défis avez-vous rencontrés et comment les avez-vous surmontés ?

Défi	Solution apportée
Complexité organisationnelle	Nécessité de simplifier les informations et de faire un rappel régulier des objectifs pour favoriser la compréhension.
Recrutement diversifié	Difficultés à rejoindre des personnes aux profils variés surmontées par des collaborations ponctuelles avec des organisations externes.
Patience nécessaire dans la mise en œuvre	Adaptation au rythme des processus décisionnels plus lents que prévu.
Gestion de réunions hybrides	Alternance entre réunions en ligne et en personne pour renforcer la cohésion du groupe et maintenir la motivation.
Soutien individuel et collectif	Accompagnement continu pour développer les capacités individuelles et le pouvoir d'influence du groupe.

3. Quels conseils donneriez-vous à d'autres organisations souhaitant mettre en place un Conseil citoyen ?

Conseil	Explication
Susciter un engagement organisationnel durable	Développer un leadership fondé sur une vision commune de la participation citoyenne est essentiel et doit être assorti d'un engagement ferme à créer les conditions nécessaires à sa mise en œuvre.
Procéder à un recrutement ciblé et le plus diversifié possible	Rechercher des personnes aux profils variés et complémentaires pour maximiser la diversité des perspectives.
Assurer une formation continue	Offrir un soutien et des formations pour développer la capacité des membres à reconnaître leurs savoirs expérientiels.
Établir une structure d'exécutif stable	Désigner deux membres qui ont travaillé en coconstruction avec la directrice scientifique et l'adjointe administrative au sein d'un comité exécutif afin d'assurer la stabilité et la continuité des travaux.
Soutenir et encourager l'engagement	Rester à l'écoute des besoins et des intérêts des membres pour susciter un engagement optimal.
S'adapter à l'évolution du groupe	Évaluer régulièrement les actions menées et laisser le groupe décider ses propres priorités lorsqu'il passe en mode leadership citoyen.
Anticiper et gérer les situations délicates	Préciser, dans des documents en langage simple, le mode de prise de décision et les processus prévus pour prévenir et résoudre les conflits.



Une partie du Comité de pilotage: Barbara Fillion (DRSP), Marilyn Alerte (Ville de Montréal), Stéphanie Pilon (COMACO), Philippe Tessier (TCAIM)
2^e rangée: Cinthia Maheu (DRSP), Andreea-Catalina Panaite (Communauté soignante), Maryse Bisson (COMACO), Paule Lebel (DRSP), Joey Jacob (Evametric), Denise Veilleux (Conseil citoyen), Joanne Parmenter (Petits Frères), Rosée Tremblay (FADOQ - Montréal)

Coordination, communication, évaluation: trois éléments essentiels d'un Plan d'impact collectif

Une coordination efficace, une communication structurée et une évaluation rigoureuse. Ces trois éléments essentiels d'un Plan d'impact collectif (PIC) assurent la cohérence des actions, facilitent la collaboration entre les partenaires et permettent d'adapter les stratégies en fonction des apprentissages et des besoins émergents.

La coordination garantit le bon déploiement des initiatives en alignant les efforts des différents acteurs et en assurant la gouvernance du PIC. Elle favorise une vision commune, maintient une dynamique de mobilisation et assure un suivi structuré des engagements des partenaires.

La communication, quant à elle, joue un rôle clé dans la mobilisation des parties prenantes, la diffusion des résultats et la sensibilisation du public aux enjeux du vieillissement. Une stratégie de communication intégrée permet non seulement de faire connaître les avancées du PIC, mais aussi de renforcer l'adhésion des acteurs du milieu et d'encourager le partage d'expertise.

Enfin, l'évaluation est une démarche incontournable pour mesurer l'impact des actions mises en place et assurer une amélioration continue. En s'appuyant sur des données probantes et des outils de suivi adaptés, elle permet aux organismes collaborateurs du PIC d'ajuster leurs interventions et d'assurer une réponse efficace aux défis du vieillissement.

Coordination

Le Comité de développement et de coordination de la Direction régionale de santé publique (DRSP) de Montréal a agi en tant qu'organisme de gouvernance financé par le gouvernement du Canada pour le Plan d'impact collectif (PIC). Sous l'autorité de la Directrice de la DRSP, le Comité comprenait deux gestionnaires de la DRSP, la directrice scientifique et la personne chargée de la coordination du Réseau Résilience Aîné.es Montréal (RRAM).

Le Comité de développement et de coordination de la DRSP de Montréal a assuré un soutien aux organismes collaborateurs du RRAM à travers les fonctions suivantes :

- Diriger l'élaboration et la mise en œuvre du PIC (p. ex. mission, valeurs, théorie du changement, divers plans d'action et extraits, plan de pérennité)
- Jouer le rôle d'intermédiaire financier pour redistribuer le financement aux organismes collaborateurs qui contribuaient directement à la réussite du PIC
- Conclure des ententes avec les organismes collaborateurs pour l'administration des projets menés dans chacun des cinq volets
- Assurer le suivi et la reddition de comptes des cinq volets et du PIC dans son ensemble
- Assumer l'ensemble des responsabilités administratives du PIC.

1. Quels principaux apprentissages avez-vous tirés de la coordination du PIC ?

Apprentissage	Explication
Création d'un sentiment d'appartenance dès l'implantation	Rédiger collectivement la mission, les valeurs, la théorie du changement et la charte de gouvernance a favorisé la cohésion et l'engagement des organismes collaborateurs du PIC.
Coconstruction et mobilisation des acteurs	Organiser des activités collaboratives (p. ex. Café du monde Tisser des liens pour l'avenir) a renforcé le réseau des collaborateurs et partenaires du RRAM et consolidé le plan de pérennité des volets du PIC.
Nécessité d'un noyau de coordination stable	Pouvoir compter sur un professionnel expérimenté à temps plein est essentiel pour assurer une communication efficace, créer des synergies entre tous les organismes collaborateurs et maintenir la coordination avec l'organisme subventionnaire.
Apprentissage mutuel en participation citoyenne	Accompagner les personnes âgées membres du Conseil citoyen a permis au personnel de la DRSP de Montréal et aux médecins résidents de développer leurs propres compétences en participation citoyenne.

Importance de l'évaluation continue	Analyser les composantes du PIC et le fonctionnement du Conseil citoyen a permis d'ajuster les processus et d'optimiser les résultats.
Soutien structuré à la reddition de comptes	Recourir à une firme d'évaluation a aidé à mettre en place des bases de données et des outils de suivi (tableaux Excel, rapports trimestriels) pour assurer un suivi rigoureux des extraits du PIC.

2. Quels défis avez-vous rencontrés et comment les avez-vous surmontés ?

Défi	Solution apportée
Impact de la pandémie sur le démarrage du RRAM	Multiplication des rencontres en sous-groupes pour favoriser la création de liens, malgré l'absence de rencontres en personne durant la première année.
Manque de stabilité dans la coordination	Mobilisation des professionnelles de l'Équipe personnes âgées vivant dans la communauté afin de soutenir la directrice scientifique dans ses tâches de coordination.
Complexité administrative et financière	Formalisation et mise à jour régulière des processus de gestion administrative et financière afin de planifier efficacement le travail et d'accélérer la prise de décision.

3. Quels conseils donneriez-vous par rapport à la coordination d'un PIC ?

Conseil	Explication
Distinguer coordination et gestion financière	Prévoir deux postes distincts pour la gestion des activités du PIC et la gestion financière afin d'obtenir une meilleure efficacité organisationnelle.
Intégrer diverses mesures de gestion des conflits	Inclure dans la charte de gouvernance du PIC des sections spécifiques sur le mode de prise de décision, les conflits d'intérêts ainsi que la prévention et la résolution des conflits, et mettre en place des mécanismes d'application.
Clarifier les processus administratifs et décisionnels	Documenter les procédures de gestion financière et administrative du PIC, les diffuser à l'ensemble du personnel concerné et les mettre à jour régulièrement pour garantir une gestion transparente et efficace.

Communication

La communication joue un rôle clé dans le succès d'un Plan d'impact collectif (PIC). Elle permet en effet de mobiliser les organismes collaborateurs, de renforcer l'engagement des citoyennes et citoyens, mais aussi d'assurer une diffusion efficace des actions, des outils et des résultats.

À mi-mandat, le PIC s'est doté d'une stratégie de communication structurée avec l'appui d'une firme spécialisée afin de garantir la cohérence des messages et la complémentarité des différents canaux de diffusion (site Web, infolettre, réseaux sociaux, publications). Miser sur une approche multimodale et accessible visait à optimiser la visibilité du RRAM, à faciliter l'appropriation des contenus par les acteurs du terrain et à favoriser des échanges dynamiques entre toutes les parties prenantes.

1. Quels principaux apprentissages avez-vous tirés de la communication du PIC ?

Apprentissage	Explication
Intégration précoce d'une firme de communication	Adopter une stratégie de communication bien structurée dès la création du PIC a facilité les interactions entre membres du Conseil citoyen, organismes collaborateurs et partenaires. Engager une firme spécialisée en communication sociale et santé, comme Atlas & Axis, a permis de renforcer ces liens et d'assurer une cohérence dans la diffusion des messages.
Mise en place d'un plan de communication structurant	Élaborer un plan de communication en collaboration avec une firme spécialisée et un sous-comité du Comité de pilotage du RRAM a permis l'utilisation complémentaire de plusieurs outils (site Web, infolettre, réseaux sociaux, articles, feuillets éducatifs). Cette démarche a assuré une diffusion pertinente et efficace des outils produits.
Synergie entre les différents médias du RRAM	Utiliser de manière combinée le site Web, l'infolettre et les réseaux sociaux a permis de transmettre des informations à différentes vitesses et à divers publics cibles tout en garantissant l'accessibilité à long terme des contenus.
Optimisation de la communication événementielle	Confier l'organisation technique et la communication du Colloque Mieux vieillir à Montréal du RRAM à un professionnel de la firme de communication a facilité la coordination avec le comité scientifique et assuré une fluidité dans la gestion de l'événement.
Évaluation approfondie de l'événement	Procéder à une évaluation qualitative et quantitative du Colloque a permis de formuler des recommandations d'amélioration pour de futurs événements, notamment l'accent sur l'inclusion des personnes âgées vulnérables, une meilleure structuration du programme et une définition plus claire des messages clés.

2. Quels défis avez-vous rencontrés et comment les avez-vous surmontés ?

Défi	Solution apportée
Gestion et accessibilité du site Web	Le manque de personnel spécialisé et l'absence d'accès aux paramètres critiques du site Web au début du RRAM ont retardé la publication d'informations importantes. La firme Atlas & Axis a dû restructurer le site Web et les contenus, soulignant l'importance d'une transition fluide et d'un accès sécurisé dès la mise en place d'un projet Web.
Difficulté à mobiliser les médias grand public	L'intérêt limité des journalistes a été contourné grâce à des tribunes d'opinion. Une citoyenne engagée du Conseil citoyen a publié à quelques reprises des lettres dans <i>La Presse</i> et <i>Le Devoir</i> , renforçant ainsi la visibilité du RRAM. L'infolettre a également joué un rôle clé dans la diffusion des actualités.
Difficulté à rejoindre un large public aîné	La diversité des réalités et des besoins des personnes de 55 ans et plus a compliqué la communication. Un partenariat avec la revue <i>Le Montréal FADOQ</i> a permis de rejoindre un réseau de plus de 54 000 membres et d'assurer une diffusion efficace adaptée aux personnes aînées de la région montréalaise.

3. Quels conseils donneriez-vous par rapport à la communication d'un PIC ?

Conseil	Explication
Intégrer une firme de communication dès le départ	Prévoir un budget dédié aux communications et engager une firme spécialisée dès la planification du PIC pour assurer une stratégie cohérente et efficace. Collaborer avec elle pour définir des objectifs réalistes et optimiser la portée du message.
Privilégier une approche collaborative et transparente	Choisir une firme qui garantit l'accessibilité aux plateformes numériques afin d'éviter de créer une dépendance coûteuse à long terme.
Structurer un comité de communication	Constituer un comité rassemblant des membres du PIC, des experts en communication et des partenaires stratégiques pour assurer une gouvernance efficace et anticiper les opportunités médiatiques.

Adopter une approche multimodale et accessible	Varier les canaux de diffusion (numérique et traditionnel) et assurer l'accessibilité des contenus (taille de police adaptée, langage clair, formats audio/vidéo, traduction, si nécessaire).
Développer un narratif engageant et trouver des ambassadeurs	Définir une ligne éditoriale cohérente avec des messages clés et mobiliser des porte-parole influents (citoyens engagés, experts, partenaires) pour amplifier la portée du PIC.

Évaluation

Les démarches réalisées dans un Plan d'impact collectif (PIC) pour évaluer l'avancement des activités s'avèrent particulièrement importantes pour soutenir les membres dans leurs prises de décision. Les collectes de données orchestrées pour suivre les indicateurs clés permettent de développer un vocabulaire commun, de célébrer les réussites et d'encourager les apprentissages collectifs dans le déploiement d'innovations sociales.

C'est pourquoi le PIC du Réseau Résilience Aîné.es Montréal (RRAM) s'est doté, dès le début, d'un plan d'évaluation étoffé. Ce plan pouvait compter sur l'appui d'une équipe expérimentée pour déployer les différentes démarches de sa mise en œuvre et pour vérifier les effets de ses actions. Les collectes de données comprenaient, par exemple, des indicateurs de performance clés, des sondages, des groupes de discussion et des entrevues. Elles ont par la suite été adaptées selon le contexte afin d'apporter des éclairages pertinents sur les nouveaux enjeux. En définitive, l'évaluation s'est appuyée sur l'apprentissage collaboratif, ce qui a favorisé la prise de décisions éclairées et assuré le succès des activités.

1. Quels principaux apprentissages avez-vous tirés de l'évaluation du PIC ?

Apprentissage	Explication
Intégration de l'évaluation dès la mise en place du PIC	Utiliser l'évaluation comme outil clé pour le suivi du Comité de pilotage du RRAM exige d'en définir le cadre avec les organismes collaborateurs afin d'adapter la démarche aux besoins d'analyse et d'assurer une mise à jour périodique en fonction de l'évolution du PIC.
Développement d'indicateurs pertinents	Définir des indicateurs peut être un long processus, notamment dans certains secteurs où les impacts sont plus difficiles à mesurer. Une démarche réfléchie et des questions bien ciblées permettent d'établir des résultats concrets et exploitables pour suivre l'atteinte des objectifs du PIC.

Source d'appui pour le Comité de pilotage	Considérer l'objectif principal de l'évaluation comme un moyen d'apporter des données objectives pour aider le Comité de pilotage permet d'atteindre des objectifs communs à l'aide d'outils de suivi structurés.
Création d'espaces de réflexion collective	Présenter les résultats d'évaluation favorise des échanges constructifs entre les membres du Comité de pilotage, ce qui permet d'ajuster les activités et de renforcer la collaboration.
Utilisation du suivi-évaluation comme outil de gestion	Mettre en place un outil de suivi-évaluation a permis de recentrer le Comité de pilotage sur les extrants prévus dans l'entente de services, ce qui a facilité la reddition de comptes et la bonne gestion du partenariat.

2. Quels défis avez-vous rencontrés et comment les avez-vous surmontés ?

Défi	Solution apportée
Gestion complexe de la démarche d'évaluation	Développement d'une approche centrée sur la validation de l'atteinte des objectifs du PIC avec des outils simples et adaptés aux utilisateurs.
Élaboration d'un outil de suivi-évaluation efficace	Tests réalisés avec des partenaires pour créer un outil de suivi simplifié et aligné sur le travail des responsables de la coordination. Des rencontres par volet ont permis d'ajuster les extrants pour les rendre plus réalistes et pertinents en fonction du contexte.

3. Quels conseils donneriez-vous par rapport à l'évaluation d'un PIC ?

Conseil	Explication
Utiliser l'évaluation comme soutien pour le Comité de pilotage	Intégrer l'évaluation dès le départ facilite le suivi des activités sans surcharger les organismes collaborateurs. Lorsqu'elle est perçue comme un levier de concertation, elle devient un outil apprécié et pertinent.
Prévoir un mécanisme de retour bienveillant	Utiliser l'évaluation comme point d'appui pour rajuster les actions dans un climat de confiance est utile lorsqu'un partenaire s'éloigne des objectifs initiaux. Il faut toutefois éviter de freiner les initiatives qui pourraient mieux répondre aux besoins de la population cible.

Conclusion

La riche expérience du Réseau Résilience Aîné.es Montréal (RRAM) témoigne de la force d'une mobilisation collective et d'une approche intersectorielle pour répondre aux défis du vieillissement de la population montréalaise. Durant cinq ans, les huit organismes collaborateurs et le Conseil citoyen de ce Plan d'impact collectif ont uni leurs efforts pour améliorer l'inclusion, la participation sociale et la résilience des personnes âgées.

Les réalisations du RRAM illustrent bien la créativité qui peut jaillir d'un travail en synergie autour d'objectifs communs :

- Une Enquête montréalaise sur la participation sociale et l'isolement des personnes âgées offrant des données inédites essentielles pour orienter les interventions
- Une campagne régionale et locale de sensibilisation à la contribution importante des personnes âgées afin de lutter contre l'âgisme
- Des feuillets informatifs sur la préparation à une retraite active et à d'autres étapes du vieillissement pour encourager le maintien de la participation sociale
- Un modèle de Communauté soignante avec des pairs accompagnateurs intégrés aux soins de première ligne pour créer un pont entre communauté et système de santé
- Deux lignes téléphoniques pour offrir un soutien direct aux personnes âgées isolées ou vulnérables et une troisième pour soutenir les intervenantes et intervenants communautaires
- Un Conseil citoyen de 10 membres pour donner une voix aux personnes âgées, développer leur leadership et favoriser leur intégration dans les prises de décision.

Les leçons tirées de ces différentes initiatives démontrent la nécessité de renforcer les collaborations entre les acteurs de la santé et du milieu communautaire, sans oublier les citoyennes et citoyens, afin de créer des solutions durables et adaptées. Le RRAM espère que son expérience saura inspirer d'autres collectivités à adopter une approche concertée afin de bâtir des milieux de vie bienveillants et inclusifs.

Ensemble, en misant sur la collaboration, l'innovation sociale et la reconnaissance de la contribution essentielle des personnes âgées à leurs communautés, nous pouvons créer les conditions nécessaires pour une vieillesse citoyenne : une vieillesse active et engagée au sein d'une société solidaire où les liens entre les générations sont tissés serrés.



LES PERSONNES ÂÎNÉES, DES CITOYENNES À PART ENTIÈRE!



