



RAPPORT ANNUEL DE PERFORMANCE 2013-2014

*Déposé au Conseil d'administration
de Québec en Forme à la séance
du 3 octobre 2014.*

Tables des matières

Introduction	1
Figure 1. Le modèle de changement de Québec en Forme	2
Sommaire exécutif	3
Constats généraux à l'égard de la culture évaluative de l'organisation	5
Méthode	6
Faits saillants	7
L'état de situation des 7 priorités du plan de gestion 2013-2014	7
Sommaire des priorités	9
Priorité 1 : La capacité d'agir des RLP (conditions gagnantes)	9
Priorité 2 : Les milieux défavorisés	12
Priorité 3 : La campagne sociétale WIXX	13
Priorité 4 : Les mécanismes de réseautage et d'arrimage entre les 3 paliers	15
Priorité 5 : L'engagement des décideurs des différents réseaux	18
Priorité 6 : La cohésion entre les 3 Fonds	20
Priorité 7 : La capacité organisationnelle	22
Le conseil d'administration	24
Annexe 1. Liste des octrois financiers pour 2013-2014	25
Annexe 2. États financiers 2013-2014	31



Introduction

Le présent rapport annuel de performance est soumis au Conseil d'administration de Québec en Forme dans le but de soutenir le processus de réflexion et de prise de décisions des administrateurs. Il permet d'apprécier l'état d'avancement des résultats visés par l'organisation, le niveau de réalisation des actions qui avaient été prévues au cours de la dernière année pour atteindre ces objectifs, les apprentissages issus de la mise en œuvre des actions et les enjeux prioritaires qui se posent pour la prochaine année.

Plus précisément, l'analyse de la performance tente de répondre, à partir des grands enjeux identifiés en septembre 2013, aux grandes questions suivantes :

- Quels résultats visons-nous au terme de l'année 2013-2014?
- Les résultats ont-ils été atteints? Si non, pourquoi?
- Quelles actions avons-nous privilégiées?
- Les actions ont-elles été mises en œuvre? Si non, pourquoi?
- Quels apprentissages faisons-nous de la mise en œuvre de nos stratégies au cours de la dernière année et de l'analyse des résultats obtenus?
- Quels sont les enjeux prioritaires pour la prochaine année?

L'analyse annuelle de la performance permet ainsi à l'organisation d'identifier, à la lumière des apprentissages tirés et des enjeux qui ressortent, les cibles de changement prioritaires à atteindre pour la prochaine année et les stratégies et actions qui doivent être privilégiées ou accentuées pour atteindre ces cibles.

À titre de rappel, le rapport annuel de performance fait état du niveau d'atteinte des résultats que l'on attribue plus directement à l'action de l'organisation, c'est-à-dire les résultats proximaux qui découlent de ses stratégies. Dans le modèle de changement de Québec en Forme (voir Figure 1 à la page suivante), les résultats proximaux sont les changements que l'organisation vise chez ses partenaires proximaux soit les regroupements locaux de partenaires (ci-après « RLP »), les instances régionales, les ministères et réseaux et les organisations non gouvernementales (référence : *Cadre d'évaluation de la performance de Québec en Forme, octobre 2013*). Les objets d'évaluation de la performance sont présentés dans l'encadré de la Figure 1.

Au cours de la prochaine année (2014-2015), une évaluation plus large de l'impact de l'action de Québec en Forme et de ses partenaires proximaux sur les habitudes de vie des jeunes, la mobilisation des communautés, les environnements des milieux de vie et la norme sociale sera réalisée. Cette évaluation (temps 1) permettra aux administrateurs et à l'organisation d'apprécier et de témoigner de l'impact et de la valeur ajoutée du Fonds Québec en Forme dans la perspective de son modèle de changement. Les résultats du temps 1 et des changements observés depuis la première mesure (temps 0) seront présentés au Conseil d'administration à l'automne 2015.

En prélude à l'évaluation du temps 1, la région de Laval a réalisé, deux ans après son temps 0 (printemps 2011), son propre temps 1 (printemps 2013) quant aux changements de comportements en alimentation et en activité physique des jeunes du primaire. Les résultats ont démontré :

- une augmentation importante de la pratique de 60 minutes et plus d'activités physiques à tous les jours chez les jeunes du 3^e cycle primaire, et ce, tant au niveau des jeunes en général que des jeunes issus de milieux défavorisés. La pratique de 60 minutes et plus d'activité physique est passée de 35 % (2011) à 51 % (2013). (Référence provinciale 2010 : 37 %);
- une augmentation du nombre de jeunes qui se déplacent seulement de façon active vers l'école (31 % en 2011 vs 37 % en 2013). On observe une augmentation également chez les jeunes provenant des milieux défavorisés (38 % à 44 %) (référence provinciale 2010 : 32 %). Il y a également plus de parents qui trouvent le transport actif comme très important (population générale de 28 % à 39 %; population défavorisée de 30 % à 43 %);
- en ce qui concerne le respect des recommandations de consommation de fruits et de légumes chez les jeunes : il n'y a pas eu d'augmentation chez les jeunes en général, mais on note une légère augmentation pour les jeunes provenant des milieux défavorisés (augmentation de 35 % à 41 %).

Figure 1. Le modèle de changement de Québec en Forme

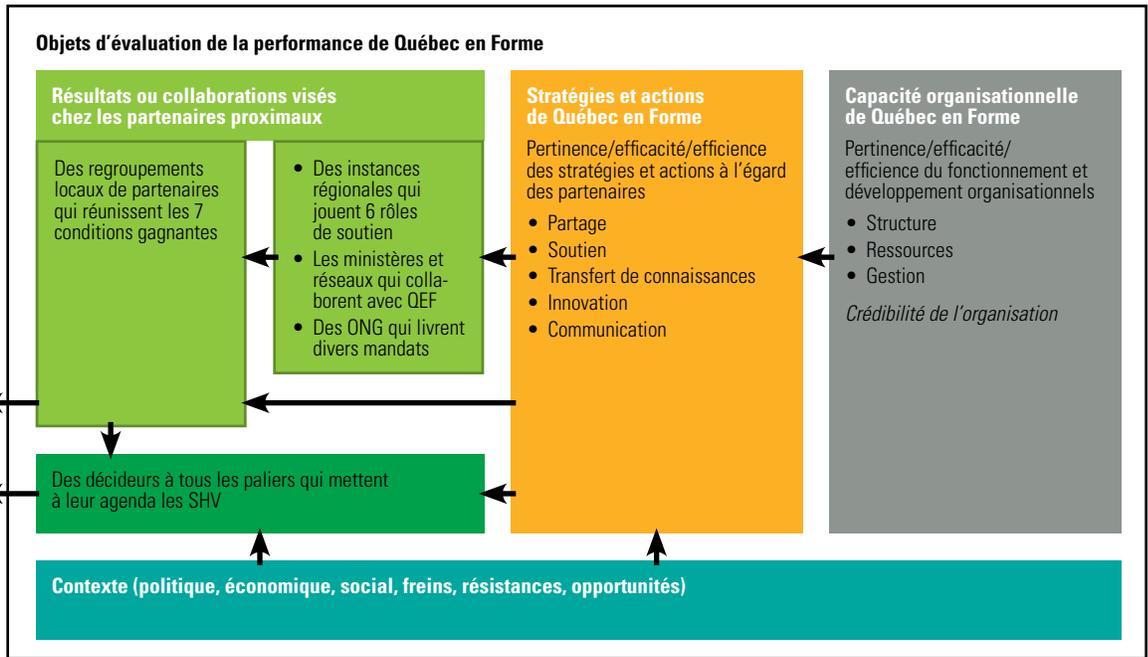
Impacts recherchés par l'action de tous les partenaires

Comportements visés chez les jeunes

- Habilités motrices
- 60 minutes d'activité physique
- Transport actif
- Habitudes et comportement alimentaires sains
- Habitudes et comportement alimentaires malsains

Changements souhaités

- Des normes sociales favorables aux SHV
- Des communautés mobilisées autour des SHV
- Des milieux de vie et des environnements favorables à la saine alimentation et au mode de vie physiquement actif des jeunes





Sommaire exécutif

L'évaluation de la performance de Québec en Forme pour l'année 2013-2014 met en lumière certains constats qui méritent d'être portés à l'attention des administrateurs.

Sur le plan des **réalisations et des acquis**, l'organisation est particulièrement fière des gains suivants :

1. Selon le sondage réalisé par la firme Ad hoc recherche auprès des coordonnateurs et des partenaires des RLP en juin dernier, 75 % des partenaires et 87 % des coordonnateurs jugent que les **conditions gagnantes proposées par QEF sont pertinentes**.
2. Selon les données d'évaluation des conditions gagnantes des RLP, **la proportion de RLP dont la capacité d'agir est forte a doublé** depuis l'an dernier (17 % en 2013 comparativement à 34 % cette année).
3. Au cours de la dernière année, 15 des 17 Tables intersectorielles régionales en saines habitudes de vie (TIR-SHV) se sont mobilisées afin d'élaborer, en collaboration avec le palier local, un plan d'action régional basé sur 6 rôles qui permettra de soutenir les acteurs locaux dans leurs efforts pour améliorer les saines habitudes de vie des jeunes.
4. La campagne sociétale **WIXX s'ancre de plus en plus sur le terrain**. Au cours de la dernière année, la moitié des RLP ont contribué à l'organisation d'événements WIXX dans le réseau scolaire de leur milieu et plus de **400 écoles** ont organisé des activités WIXX pour faire bouger leurs élèves. Les perspectives quant à l'implantation de la campagne WIXX en 2014-2015 sont fort positives : 75 % des RLP envisagent d'utiliser WIXX comme stratégie dans le cadre de leur plan d'action.
5. À ce jour, un nombre considérable de décideurs et d'acteurs clés ont été **sensibilisés à l'importance de mettre en place des environnements favorables** à l'adoption et au maintien d'une saine alimentation et d'un mode de vie physiquement actif chez les jeunes :
 - **plus de 1 500 décideurs et acteurs clés dans 10 régions du Québec ainsi qu'à l'Assemblée nationale** (ministres, sous-ministres et députés) ont été rencontrés et sensibilisés à l'importance d'agir en faveur des saines habitudes de vie;
 - **11 300 acteurs** issus de différents réseaux (santé, éducation, municipal, petite enfance, communautaire, gouvernement, privé, etc.) et des 3 paliers d'intervention (local, régional, national) **ont participé aux sessions de sensibilisation** aux environnements favorables aux saines habitudes de vie.
6. En collaboration avec le Ministère de la Santé et des Services sociaux et Québec en Forme, le Ministère de la Famille s'est doté d'un **cadre de référence** (*Gazelle et Potiron*) qui vise la mise en place d'environnements favorables à la saine alimentation, au jeu actif et au développement moteur pour les services de garde éducatifs à l'enfance. Une **stratégie multipartenariale** (MF, MSSS, QEF, AQCP, Avenir d'Enfants, Extenso, Jeunes Pousses, Les ateliers 5 épices, Comité national de formation sur les environnements favorables) a été définie afin de favoriser la mise en œuvre du cadre de référence.
7. Au cours de la dernière année, **l'organisation a fait des pas importants sur le plan de sa culture évaluative**. Notamment, tous les secteurs de l'organisation ont participé au processus d'analyse de la performance.

Toutefois, des **enjeux importants** se posent et peuvent compromettre l'atteinte des objectifs poursuivis par l'organisation :

1. Compte tenu d'une part, de la grande variabilité du niveau de la capacité d'agir des RLP et des dynamiques régionales et, d'autre part, d'une perspective de fin de mandat en 2019, l'organisation voit la nécessité de moduler davantage son approche et ses stratégies d'accompagnement afin de maximiser les retombées tant au niveau de la capacité d'agir des communautés que des changements favorables aux saines habitudes de vie dans les milieux de vie des jeunes.
2. On note un taux très élevé de roulement des ressources à la coordination des RLP. Cette instabilité a un impact important sur le niveau de capacité d'agir des RLP et son rythme d'évolution. Il nous apparaît important de clarifier les compétences nécessaires à ce rôle et d'identifier des moyens pour stabiliser cette fonction.



3. Malgré les efforts déployés, on observe peu d'évolution chez certains RLP, particulièrement chez les RLP de la région de Montréal. La structure et la composition de ces RLP ne semblent pas le bon véhicule pour des changements durables en saines habitudes de vie.
4. La nature et l'ampleur des changements souhaités par l'organisation en matière de défavorisation ne sont pas clairement définies, particulièrement en ce qui concerne le mode de vie physiquement actif. Des orientations ont récemment été définies pour la dimension de la sécurité alimentaire en collaboration avec le Ministère de la Santé et des Services Sociaux.
5. L'absence d'un plan d'investissement et d'un plan d'effectif pour les prochaines années ne permet pas à l'organisation de faire les choix financiers adéquats et d'informer adéquatement les employés et les partenaires sur les perspectives.
6. Les bailleurs de fonds n'ont pas les informations suffisantes pour apprécier la valeur ajoutée de Québec en Forme à l'égard des changements visés dans le cadre des discussions actuelles.
7. L'absence d'une vision commune entre les 3 Fonds quant aux résultats visés auprès des RLP ne permet pas de soutenir de façon efficace les démarches intégrées des communautés.



Constats généraux à l'égard de la culture évaluative de l'organisation



Au cours de la dernière année, l'organisation a cheminé dans le développement de sa culture évaluative. L'an dernier, le rapport annuel de performance qui avait été déposé ne témoignait pas du niveau d'atteinte des résultats visés par l'organisation puisque des résultats n'avaient pas été clairement identifiés.

Cette année, on note des acquis importants sur le plan de la culture évaluative de l'organisation dans une perspective de changements à atteindre et d'apprentissages, dont notamment :

- la participation plus intégrée de tous les secteurs dans l'analyse de la performance;
- l'identification de résultats visés en début d'année pour une partie importante des plans organisationnels;
- l'analyse de la performance dans la perspective de ces résultats; et,
- la mise en place d'un processus structuré pour assurer le suivi et le bilan des plans pour l'ensemble de l'organisation dans la perspective du plan de gestion.

Toutefois, l'organisation fait face à certains défis pour la prochaine année.

L'analyse des bilans des plans organisationnels de 2013-2014 suggère que l'organisation a de la difficulté à se projeter quant aux résultats qui peuvent être atteints en une année et quant aux stratégies les plus pertinentes et les plus efficaces à mettre en place en fonction de la capacité d'évolution des partenaires proximaux, de la capacité des partenaires de réalisation et de notre propre capacité organisationnelle.

D'une part, on tend à surévaluer la capacité d'évolution et de collaboration de nos partenaires et notre propre capacité de réalisation. D'autre part, la multitude des changements souhaités par l'alignement stratégique, bien que nécessaires, rend difficile la priorisation. Ceci nous amène des défis dans la réalisation des actions prévues et dans l'atteinte des résultats visés. L'enjeu pour l'organisation pour la prochaine année sera donc de se doter d'un plan plus réaliste et plus ciblé et de définir, en début d'année, la performance annuelle souhaitée par l'ensemble de ses plans organisationnels.

Les mécanismes et les outils qui ont été mis en place en 2013-2014 pour soutenir le suivi évaluatif de l'ensemble des plans permettront à l'organisation de faire des gains dans sa capacité à analyser, en cours d'année, les enjeux à l'atteinte des résultats visés et la pertinence, l'efficience et l'efficacité de ses stratégies. Ces mécanismes permettront à l'organisation d'augmenter sa capacité à atteindre ses résultats visés et à mettre en œuvre les actions les plus pertinentes pour atteindre ses résultats visés.

Méthode

Les résultats qui suivent à l'égard de la performance de l'organisation reflètent l'appréciation que nous avons du niveau d'atteinte des résultats qui étaient visés au terme de la dernière année et du niveau de réalisation des stratégies qui avaient été prévues. Cette appréciation a dans certains cas pu s'appuyer sur des mesures concrètes. À d'autres occasions, elle s'est appuyée sur des perceptions. Étant donné que l'appréciation plus qualitative s'est réalisée avec les gestionnaires et que la réflexion collective permettait de dégager une vision commune des apprentissages et des enjeux, notre niveau de confiance quant à l'appréciation de notre performance est élevé. L'organisation souhaite s'améliorer l'an prochain sur cet aspect, notamment en mettant en place des indicateurs et mécanismes de suivi et d'évaluation plus formels pour être en mesure de témoigner du niveau d'atteinte de l'ensemble des résultats avec le même niveau de précision.

Il est à noter que les résultats de l'analyse de la performance qui suivent s'appuient sur l'analyse du bilan du plan de gestion, des bilans de 13 plans d'action régionaux ainsi que des bilans de 120 plans d'accompagnement de communautés locales. De plus, certaines mesures sont issues de rapports d'évaluation qui ont été présentés au Conseil d'administration en juin dernier ou obtenus récemment :

- *L'État de situation des résultats visés par Québec en Forme chez les regroupements locaux* (QEF, 19 juin 2014);
- *La perception et la plus-value de l'accompagnement de Québec en Forme* (Ad hoc recherche, juin 2014);
- *Les perceptions à l'égard de la campagne de communication WIXX* (Ad hoc recherche, juin 2014);
- *Rapport Campagne WIXX – Printemps 2014 : Rapport – Coup de sonde auprès des préados* (Léger, 16 juin 2014);
- *Résultats du sondage sur la prévention, la promotion et les pratiques organisationnelles favorables à la santé en milieu de travail* (Pro Santé, 2014);
- *Bilan et perspectives de l'accompagnement des communautés locales, Fonds Québec en Forme* (Darvida Conseil, 20 mai 2014);
- *Rapport synthèse des résultats issus des groupes de discussion et des questionnaires (T1) sur l'évaluation des sessions de sensibilisation sur les environnements favorables* (Comité québécois de formation sur les saines habitudes de vie et UQTR, septembre 2014);
- *Rapport d'analyse : Étude sur le poids – Portrait et stratégies*. Pour le Conseil québécois sur le poids et la santé (Léger, 26 mars 2014).



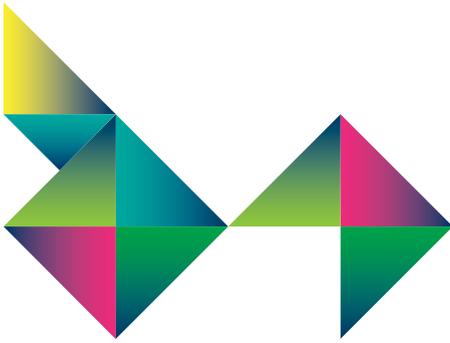
Faits saillants

L'état de situation des 7 priorités du plan de gestion 2013-2014

Priorités de l'organisation	Résultats visés par l'organisation	Forces / Acquis	Enjeux	
1	Élaborer et mettre en œuvre des plans de soutien afin d'améliorer la capacité d'agir des communautés locales	<p>D'ici 2015, 100 % des RLP auront progressé dans leur capacité à réunir les conditions gagnantes;</p> <p>D'ici 2017¹, 70 % des RLP auront atteint un seuil critique en regard des conditions gagnantes.</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Plus de 90 % des RLP connaissent les conditions gagnantes; - 75 % des partenaires et 87 % des coordonnateurs jugent que les conditions gagnantes sont pertinentes (sondage Ad hoc, 2014); - 33 % des RLP (n=41) ont progressé de façon significative dans leur capacité à réunir les conditions gagnantes depuis l'an dernier; - 5 RLP ont atteint le seuil critique d'autonomie pour l'ensemble des indicateurs des 7 conditions gagnantes (groupe 4); - Le nombre de RLP dont la capacité d'agir est forte (groupe 4) a doublé depuis l'an dernier (17 % en 2013 comparativement à 34 % cette année); - On note une augmentation significative depuis deux ans de la proportion d'actions des RLP visant la mise en place de mesures structurantes, et ce, dans tous les milieux de vie. 	<p>En lien avec notre positionnement et notre vision de changement :</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. La modulation de notre approche et de nos stratégies d'accompagnement en fonction du niveau de capacité d'agir des RLP; 2. La clarification des compétences nécessaires au rôle de coordination d'un RLP et la stabilité des ressources qui jouent ce rôle au sein des RLP. <p>À l'égard des RLP :</p> <ol style="list-style-type: none"> 3. Le maintien de l'engagement des décideurs locaux et de la participation large des réseaux et ressources d'expertise au sein des RLP, compte tenu du contexte de compression budgétaire dans les ministères. 4. La capacité des RLP à faire un processus de planification et d'évaluation efficace, c'est-à-dire : <ul style="list-style-type: none"> • à élaborer un plan multistratégique complémentaire aux plans, politiques et mesures des acteurs de leur communauté et basé sur un portrait-diagnostic de leur communauté; • à évaluer leur plan dans une perspective de résultats et d'apprentissages; 5. L'appropriation des conditions gagnantes par les RLP dans un contexte de fin de mandat de Québec en Forme; 6. La régression ou la stagnation de certains RLP quant à leur très faible niveau de capacité d'agir (ex. MTL et certains cas rouges).
2	Rejoindre les jeunes issus de milieux défavorisés	<p>D'ici 2017, les SHV seront intégrées aux plans ou programmes des organisations qui s'adressent aux personnes en contexte de défavorisation.</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Des travaux avec le MSSS ont permis de définir une vision commune du continuum de services à mettre en place pour travailler la problématique de la sécurité alimentaire; - La TMVPA a amorcé la planification en vue de rendre disponible la formation sur le développement moteur. 	<ol style="list-style-type: none"> 7. La priorisation des SHV parmi l'ensemble des autres problématiques qui touchent les jeunes de milieux défavorisés; 8. La clarification des changements souhaités en matière de défavorisation, notamment pour le mode de vie physiquement actif.
3	Mettre en œuvre la campagne sociétale WIXX	<p>D'ici 2015, la marque WIXX aura atteint un taux de notoriété de 70 % auprès des jeunes et aura conservé un haut taux d'appréciation (85 %);</p> <p>D'ici 2015, la marque WIXX sera associée au plaisir de bouger (85 %);</p> <p>D'ici 2015, les RLP auront facilité l'implantation de la campagne au local, notamment dans les écoles, et auront utilisé WIXX comme un levier pour atteindre leurs objectifs.</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Le taux de notoriété chez les jeunes est passé de 54 % en 2013 à 70 % en 2014 tout en conservant un taux d'appréciation très élevé (89 % en 2014); - 50 % des RLP ont contribué à l'organisation d'activités WIXX dans le réseau scolaire de leur milieu; - 75 % des RLP envisagent d'utiliser WIXX dans leur plan d'action 2014 2015; - 459 écoles ont organisé des activités WIXX au cours de la dernière année. 	<ol style="list-style-type: none"> 9. La poursuite de la bascule entre la stratégie publicitaire et la prise en charge par le terrain (notamment le déploiement dans la grande région de Montréal) et l'intégration à travers nos autres stratégies; 10. Étant donné que 2015-2016 sera la dernière année de la campagne : <ul style="list-style-type: none"> • La pertinence de faire évoluer marque et la campagne publicitaire du primaire vers le secondaire • Le message aux parents.

1. En septembre 2013, les résultats visés avaient été identifiés dans la perspective d'une fin de mandat en 2017.

Priorités de l'organisation	Résultats visés par l'organisation	Forces / Acquis	Enjeux
<p>4 Soutenir et mettre en place des mécanismes favorisant le réseautage et les arrimages entre les 3 paliers</p>	<p>Palier régional : D'ici 2017, 100 % des plans régionaux seront en lien avec les rôles attendus du palier régional.</p> <p>Projets nationaux : D'ici 2017, 100 % des projets nationaux auront atteint les résultats attendus dans les ententes entre Québec en Forme et les promoteurs de projets; D'ici 2017, 100 % des projets nationaux nécessitant une pérennité auront atteint un niveau de prise en charge.</p> <p>Réseautage entre les 3 paliers : D'ici 2017, les acteurs des 3 paliers au Québec travailleront en cohésion autour de la saine alimentation, du mode de vie physiquement actif et des environnements qui y sont favorables.</p>	<p>Palier régional :</p> <ul style="list-style-type: none"> - 15 TIR-SHV sur 17 ont déposé un plan d'action régional (PAR) dans lequel elles indiquent comment elles comptent jouer les 6 rôles de soutien au local. <p>Projets nationaux :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Plusieurs rencontres de réseautage ont permis aux promoteurs de projets nationaux, aux instances régionales et aux RLP de créer des liens et de partager leur(s) offre/besoins. <p>Réseautage entre les 3 paliers :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Des mécanismes de réseautage et d'arrimage sont en place pour le milieu de la petite enfance, le développement moteur (MVPA) et la qualité de l'intervention en activité physique/loisirs actifs. La concertation des acteurs pertinents pour l'arrimage des actions en milieu municipal est en cours. 	<p>À l'égard des TIR :</p> <ol style="list-style-type: none"> 11. Le renforcement du rôle du palier régional; 12. Le maintien de la mobilisation des TIR-SHV dans la mise en place des plans d'action régionaux (PAR). <p>À l'égard des projets nationaux :</p> <ol style="list-style-type: none"> 13. Le maintien de la contribution de certaines ONG aux changements souhaités malgré le retrait du financement de QEF. <p>À l'égard du réseautage entre les paliers :</p> <ol style="list-style-type: none"> 14. La mobilisation et le travail collectif des acteurs locaux, régionaux et nationaux autour des SHV; 15. La gestion et le partage des connaissances d'une manière efficiente et pérenne.
<p>5 Soutenir et collaborer à la mise en place des actions d'influence et d'outillage auprès des décideurs des différents réseaux</p>	<p>D'ici 2017, augmenter la proportion de décideurs qui sont préoccupés par l'enjeu des SHV;</p> <p>D'ici 2017, augmenter la proportion de décideurs qui considèrent qu'ils ont un rôle à jouer et une responsabilité à l'égard des SHV;</p> <p>D'ici 2017, augmenter la proportion de décideurs qui sont prêts à s'engager à agir en faveur des SHV.</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Plus de 11 300 acteurs de différents réseaux ont été sensibilisés aux environnements favorables; - Le réseau de la petite enfance a élaboré un cadre de référence et un modèle de changement en faveur d'une saine alimentation, du jeu actif et du développement moteur chez les 0-5 ans dans lequel des changements visés et les rôles/contribution des acteurs en petite enfance au Québec sont identifiés; - Des acteurs du réseau municipal ont été sollicités pour travailler au développement d'un plan d'intervention dans le but de rendre l'environnement municipal plus favorable aux saines habitudes de vie; - Plus de 1 500 décideurs et acteurs clés dans 10 régions du Québec ainsi qu'à l'Assemblée nationale (des ministres, sous-ministres, et députés) ont été rencontrés et sensibilisés à l'importance d'agir en faveur des saines habitudes de vie. 	<ol style="list-style-type: none"> 16. L'engagement d'un nombre suffisant de décideurs à agir en faveur d'une saine alimentation et d'un mode de vie physiquement actif chez les jeunes et de la mise en place d'environnements qui y sont favorables; 17. La participation des secteurs scolaire et municipal à la collecte de donnée du Temps 1.
<p>6 Poursuivre les travaux de cohésion avec AE et RR</p>	<p>D'ici 2017, les acteurs locaux percevront que Québec en Forme facilite la cohésion entre les 3 Fonds (QEF-AE-RR).</p>	<ul style="list-style-type: none"> - 71 % des partenaires (comparativement à 64 % en 2013) et 58 % des coordonnateurs (comparativement à 43 % en 2013) sont d'avis que Québec en Forme favorise l'arrimage des processus avec le fonctionnement des autres fonds lorsque souhaité par la communauté. Ceci représente une amélioration par rapport à l'an dernier. 	<ol style="list-style-type: none"> 18. La capacité conjointe des 3 Fonds à répondre adéquatement et en temps opportun aux partenaires; 19. L'absence d'une vision commune des résultats visés et des actions à réaliser pour y arriver.
<p>7 Assurer le développement organisationnel en adéquation avec les travaux stratégiques et le progrès dans son mandat</p>	<p>Québec en Forme a la capacité organisationnelle pour jouer son rôle et réaliser son mandat.</p>	<ul style="list-style-type: none"> - La cohésion interne est passée de 37 % à 64 % entre les secteurs et de 51 % à 67 % entre les gestionnaires; - La participation de tous les secteurs dans le processus d'analyse de la performance de l'organisation; - L'établissement d'ententes de collaboration avec plusieurs partenaires externes pour la réalisation du Temps 1 des changements souhaités chez les jeunes et dans les environnements. 	<ol style="list-style-type: none"> 20. La capacité de l'organisation à se projeter quant aux résultats pouvant être atteints en une année et aux stratégies les plus pertinentes et les plus efficaces; 21. La cohérence, la complémentarité et l'efficacité globale de l'organisation (clarification des rôles et attentes) et la pertinence des stratégies (entre les secteurs); 22. La transformation de l'organisation dans une perspective de fin de mandat et d'une révision de l'allocation des ressources, compte tenu des objectifs exprimés par les bailleurs de fonds; 23. La reconnaissance par les bailleurs de fonds et la population de la plus-value de QEF à l'égard des changements visés; 24. Notre capacité à garder les employés mobilisés et en santé.



Sommaire des priorités

Priorité 1 : La capacité d'agir des RLP (conditions gagnantes)

Une des principales visées de Québec en Forme est le renforcement de la capacité d'agir des RLP. Ce résultat se traduit par des RLP qui réunissent les 7 conditions gagnantes de la capacité d'agir ensemble pour des changements durables en saine alimentation et en mode de vie physiquement actif chez les jeunes de leur milieu (voir l'annexe 2).

En septembre 2013, l'organisation avait identifié quatre enjeux prioritaires à l'égard de la capacité d'agir des RLP pour l'année 2013-2014, soit :

1. L'adhésion des RLP aux conditions gagnantes, dans un contexte de fin de mandat de Québec en Forme;
2. La modulation de notre approche d'accompagnement en fonction du niveau de capacité d'agir des RLP;
3. La capacité des RLP à faire un processus de planification et d'évaluation efficace, c'est-à-dire :
 - a. à élaborer un plan stratégique qui s'appuie sur un portrait-diagnostic de leur milieu et qui est complémentaire aux plans, politiques et mesures des acteurs de leur communauté;
 - b. à évaluer leur plan dans une perspective de résultats et d'apprentissages; et
4. L'engagement des décideurs locaux des secteurs scolaire, petite enfance et municipal, dans la démarche des RLP.

2. Il est à noter que plusieurs résultats ont été identifiés en fin d'année, de façon rétrospective, étant donné que le plan de gestion a été finalisé en janvier 2014 et que pour certaines priorités, des objectifs de changement chez nos partenaires n'avaient pas été identifiés.

À partir de ces enjeux, 26 résultats avaient été identifiés² dans le plan de gestion pour juin 2014 (voir l'annexe 1 – fiches liées à la priorité 1). Ces résultats se déclinaient en un total de 1366 résultats visés dans les plans d'accompagnement de l'ensemble des RLP (moyenne de 11 résultats visés par RLP).

En résumé, l'organisation visait à ce que tous les RLP connaissent les conditions gagnantes, qu'ils y adhèrent et que 18 RLP aient commencé à évaluer leur capacité d'agir.

Puis, des cibles de changement à l'égard de plusieurs conditions gagnantes avaient été définies dans le plan de gestion, soit pour :

- la participation des ressources d'expertise (CG 1);
- l'engagement des décideurs (CG 1);
- la cohérence entre le portrait-diagnostic et le plan des RLP (CG 3);
- la nature multistratégique et multipartenariale des plans des RLP (CG 3);
- l'utilisation des outils et leviers existants (CG 4);
- la complémentarité entre le plan du RLP et celui des organisations/réseaux de la communauté (CG 5).

D'autres objectifs visaient à ce que :

1. les RLP et les acteurs locaux connaissent davantage et aient accès aux connaissances et leviers issus des projets nationaux et aux données disponibles dans leur région ou communauté locale;
2. les RLP soient formés en autoévaluation, et;
3. tous les RLP qui demandent un soutien en autoévaluation soient soutenus par QEF.

Finalement, certains résultats visaient à renforcer la capacité organisationnelle de QEF; notamment, l'appropriation des conditions gagnantes par le personnel de soutien et d'accompagnement, l'identification des visées et des orientations de QEF chez les communautés autochtones, l'élabo-

ration d'un plan de transfert des connaissances, la formation des équipes d'accompagnement en autoévaluation et la réalisation d'un état de situation de la gouvernance des RLP.

Pour atteindre ces résultats, l'organisation a mis en œuvre de nombreuses actions. Les plus importantes sont : le partage des conditions gagnantes aux RLP, l'élaboration et la mise en œuvre de plans d'accompagnement personnalisés à chacun des RLP (avis-conseil; sensibilisation, mobilisation, influence; transfert de connaissances, formation, réseautage), la mise en place de mécanismes de soutien aux coordonnateurs des RLP et la collaboration avec plusieurs acteurs du palier régional et du palier national en vue de soutenir les RLP dans leur démarche collective en saines habitudes de vie. Il est à noter que les conditions gagnantes 1 (mobilisation des acteurs clés et décideurs) et 3 (plans multistratégiques) sont celles sur lesquelles les équipes d'accompagnement ont mis le plus d'énergie en termes de résultats visés et de stratégies prévues auprès des RLP.

► Les résultats ont-ils été atteints?

L'analyse de l'ensemble des bilans des plans organisationnels (plan de gestion, plans d'action régionaux et plans d'accompagnement des communautés locales) révèle que 36 % des résultats visés en lien avec la Priorité 1 ont été atteints, 50 % ont été atteints partiellement et 14 % n'ont pas été atteints.

Plus spécifiquement, les résultats de l'analyse de performance et ceux de l'état de situation de juin dernier nous indiquent que :

- Plus de 90 % des RLP connaissent les conditions gagnantes. La réception des conditions gagnantes par les partenaires est très positive. Selon le sondage réalisé par la firme Ad hoc (2014) et selon l'expérience terrain des équipes d'accompagnement, les partenaires et les coordonnateurs des RLP trouvent que les conditions gagnantes font sens. En juillet 2014, 2 RLP avaient commencé à évaluer leur capacité d'agir par l'entremise d'un outil d'évaluation. Dix autres RLP avaient été approchés en vue d'amorcer une autoévaluation;
- Globalement, la capacité d'agir des RLP a augmenté depuis l'an dernier (référence : *État de situation juin 2014*). Notamment, le nombre de RLP dont la capacité d'agir est forte (groupe 4) a doublé depuis l'an dernier (17 % en 2013 comparativement à 34 % cette année). Cinq (5) de ces RLP ont dépassé le seuil critique d'autonomie pour l'ensemble des indicateurs des 7 conditions gagnantes (cote moyenne de 3.0 ou plus), comparativement à 1 RLP l'an dernier. On note une augmentation du score moyen de capacité d'agir de plus de .25 point chez 33 % des regroupements, une augmentation jugée significative. Deux regroupements qui présentaient des enjeux l'an dernier (cas particuliers) ont évolué de façon significative en augmentant de deux niveaux;
- Il y a eu une amélioration sur les dimensions du portrait global en saines habitudes de vie (condition gagnante 2), sur la cohérence entre le portrait-diagnostic et les plans des regroupements (condition gagnante 3) et sur l'utilisation et le partage des outils et leviers pertinents (condition gagnante 4);
- Finalement, l'analyse des plans d'action des RLP montre une augmentation significative depuis deux ans de la proportion d'actions des RLP visant la mise en place de mesures structurantes, et ce, dans tous les milieux de vie (12 % en 2012 vs 23 % en 2014).

Toutefois, certains résultats à l'égard de la capacité d'agir des RLP nous préoccupent. Notamment :

- Chez la majorité des RLP (60 %), l'évolution de la capacité d'agir au cours de la dernière année n'est pas significative. De plus, une régression de la capacité d'agir a été observée chez 9 RLP (7 %). Dans chacun des cas, la régression est en partie due à des défis au niveau de la coordination du RLP (ex. : changement de coordonnateur, incompréhension de la coordination quant à son rôle), à une restructuration importante de la gouvernance du RLP et/ou à un manque d'implication des partenaires clés;
- Treize (13) RLP (10,5 %) travaillent peu ou pas dans une perspective de modification des environnements des milieux de vie des jeunes. Dix (10) de ces RLP se situent dans la région de Montréal et 2 sont en Gaspésie-Îles-de-la-Madeleine;
- Les RLP présentent encore des défis importants dans leur capacité à :
 - Mobiliser les décideurs de leur communauté (condition gagnante 1)
 - Faire une analyse complète des données de leur communauté, c'est-à-dire de croiser l'état de situation des habitudes de vie des jeunes, celui de l'environnement des milieux de vie des jeunes ainsi que les opportunités, leviers, résistances et ressources dans leur communauté (condition gagnante 2)



- Se doter d'un plan composé d'objectifs de changements, qui s'appuie sur un exercice de priorisation collective, qui est multistratégique et qui est construit de façon à être complémentaire aux plans, politiques et mesures des acteurs de la communauté (condition gagnante 3)
- Évaluer leurs plans (objectifs, stratégies et actions) et leur capacité d'agir dans une perspective de suivi stratégique et d'ajustements pour maximiser l'atteinte de leurs objectifs (condition gagnante 6).

Les **principaux apprentissages** que nous retenons de l'analyse de notre performance sont :

- Le niveau de progression de la capacité d'agir des RLP observé après une année est modéré par rapport à ce qui avait été anticipé. Notre stratégie de partage des conditions gagnantes, qui vise à accélérer le développement de la capacité d'agir des RLP, ne semble pas encore se traduire dans les résultats. Nous pensons que la progression sera plus importante l'an prochain puisque les RLP auront eu le temps de s'approprier les conditions gagnantes et que l'adhésion sera plus affirmée. L'autoévaluation des conditions gagnantes par les RLP contribuera probablement à cette adhésion et, nous l'espérons, à une appropriation et à une intégration dans leurs plans d'action. Néanmoins, bien qu'une progression plus importante soit anticipée en 2014-2015, le rythme d'évolution des RLP suggère que l'autonomie visée en 2017 ne sera pas atteinte;
- L'analyse des bilans du plan de gestion et des plans de suivi de la dernière année indique que plus du tiers (40 %) des stratégies prévues par QEF en 2013-2014 n'ont pas été réalisées comme prévu. Puis, la capacité limitée des RLP expliquerait aussi en grande partie pourquoi les résultats visés n'ont pas été atteints. En effet, de nombreuses stratégies (plus de 1900) sollicitaient les RLP et les coordonnateurs. Ceci suggère que l'organisation a surestimé l'évolution des RLP en une année et les stratégies pouvant être mises en œuvre auprès de ces derniers;
- L'expérience des dernières années nous enseigne que la capacité de la ressource à la coordination des RLP est une composante essentielle à la capacité d'agir d'un RLP. Il nous apparaît donc nécessaire de la considérer comme une condition gagnante additionnelle et de bien définir ce qui est attendu d'une coordination de RLP (rôles et compétences nécessaires);
- Afin de mieux moduler nos stratégies d'accompagnement en fonction de la capacité d'agir des RLP, des TIR-SHV et de la diversité des contextes, il sera important de bonifier notre lecture de chacune des régions;
- Le peu d'évolution observé à Montréal et les efforts déployés au cours des dernières années nous amènent à remettre en question notre stratégie de soutien des RLP dans la forme actuelle des RLP. La structure/composition des RLP actuels ne semble pas le bon véhicule pour des changements durables en SHV;
- Tant au palier local qu'au palier régional, les équipes régionales ont aussi à travailler directement avec les réseaux pour des changements dans les milieux de vie. Cela nous amène à réfléchir à la pondération des efforts à fournir sur le développement de la capacité d'agir des partenaires (RLP, TIR-SHV, ONG) vs la transformation des réseaux dans la perspective des changements souhaités par QEF;
- La participation des milieux de vie et l'engagement des décideurs au sein des RLP demeurent fragiles, et ce, malgré l'énergie mise par les équipes d'accompagnement sur ces dimensions. Cela nous amène à nous questionner sur la portée de nos stratégies de mobilisation et d'influence des acteurs clés et décideurs au palier local, et sur les stratégies à prévoir pour stabiliser leur participation pour les années à venir;
- Globalement, les stratégies mises en œuvre au cours de la dernière année n'ont pas permis de faire cheminer les RLP *de façon importante* en ce qui a trait à leur capacité à faire un processus de planification stratégique et d'évaluation efficace;
- Selon le sondage réalisé par la firme Ad hoc (juin 2014), les partenaires et les coordonnateurs des RLP jugent que les attentes à l'égard de l'accompagnement mériteraient à être clarifiées, surtout pour les coordonnateurs. De plus, ils souhaiteraient être soutenus davantage dans leur démarche de portrait-diagnostic et dans le développement d'une culture évaluative. Finalement, les partenaires et les coordonnateurs estiment que QEF pourrait jouer un plus grand rôle afin de faciliter l'utilisation de l'expertise locale, le réseautage des individus et le soutien des actions visant l'engagement des décideurs de la communauté.



À la lumière de l'état de situation et des apprentissages qui ont été réalisés, les **enjeux prioritaires** pour la prochaine année sont :

En lien avec notre positionnement et notre vision de changement :

1. La modulation de notre approche et de nos stratégies d'accompagnement en fonction du niveau de capacité d'agir des RLP;
2. La clarification des compétences nécessaires au rôle de coordination d'un RLP et la stabilité des ressources qui jouent ce rôle au sein des RLP.

En lien avec les enjeux au sein des RLP :

1. Le maintien de l'engagement des décideurs locaux et de la participation large des réseaux et ressources d'expertise au sein des RLP, compte tenu du contexte de compression budgétaire dans les ministères;
2. La capacité des RLP à faire un processus de planification et d'évaluation efficace, c'est-à-dire :
 - à élaborer un plan multistratégique qui est complémentaire aux plans, politiques et mesures des acteurs de leur communauté et qui s'appuie sur un bon portrait-diagnostic de leur communauté;
 - à évaluer leur plan dans une perspective de résultats et d'apprentissages.
3. L'appropriation des conditions gagnantes par les RLP dans un contexte de fin de mandat de Québec en Forme;
4. La régression ou la stagnation de certains RLP quant à leur très faible niveau de capacité d'agir (ex. Montréal et certains cas rouges).



Priorité 2 : Les milieux défavorisés

En septembre 2013, Québec en Forme avait presque atteint son objectif de déploiement de RLP dans les milieux défavorisés, soit de voir 95 % des communautés du Québec, notamment les milieux défavorisés, mobilisés autour des saines habitudes de vie par l'entremise d'une structure de regroupements (2013 : 90 % des communautés défavorisées du Québec étaient rejointes par les RLP). Toutefois, l'organisation avait peu d'information quant à la nature et la portée des actions des RLP en milieu défavorisé ni d'orientations claires quant aux types d'actions à privilégier au niveau local en contexte de défavorisation.

L'enjeu pour l'année 2013-2014 était donc le développement d'une vision commune des interventions en milieu défavorisé avec AE, RR, la Fondation et le Gouvernement.

À partir de cet enjeu, trois résultats étaient visés au terme de l'année 2013-2014, soit :

- L'organisation aura défini sa vision de l'approche en défavorisation ainsi que ses objets d'investissement prioritaires et sa stratégie de soutien;
- L'organisation aura un état de situation de la défavorisation chez les RLP; et
- QEF aura une vision harmonisée de l'approche en défavorisation (activité physique et saine alimentation) avec ses partenaires (AE, RR et MSSS).

► Les résultats ont-ils été atteints?

L'organisation a clarifié certaines bases de sa vision et de ses visées en défavorisation. Des travaux avec le MSSS ont notamment permis de définir une vision commune du continuum de services à mettre en place pour travailler la problématique de la sécurité alimentaire. L'avancée des travaux n'a toutefois pas permis d'avoir une vision partagée de l'approche en défavorisation avec les autres Fonds.

Pour ce qui est de l'état de situation, il n'a pu être complété que partiellement à l'été 2014, ce qui n'a pas permis à l'organisation de préciser ses objets d'investissement prioritaires et sa stratégie de soutien.

L'état de situation montre que :

- Bien que les milieux défavorisés puissent être rejoints par l'ensemble des actions des RLP, 19 % des actions prévues par les RLP pour l'année 2014-2015 ciblent spécifiquement

les clientèles plus défavorisées. De façon générale, on retrouve ces actions en plus grande proportion dans le milieu communautaire. Les actions visant l'accès à une saine alimentation et l'offre d'occasions de développer les compétences des jeunes en saine alimentation sont les plus importantes dans les actions en défavorisation (16 % et 20 % respectivement);

- Bien qu'une majorité de RLP ait des liens avec des acteurs pouvant rejoindre les jeunes issus de milieux défavorisés, il reste du travail à faire afin que les interventions intègrent les SHV à d'autres problématiques sociales, particulièrement auprès des 0-5 ans;
- Selon le sondage Ad Hoc (juin 2014), 77 % des partenaires et 65 % des coordonnateurs estiment que Québec en Forme facilite l'action auprès des milieux défavorisés. De plus, 72 % des partenaires et 61 % des coordonnateurs estiment que Québec en Forme met à la disposition de la communauté de l'information, les outils et le soutien nécessaire pour renforcer sa capacité à mieux rejoindre les milieux défavorisés.

À la lumière de l'état de situation et des apprentissages qui ont été réalisés, les **enjeux prioritaires** pour la prochaine année sont :

1. La priorisation des SHV parmi l'ensemble des autres problématiques qui touchent les jeunes de milieux défavorisés;
2. La clarification des changements souhaités en matière de défavorisation, notamment pour le mode de vie physiquement actif.

Notamment, l'organisation se questionne quant à l'approche à privilégier entre soutenir les partenaires pour qu'ils rejoignent la clientèle défavorisée ou chercher à voir des actions intégrées entre les saines habitudes de vie et d'autres problématiques sociales.

Priorité 3 : La campagne sociétale WIXX

Pour soutenir les communautés et les acteurs à tous les paliers dans leurs efforts pour favoriser un mode de vie physiquement actif et pour prévenir l'abandon de l'activité physique chez les préados, Québec en Forme a mis en place une campagne sociétale à l'image des jeunes et sous l'effigie de la marque WIXX.

À la suite des apprentissages de l'année 2012-2013, différents enjeux internes et externes avaient été identifiés à l'automne 2013 :

À l'interne

- L'intégration de la campagne dans la planification des autres actions de Québec en Forme;
- L'appropriation par le personnel de Québec en Forme.

À l'externe

- L'augmentation de la notoriété de la campagne auprès des préados (de 50 % à 70 % selon les standards de l'industrie – indice pour les adultes);
- L'implication des RLP afin de rejoindre le local, notamment une augmentation substantielle de la participation des écoles (objectif de 400);
- La portée des actions sur la cible des parents et le recours aux relations publiques.

Ainsi, l'organisation souhaitait atteindre les résultats suivants en juin 2014 :

- Que les partenaires connaissent et comprennent le message des activités 4A et l'utilisent dans la planification de leurs activités;
- Que toutes les régions et spécifiquement 400 écoles aient implanté WIXX;
- Que la campagne s'intègre dans les stratégies de l'organisation;
- Que les parents connaissent et comprennent le message et qu'ils apprécient la campagne;



- Que les préados connaissent et comprennent le message de la marque WIXX, étape au changement d'attitude et de comportement.

Afin d'atteindre ces résultats, l'organisation a mis en œuvre trois stratégies majeures, soit une stratégie :

1. visant à accroître la notoriété de la marque WIXX auprès des publics ciblés;
2. visant l'accompagnement et l'outillage des RLP sur la problématique du 9-13 ans et sur la façon d'utiliser la campagne comme un levier pour leur plan d'action; et enfin
3. visant à faire la promotion de la campagne auprès des parents.

En outre, des stratégies ont été mises en œuvre auprès de plus de 80 % des RLP ainsi que dans 7 régions afin de favoriser la mise en œuvre de la campagne WIXX.

► Les résultats ont-ils été atteints?

En ce qui concerne le premier résultat visé, la cible a été atteinte partiellement. En effet, 75 % des RLP envisagent d'utiliser WIXX dans leur plan d'action 2014-2015. Notons toutefois que dans seulement 14 % des RLP, plusieurs partenaires comprennent le message et la valeur stratégique de la campagne WIXX. Ainsi, dans la majorité des regroupements (60 %), seulement certains partenaires comprennent le message et la valeur stratégique de la campagne WIXX. Ces constats se reflètent dans l'utilisation stratégique de la campagne dans le cadre de leurs plans collectifs (10 % des RLP).

La cible visée auprès des écoles et des régions a été atteinte et même dépassée. En effet, 459 écoles ont organisé des activités WIXX au cours de la dernière année et WIXX est présent dans toutes les régions.

Pour ce qui est du troisième résultat visé, il reste un travail à faire pour bien intégrer WIXX dans les autres stratégies de l'organisation. Cette année, des travaux ont permis d'identifier ce qui est souhaité au niveau de la contribution des RLP. Toutefois, il faut encore identifier la contribution de WIXX aux changements souhaités par Québec en Forme.

Enfin, en ce qui concerne les parents et les préadolescents, nous pouvons dire que l'organisation a atteint les résultats souhaités. En effet, le taux de notoriété chez les parents est passé de 32 % à 38 %. De plus, la consultation du site web destiné aux parents connaît une progression importante. L'augmentation de la notoriété de la campagne auprès des préados a également été un succès. Ainsi, nous voyons que le taux de notoriété chez cette clientèle est passé de 54 % en 2013 à 70 % en 2014 tout en conservant un taux d'appréciation très élevé (89 % en 2014).

Les **principaux apprentissages** que nous retenons de la mise en œuvre de nos actions et du niveau d'atteinte de nos résultats à l'égard de la mise en œuvre de la campagne WIXX sont :

Concernant l'utilisation par le terrain (RLP, les acteurs locaux) :

- Le sondage ad hoc (juin 2014) nous indique que WIXX est favorablement reçu par les partenaires et que ceux-ci estiment que WIXX communique efficacement le plaisir de bouger, encourage la création d'occasions d'être actif pour les jeunes dans leur communauté et contribue à mieux connaître la situation des jeunes;
- La stratégie visant les écoles nous apprend que, plus notre cible organisationnelle est claire, plus les efforts déployés par QEF portent. De plus, la stratégie de déploiement fonctionne lorsque du temps est investi pour bien introduire la marque et lorsque WIXX est amenée de façon multistratégique. Pour le moment, l'implantation est à géométrie variable selon le taux de pénétration de QEF dans les écoles et dans les régions. Pour aller plus loin dans l'utilisation par le terrain, il sera important que les stratégies tiennent compte des réalités régionales.

À l'égard de l'intégration de la campagne WIXX dans les stratégies de l'organisation :

- Il reste un travail à faire pour bien intégrer WIXX dans les autres stratégies de l'organisation. Cette année, des travaux ont permis d'identifier ce qui est souhaité au niveau de la contribution des RLP, mais l'organisation devra identifier plus clairement la contribution de WIXX aux changements souhaités par Québec en Forme;
- Vu la durée limitée de la campagne, la prise d'une seule mesure par année quant à l'implantation terrain ne nous permet pas d'ajuster le tir assez rapidement. Il faudra accentuer les mécanismes de suivi et de communication à l'interne pour avoir des rétroactions du terrain en cours d'année.





Concernant l'action auprès des parents :

- La campagne ne dispose pas des moyens pour utiliser les médias de masse pour rejoindre deux cibles distinctes : les parents et les jeunes. L'exposition aux messages destinés aux jeunes n'outille pas le parent. Nous ciblons les parents qui sont à l'étape de rechercher de l'info sur le WEB, soit les parents concernés et sensibilisés. Les sondages nous confirment une norme favorable à l'activité physique et que le mode de vie laisse peu de place à l'activité physique. Le volet des relations publiques et la « viralité » des contenus seront davantage exploités à l'automne 2014 avec l'opération Moment de gloire.

À l'égard de l'action auprès des jeunes :

- Les missions rejoignent les jeunes les plus engagés envers la marque. L'utilisation du jeu Web est d'environ 6 mois pour un jeune. Nous avons appris à développer des missions de manière à ce qu'elles soient facilement reprises par le terrain. Elles sont choisies en fonction de leur intérêt pour les jeunes et leur facilité d'exploitation par les partenaires. De plus, nos objectifs d'activation sont clairs et s'orientent vers la prise en charge par les partenaires locaux. Nous avons réussi à faire contribuer les partenaires au Web des jeunes par l'inscription des activités. Ainsi, le Web et les activations terrain sont en lien direct, les investissements sont optimaux;
- Nous estimons que la communication doit dorénavant servir le passage à l'action pour le jeune : être un WIXX à son école, dans sa communauté, bref saisir toutes les occasions pour bouger. Cette communication est directement en lien avec la bascule vers le terrain – prise en charge par les écoles et autres milieux de vie et en lien direct avec la cible de changement de Québec en Forme.



À la lumière de l'état de situation et des apprentissages qui ont été réalisés, les **enjeux prioritaires** pour la prochaine année sont :

- La poursuite de la bascule entre la stratégie publicitaire et la prise en charge par le terrain, notamment le déploiement dans la grande région de Montréal;
- L'intégration de la campagne dans les autres stratégies de l'organisation;
- Étant donné que 2015-2016 sera la dernière année de la campagne :
 - La pertinence de faire évoluer marque et la campagne publicitaire du primaire vers le secondaire,
 - Le message aux parents.

Priorité 4 : Les mécanismes de réseautage et d'arrimage entre les 3 paliers

Depuis le début de son mandat, Québec en Forme cherche à mobiliser et à développer des liens avec les acteurs des trois paliers afin de faire converger les efforts et les actions de chacun en faveur de l'adoption et du maintien d'un mode de vie physiquement actif et d'une saine alimentation chez les jeunes Québécois. Pour que des changements durables se concrétisent, Québec en Forme croit à l'importance que des acteurs y travaillent collectivement, de façon pérenne, en mode multipartenarial, et ce, à tous les paliers ainsi qu'entre les paliers.

En septembre 2013, l'organisation avait identifié plusieurs enjeux prioritaires à l'égard de ses visées chez les instances régionales, les acteurs nationaux et au niveau des mécanismes de réseautage et d'arrimage nécessaires entre les trois paliers, soit :

Instances régionales

- La faible contribution des TIR-SHV dans les régions de Montréal et la Gaspésie-Îles-de-la-Madeleine;
- La mobilisation des acteurs régionaux et des ressources professionnelles des différents secteurs afin de les rendre disponibles pour les RLP;
- La définition de ce qui est attendu par QEF pour chacun des 6 rôles;

- Le soutien des instances régionales dans l'élaboration de leur prochain plan d'action en lien avec les 6 rôles;
- L'arrimage des plans de soutien des TIR-SHV avec les plans des RLP;
- La perception du soutien de QEF auprès des TIR-SHV comme un levier dans l'exercice des rôles des différents réseaux et les partenaires impliqués au sein de chacune des TIR-SHV.

Projets nationaux

- La pérennité des projets nationaux qui doivent perdurer;
- La capacité des promoteurs à transférer leurs outils et connaissances;
- La collaboration et l'arrimage entre les partenaires locaux, régionaux et nationaux dans leur réflexion pour implanter un programme ou un outil;
- L'adaptation des outils issus des projets nationaux en fonction des caractéristiques des milieux (ex. : le rural vs l'urbain).

Aux 3 paliers

- La compréhension et l'identification des mécanismes au palier national qui devront perdurer pour assurer la cohésion des actions, particulièrement au niveau des actions à mettre en place en petite enfance, dans le milieu scolaire et dans le milieu municipal;
- L'implication et la mise à contribution de l'expertise des ONG dans les dossiers d'arrimage;
- La poursuite de l'implication des différents ministères dans le dossier des SHV, dans un contexte où le PAG 1 prend fin;
- La mise en valeur des bons coups et des initiatives en saines habitudes de vie qui émergent de ce travail d'arrimage et de collaboration entre les trois paliers;
- Le renforcement du rôle du palier régional dans la cohésion entre les paliers.

Afin de répondre à ces nombreux enjeux, QEF a concentré ses actions autour de trois objectifs :

1. Que les acteurs régionaux (TIR-SHV) aient une compréhension commune de leurs rôles et se dotent d'un plan d'action en lien avec ces rôles;
2. Que les acteurs nationaux au Québec (promoteurs des projets nationaux, etc.) partagent les connaissances, outils et leviers nationaux aux instances régionales et aux RLP/acteurs locaux et contribuent à la formation des ressources d'expertise au Québec;
3. Que des mécanismes durables soient mis en place au niveau national afin d'assurer la cohésion des actions et la mise en œuvre de ces dernières aux différents paliers, et ce, particulièrement dans les milieux de la petite enfance, scolaire et municipal.

Pour atteindre ces résultats, quatre grandes stratégies ont été mises en œuvre. Au niveau des instances régionales, l'organisation a surtout accompagné les TIR-SHV dans l'élaboration de leur plan d'action régional afin que ces plans favorisent la mise en œuvre des six rôles de soutien au local. Pour ce qui est du partage des connaissances, des outils et des leviers, l'organisation a réseauté les promoteurs de projets nationaux et autres acteurs nationaux avec les instances régionales et les RLP dans le but de favoriser l'utilisation des outils existants dans une perspective d'efficacité ainsi que pour favoriser la réponse aux besoins du terrain. En février 2014 notamment, 110 partenaires issus des trois paliers étaient rassemblés pour un tel partage. Puis, certains projets intégrateurs ont été soutenus au palier national afin de favoriser le développement d'une vision commune entre les acteurs œuvrant sur une même thématique (ex. : OPDQ, formation sur les environnements favorables) ou au sein d'un même réseau (ex. : Ministère de la Famille, AQCP, ASGEMSQ). Finalement, l'organisation a participé à des activités de réseautage et de concertation au palier national et dans l'ensemble des régions dans le but de favoriser les liens et faire converger les efforts des acteurs intra et interpaliers (ex.: TMVPA, table bioalimentaire, TCNSP, TCNPP et directions régionales de santé publique, tables des organismes communautaires, etc.).

► Les résultats ont-ils été atteints?

Notre appréciation du niveau d'atteinte du premier résultat est très positive. Au total, 15 régions (TIR-SHV) ont déposé un plan d'action régional (PAR) dans lequel elles indiquent comment elles comptent jouer les 6 rôles de soutien au local. Les régions de Montréal et de la Gaspésie-Îles-de-la-Madeleine devraient déposer leur plan à l'automne 2014. Dans la région de Montréal, la TIR-SHV comprend un comité directeur et deux structures sous-jacentes en fonction





de deux thématiques soit : Montréal physiquement active (70 partenaires) et Système alimentaire montréalais (60 partenaires).

Le deuxième résultat a également été atteint largement. L'objectif de la dernière année était de faire connaître aux instances régionales et aux RLP les outils et les leviers disponibles, de créer des liens entre les promoteurs et le terrain et de favoriser un dialogue entre les 3 paliers afin que les besoins locaux soient pris en considération. Les rencontres de partage ont permis de réseauter de nombreux promoteurs de projets nationaux avec des acteurs régionaux et des RLP à travers le Québec.

Pour ce qui est du troisième résultat, il a été atteint en partie. Au niveau des acquis, la mise en place d'un mécanisme de réseautage et d'arrimage dans le réseau de la petite enfance porte ses fruits. Le Ministère de la Famille, en collaboration avec le Ministère de la Santé et des Services sociaux et Québec en Forme, a élaboré un cadre de référence (Gazelle et Potiron) qui favorise la création d'environnements favorables à la saine alimentation, au jeu actif et au développement moteur dans les milieux de garde et encourage l'instauration de changements durables dans les pratiques. Au cours de la dernière année, un comité de pilotage (MF, MSSS, AE, QEF et AQCPE) a été mis en place afin de faciliter la mise en œuvre du cadre de référence. Le travail de concertation a permis aux partenaires d'identifier leur vision commune des résultats visés et de définir et d'arrimer les rôles et contributions attendus de chacun. La stratégie prévoit aussi la contribution des TIR, des RLP et des différents promoteurs œuvrant en petite enfance : Extenso (*Formation Croqu'plaisir*), Jeunes Pousses (*Un trésor dans mon jardin* et programme de formation en développement visant l'éducation sensorielle au goût), Les ateliers cinq épices (programme *Petits cuistots / Parents en réseaux*) et le comité national de formation (sessions de sensibilisation sur les environnements favorables adaptées au milieu de garde). La stratégie est bien définie et le plan avance très bien.

Pour le dossier du développement moteur, celui-ci est porté par la Table MVPA. Depuis la mise en place de ce mécanisme national de réseautage et d'arrimage, les partenaires de la TMVPA ont développé une vision commune du développement moteur chez les 0-9 ans ainsi que des messages clés et une vidéo pour chacun des milieux de vie. Les partenaires sont fort engagés et exercent un leadership surtout dans le cadre du développement de contenus de formation. Les partenaires sont à l'étape de la planification en vue de rendre disponible la formation au sein des réseaux.

Puis, au niveau de la qualité de l'intervention en activité physique, le soutien de Québec en Forme a permis à l'Université de Sherbrooke de mettre en place une communauté de pratiques pour les intervenants à travers le Québec.

Nous accusons un retard dans ce qui avait été prévu pour le milieu de vie municipal, le milieu scolaire et pour le dossier de la sécurité alimentaire. Dans la perspective des changements visés dans le milieu municipal, les partenaires que nous souhaitons associer à un « projet intégrateur » pour ce milieu de vie ont été identifiés cette année (Vivre en ville, CAMF, CEUM, CQL, Tremplin Santé, AQLP, Capsana, Vélo Québec, ITHQ, Université de Sherbrooke, RQVVS, UMQ, FQM, AQLM, urbanistes et aménagistes municipaux, directeurs généraux de petites et grandes municipalités). Nous sommes maintenant à l'étape de les mobiliser pour le développement d'un plan commun de changement.

Pour ce qui est des changements souhaités dans le milieu de vie scolaire, nous sommes à l'étape de l'identification des partenaires à associer à une telle démarche. Les mécanismes de réseautage et d'arrimage sont aussi à construire pour le dossier de la sécurité alimentaire, quoique les travaux menés avec le MSSS (référence : Priorité 2 sur la défavorisation) constituent une première étape importante.

Les **principaux apprentissages** que nous tirons de nos actions de réseautage et d'arrimage sont les suivants :

- À travers la province, l'élaboration des PAR-TIR a eu un effet mobilisateur. Les PAR-TIR ont même permis de redynamiser certaines régions. Maintenant, l'enjeu est le maintien de la mobilisation des acteurs régionaux dans la mise en œuvre des PAR-TIR, et la capacité des instances régionales à mettre en œuvre leur plan et à jouer les rôles de soutien;
- La stratégie de réseautage entre les promoteurs de projets nationaux et les régions a permis à ces acteurs de mieux se connaître et de voir les avantages à travailler ensemble. Toutefois, il serait profitable de développer une stratégie qui tienne davantage compte des besoins exprimés par les RLP. La mise en relation des promoteurs de projets nationaux avec les milieux qui en font la demande a été efficace et il faudra continuer en ce sens.



Alors qu'une première étape de réseautage a été réalisée, la prochaine étape sera d'identifier les mécanismes qui permettront la gestion et le partage des connaissances, outils et leviers entre les trois paliers et au sein des paliers;

- Le projet intégrateur autour de la petite enfance est un bon exemple qui démontre que des arrimages forts entre les différents partenaires nationaux (ONG, MF et MSSS) et la prise en charge de chacun des réseaux facilitent grandement l'arrimage aux autres paliers et ainsi la réussite d'un tel projet. Bien que de tels projets demandent beaucoup de travail de maillage, avec une volonté ministérielle, il y a beaucoup de développements possibles;
- La mobilisation et le développement d'un plan commun de changement pour le milieu municipal avec les acteurs de ce réseau sont plus complexes, compte tenu du nombre d'acteurs, de types d'intervenants (ex. : élus, gestionnaires...) et de préoccupations (ex.: qualité de vie, bien-être, développement durable, développement social...);
- Contrairement au projet de la petite enfance, où le leadership est partagé entre le MF, le MSSS et Québec en Forme, nous sommes appelés à jouer un rôle plus important au sein de la TMVPA pour faciliter la mise en œuvre de la stratégie en développement moteur dans les réseaux. Quant à la communauté de pratiques sur la qualité de l'intervention, le leadership est assumé par l'Université de Sherbrooke; Québec en Forme y joue surtout un rôle-conseil;
- La mobilisation du réseau scolaire au niveau des différentes instances demeure ardue;
- Les stratégies qui interpellent plusieurs partenaires occasionnent des retards. Nos partenaires n'ont pas le même rythme que nous. L'organisation ne peut pas exercer un leadership trop grand sur tous les dossiers, car cela met à risque la prise en charge des partenaires chez qui le leadership est visé. L'organisation doit faire des choix stratégiques pour faire avancer les changements visés tout en favorisant l'implication et la prise en charge des acteurs au Québec.

À la lumière de l'état de situation et des apprentissages qui ont été réalisés, les **enjeux prioritaires** pour la prochaine année sont :

À l'égard des TIR :

- Le renforcement du rôle du palier régional;
- Le maintien de la mobilisation des TIR-SHV dans la mise en place des plans d'action régionaux (PAR).

À l'égard des projets nationaux :

- Le maintien de la contribution de certaines ONG aux changements souhaités malgré le retrait du financement de QEF.

À l'égard du réseautage entre les paliers :

- La mobilisation et le travail collectif des acteurs locaux, régionaux et nationaux autour des SHV;
- La gestion et le partage des connaissances, outils et leviers d'une manière efficiente et pérenne.



Priorité 5 : L'engagement des décideurs des différents réseaux

Québec en Forme souhaite voir des changements durables et un effet à long terme sur la saine alimentation et le mode de vie physiquement actif des jeunes Québécois. Dans cette perspective, l'engagement des décideurs aux trois paliers à agir dans le sens des saines habitudes de vie des jeunes et des environnements qui y sont favorables est incontournable.

En septembre 2013, l'organisation avait identifié un enjeu prioritaire à l'égard de l'engagement des décideurs des différents réseaux, soit la définition et la mise en œuvre de notre stratégie d'influence, incluant l'identification des publics cibles, des cibles de changement et des stratégies.



À partir de cet enjeu, plusieurs résultats avaient été identifiés dans le plan de gestion pour juin 2014. L'engagement des décideurs au sein des réseaux s'est travaillé à l'échelle locale, supralocale, régionale et nationale.

En résumé, l'organisation visait à :

- Avoir un état de situation de l'engagement des décideurs scolaires et municipaux;
- Ce que des cibles de changement dans les 3 milieux de vie et les actions stratégiques soient identifiées;
- Ce qu'une stratégie pour engager le municipal et le scolaire soit définie;
- Augmenter le nombre d'acteurs municipaux et scolaires qui sont sensibilisés à l'importance d'agir sur les environnements pour les rendre favorable aux SHV;
- Ce que 100 % des élus provinciaux aient été rencontrés et sensibilisés à QEF et à ses actions;
- Ce que les RLP et les TIR-SHV soient outillés pour qu'ils planifient et mettent en œuvre des actions d'influence et de promotion dans les différents milieux de vie;
- Ce qu'un processus pour structurer le rayonnement des leaders et des bons coups soit mis en place.

Pour atteindre ces objectifs, plusieurs actions d'influence, de réseautage et de rayonnement ont été réalisées pour amener les décideurs issus des trois paliers à s'engager à agir en faveur des saines habitudes de vie, et ce, dans les différents réseaux et ministères (santé, municipal, petite enfance, scolaire, agroalimentaire). Notamment, la stratégie de l'ambassadrice a jusqu'à maintenant permis d'assurer une visibilité accrue de Québec en Forme et de la cause des saines habitudes de vie (participation à plus de 40 événements nationaux) et, au cours de la dernière année, de rencontrer plus de 1 500 décideurs et acteurs clés dans 10 régions du Québec ainsi qu'à l'Assemblée nationale (ministres, sous-ministres, députés). Puis, les actions de réseautage et d'arrimage dans chacun des réseaux et en fonction de thématiques qui ont été décrites en lien avec la priorité 4 servaient également les objectifs mentionnés ci-dessus.

Les résultats ont-ils été atteints?

L'évaluation de notre performance montre que certains résultats ont été atteints alors que d'autres ont été partiellement atteints ou non atteints.

Du côté des résultats atteints, un nombre important d'acteurs ont été sensibilisés aux environnements favorables (plus de 11 300 acteurs en date de septembre 2014). Les résultats de l'évaluation de la formation sur les environnements favorables aux saines habitudes de vie suggèrent un intérêt marqué pour le sujet et une appréciation de la session. Toutefois, les participants sont d'avis qu'il faut aller au-delà de la sensibilisation pour voir des actions concrètes se réaliser (Comité québécois de formation sur les SHV et UQTR, septembre 2014). Néanmoins, les résultats d'évaluation indiquent des tendances favorables à une intention d'agir chez les participants, notamment chez les décideurs et gestionnaires (score de 5.36 sur 7; où 1 indique des intentions très faibles à mettre en place des actions portant sur les environnements favorables et 7 indique des intentions très élevées). Ce résultat nous apparaît fort encourageant.

Tel que mentionné précédemment (Priorité 4), le soutien d'un projet intégrateur et le travail de réseautage fait par l'organisation au cours des deux dernières années dans le réseau de la petite enfance semblent générer un engagement des acteurs de ce réseau (ministère de la Famille, AQCPE, MSSS, Extensio, etc.) à mettre en place des actions qui s'inscrivent dans les orientations du cadre de référence Gazelle et Potiron. En plus du modèle de changement, les partenaires ont développé un outil de portrait, de planification et de suivi évaluatif pour aider les services de garde éducatifs à l'enfance à analyser leur milieu de vie, à se doter d'un plan d'action et à en faire le suivi dans la perspective des orientations du cadre. Puis, la stratégie municipale est de plus en plus définie.

Finalement, le travail de l'ambassadrice auprès des élus provinciaux et municipaux a permis d'augmenter les opportunités de positionner les saines habitudes de vie comme une préoccupation importante.

Toutefois, l'organisation n'a pas été en mesure de faire un portrait de la situation quant à l'engagement des décideurs municipaux et scolaires. Elle a plutôt décidé d'intégrer cette démarche dans la stratégie réseau afin de réaliser ce portrait en collaboration avec les acteurs des milieux

scolaire et municipal. Le rythme d'évolution des travaux et de la définition de la stratégie pour les réseaux scolaire et municipal a toutefois été plus long que prévu.

Les deux derniers résultats visés ont également été atteints partiellement. D'une part, l'organisation a manqué de temps pour soutenir les RLP et les TIR-SHV dans leurs actions d'influence. Par ailleurs, les résultats du sondage réalisé par la firme Ad hoc indiquent que 68 % des partenaires et 77 % des coordonnateurs sont d'avis que QEF les appuie dans leurs actions visant l'engagement des décideurs de leur milieu. Puis, nous n'avons pas été en mesure de développer une réelle stratégie pour favoriser le rayonnement des leaders et des bons coups. Nous avons plutôt fonctionné par opportunité.

Les **principaux apprentissages** que nous retenons de l'analyse de notre performance sont :

- L'utilisation d'une personnalité publique connue et appréciée à titre d'ambassadrice permet de rejoindre et sensibiliser des décideurs qui seraient difficilement rejoints via nos employés réguliers ou les partenaires. Elle apporte une notoriété à tous les événements où elle est présente. Les gens y assistent parce qu'elle est là... et ils en repartent convaincus, parce qu'elle sait transmettre sa passion à l'égard des saines habitudes de vie. Les présentations de l'ambassadrice ont dans plusieurs cas amené les élus à passer à l'action;
- Le manque de connaissances quant aux publics cibles priorités (notamment les décideurs des milieux scolaire et municipal) et à la façon la plus efficace de les rejoindre et de les influencer ralentit nos efforts pour engager les décideurs municipaux et scolaires et transformer les environnements de ces milieux de vie;
- La stratégie privilégiée dans le réseau de la petite enfance (projet intégrateur avec le MF, l'ACQPE...) a inspiré la stratégie privilégiée dans le cadre des travaux avec le réseau municipal. Toutefois, les efforts de réseautage, d'arrimage et d'influence semblent plus ardues dans ces deux réseaux, particulièrement dans le réseau scolaire. Le fait de s'arrimer avec d'autres acteurs pour un même objectif apporte des délais. Ceci est à considérer dans le contexte de la préparation au Temps 1, car nous n'avons toujours pas établi d'entente de partenariat avec le réseau scolaire et municipal en vue d'une collecte en 2014-2015.

À la lumière de l'état de situation et des apprentissages ci-haut, les enjeux prioritaires pour la prochaine année sont :

- L'engagement d'un nombre suffisant de décideurs à agir en faveur d'une saine alimentation et d'un mode de vie physiquement actif chez les jeunes et de la mise en place d'environnements qui y sont favorables;
- La participation des secteurs scolaire et municipal à la collecte de donnée du Temps 1.

Priorité 6 : La cohésion entre les 3 Fonds

D'ici la fin de son mandat, Québec en Forme s'est engagé à favoriser la cohésion de son approche et de ses actions avec celles des deux autres Fonds de la Fondation Chagnon et du Gouvernement afin de rendre le travail des communautés soutenues par les Fonds de Québec en Forme, d'Avenir d'enfants et de Réunir Réussir le plus efficace possible. Ainsi, l'organisation souhaite être à l'écoute des besoins et particularités des communautés locales et adapter son accompagnement en ce sens.

En septembre 2013, un enjeu prioritaire avait été identifié, soit la définition du travail d'arrimage QEF-AE-RR dans un contexte où, d'une part, l'opérationnalisation des approches est différente, et d'autre part, les communautés souhaitent un arrimage pour les 0-5 ans.

Dans cette perspective, trois résultats avaient été identifiés :

- L'identification d'une stratégie commune (QEF-AE) d'accompagnement pour le local;
- Que les RLP soutenus à la fois par QEF et AE souhaitant travailler de façon arrimée soient soutenus dans les processus de planification et d'arrimage;
- Que les RLP perçoivent que QEF favorise l'arrimage des processus avec le fonctionnement des autres Fonds.

3. Deux (2) RLP pour une approche conjointe AE-QEF 0-5 ans; sept (7) RLP pour une approche conjointe AE-QEF 0-17 ans, dont une communauté autochtone; et trois (3) RLP pour une approche globale 0-100 ans (Vivre St-Michel en santé et deux RLP de la région de Gaspésie-Îles-de-la-Madeleine avec les 3 Fonds et l'approche territoriale intégrée).



Pour atteindre ces résultats, l'organisation avait prévu de développer, avec AE, une proposition d'arrimage 0-5 ans en écosystémie pour les RLP, arrimer son approche avec AE et accompagner conjointement des approches intégrées au sein des communautés locales. Au cours de la dernière année, 12 RLP ont été accompagnés dans le cadre de planifications intégrées³.

Alors que les RLP souhaitaient initialement s'engager dans une démarche de planification intégrée 0-5 ans, la demande a évolué vers un soutien de planifications intégrées 0-17 ans, 0-20 ans et, dans 2 RLP, 0-100 ans. Puisque les outils avaient été développés pour des planifications intégrées 0-5 ans, les organisations ont manqué de temps pour adapter les outils à la nouvelle demande.

Il est à noter que les travaux de réflexions amorcés entre les 3 Fonds ont été arrêtés en cours d'année pour faire suite au souhait des bailleurs de fonds de piloter ces réflexions.

Les résultats ont-ils été atteints?

Globalement, les résultats ont été partiellement atteints.

Sur le plan des acquis, la perception des partenaires et des coordonnateurs à l'effet que Québec en Forme favorise l'arrimage des processus avec le fonctionnement des autres fonds lorsque cela est souhaité par la communauté s'est améliorée depuis l'an dernier (partenaires : 71 % vs 64 % en 2013; coordonnateurs : 58 % vs 43 % en 2013; sondage ad hoc, juin 2014). L'appréciation est plus élevée parmi les partenaires provenant du secteur de la santé et des services sociaux et des services de garde éducatifs à l'enfance, et moins élevée chez les partenaires provenant du secteur communautaire et associatif, ceux provenant de la région de Montréal et chez les partenaires impliqués au sein de RLP depuis plus de 5 ans.

Malgré cette amélioration, nous n'avons pas réussi à définir un cadre conjoint et une stratégie commune d'accompagnement pour les communautés locales. Les deux organisations ont manqué de temps, au niveau provincial, pour bien définir la vision, les attentes et les balises de la démarche conjointe. Tous les RLP ont été soutenus dans leur démarche intégrée, mais le soutien offert n'a pas été uniforme et aussi cohérent que souhaité. L'accompagnement a été plus fluide dans les régions où des liens de collaboration forts existaient entre les équipes régionales des deux organisations.

Les **principaux apprentissages** que nous retenons sont :

- Les Fonds semblent avoir une compréhension différente des objectifs poursuivis par la cohésion. Notamment, on note une vision différente entre QEF et AE quant aux rôles attendus de l'accompagnement dans le cadre des démarches intégrées. L'absence d'un positionnement clair de chacun des Fonds et d'une vision commune de l'approche de soutien et des attentes de chacun complexifie les efforts d'arrimage et réduit l'efficacité globale des deux organisations. Un des apprentissages est l'importance de la communication entre les équipes, et le fait qu'un tel processus demande du temps et des efforts pour chacun;
- QEF, AE et RR travaillent différemment, sont à différents niveaux d'évolution et ont un rythme de travail différent;
- Une démarche intégrée semble permettre aux RLP de faire des gains au niveau d'une mobilisation plus large d'acteurs de la communauté. Toutefois, la démarche ne semble pas aussi porteuse qu'anticipée du point de vue de la qualité des plans d'action produits. De plus, une démarche de planification conjointe s'avère être plus exigeante que prévu pour les RLP en termes de temps.

Étant donné que la demande pour une planification conjointe QEF et AE continue d'augmenter (16 autres RLP ont exprimé le souhait de faire une telle démarche en 2014-2015), les **enjeux prioritaires** pour la prochaine année sont :

- La capacité conjointe des 3 Fonds à répondre adéquatement et en temps opportun aux partenaires; et
- L'absence d'une vision commune des résultats visés et des actions à réaliser pour y arriver.



Priorité 7 : La capacité organisationnelle

La mise en œuvre des stratégies privilégiées par Québec en Forme, la réalisation de son mandat et l'atteinte de ses objectifs reposent sur la capacité de l'organisation à jouer différents rôles et à assumer certaines fonctions essentielles à son développement.

Pour ce faire, plusieurs enjeux prioritaires avaient été identifiés en septembre 2013, que l'on peut résumer comme suit :

- Le positionnement de l'organisation quant aux partenaires externes et aux employés à l'égard de la fin de son mandat;
- La redéfinition/ajustement de ses rôles et de son fonctionnement interne de manière à mieux réaliser son mandat;
- La cohésion interne en ce qui a trait aux priorités de l'organisation;
- Le développement d'ententes partenariales pour la réalisation du Temps 1; et
- Le développement de la culture évaluative de l'organisation.

C'est dans cette perspective que dix résultats avaient été identifiés pour juin 2014. En somme, l'organisation visait à :

- Avoir un positionnement clair et partagé quant à son rôle et sa posture stratégique d'ici la fin de son mandat;
- Que le personnel de l'organisation connaisse les orientations de l'organisation, ait les informations nécessaires à son travail, soit motivé et travaille en cohésion;
- Que des partenariats soient établis avec des partenaires externes en vue de faire, en 2015, un Temps 1 des différents impacts recherchés chez les jeunes et dans les milieux de vie; et
- Qu'une démarche de suivi et d'auto-évaluation impliquant les diverses parties prenantes (équipes/secteurs) soit mise en place au sein de l'organisation pour l'évaluation de sa performance.

Pour atteindre ces résultats, l'organisation avait prévu établir son positionnement et le communiquer de façon claire à ses partenaires et à son personnel; amorcer la mise en œuvre de son plan d'investissement 2019, renforcer ses communications internes, mettre en œuvre son plan d'action Attitude santé, établir des ententes de collaboration avec divers organismes afin de réaliser un Temps 1 pour l'automne 2015 et mettre en place une nouvelle procédure de planification et de suivi du plan de gestion et des plans des secteurs/équipes.

Les résultats ont-ils été atteints?

Le premier résultat n'a pas été atteint. La précision sur les orientations des bailleurs de fonds n'a pas été partagée au rythme planifié. L'ambiguïté quant à la date de fin du mandat et l'absence d'orientations claires sur une poursuite ou non du mandat (et sa forme dans le cas où le mandat serait prolongé) a ralenti les travaux de réflexion quant à la transformation de la posture stratégique de l'organisation. Un plan d'investissement 2019 avait été déposé au CA en début d'année, mais l'absence de décisions formelles sur le 2019 a retardé la mise en œuvre du plan.

Au niveau des rôles à l'interne, une partie des fiches de poste ont été clarifiées et l'organisation a procédé à l'analyse de son fonctionnement et de ses rôles en collaboration avec une consultante externe. Toutefois, le travail doit se poursuivre à l'automne 2014 afin de procéder aux changements nécessaires.

Pour ce qui est du deuxième résultat, la cohésion est passée de 37 % à 64 % entre les secteurs et de 51 % à 67 % entre les gestionnaires. Toutefois, malgré la mise en place de suivis hebdomadaires avec les employés sur les grands dossiers de l'organisation et le travail réalisé en vue d'avoir un plan de gestion plus intégré, il y a eu de la confusion à l'interne relativement aux visées de l'organisation pour la dernière année et un sentiment de surcharge quant au nombre élevé de livrables demandés aux employés. Le plan de gestion est arrivé plus tard dans l'année (janvier 2014), ce qui n'a pas favorisé l'appropriation par l'ensemble des employés. Néanmoins, le sondage Attitude santé réalisé à l'interne montre que 79,5 % des employés considèrent travailler dans

un environnement où leur rôle et leurs responsabilités sont clairs; une amélioration de 7,5 % par rapport à l'an dernier.

Le troisième objectif a été atteint partiellement. Des partenariats formels ont été établis pour des collectes de données sur les habitudes de vie des jeunes (MSSS et ISQ/plan de surveillance en activité physique, RSEQ, PROPEL), les services de garde éducatifs à l'enfance (MF et AQCPÉ) et les services de garde en milieu scolaire (ASGEMSQ). Les volets municipal, scolaire défavorisation et de la norme sociale sont non atteints. Il y a eu des pourparlers avec le MELS pour ce qui est du Temps 1 sur le milieu de vie scolaire mais rien n'est formel à ce jour. Des échanges avec le MSSS pour un portrait en défavorisation ont été faits en vue d'être complémentaires. Les travaux de l'INSPQ sur le développement d'indicateurs agroalimentaires (données Nielsen) sont plus longs que prévu.

Enfin, comme abordé en introduction du présent rapport, nous estimons que le dernier résultat en lien avec le processus de suivi et d'auto-évaluation à l'interne a été atteint en partie (voir la section Introduction, page 1).

Les **principaux apprentissages** que nous retenons à l'égard de notre capacité organisationnelle sont les suivants :

- Le fait d'avoir entamé un dialogue avec les employés et les gestionnaires sur les enjeux et risques liés à la prolongation du mandat a permis de sensibiliser le personnel quant à la priorisation des ressources. Toutefois, on devra entamer une réduction de nos effectifs et de nos investissements et on ne sait pas comment réagiront le personnel et les partenaires. Cela comporte plusieurs risques liés à la mobilisation et à la crédibilité de l'organisation et des bailleurs de fonds et ces risques ne vont que s'accroître avec le temps;
- Malgré l'augmentation de la satisfaction du personnel quant aux communications internes, notamment occasionnées par une augmentation des moyens, il reste à avoir une meilleure coordination des communications internes ainsi qu'un partage et une appropriation du plan de gestion par les employés en début d'année;
- Des ententes ont été développées pour le Temps 1 et la mise en place d'outils autoportants pour les communautés locales lorsque l'organisation a été proactive dans l'influence de certains réseaux et partenaires. Cette stratégie pourrait être gagnante pour le milieu municipal et scolaire, où nous n'avons toujours pas d'entente de partenariat en vue d'une collecte en 2014-2015;
- L'exercice d'identification des résultats visés et des stratégies à privilégier a été plus difficile que prévu, et ce, en fonction de la capacité de nos partenaires et de notre propre capacité organisationnelle. De plus, il reste un travail à faire pour structurer la réflexion à l'égard de la portée des stratégies de l'organisation, et ce, en cours d'année afin de dégager les apprentissages nécessaires à l'ajustement des plans, lorsque pertinent.

À l'égard de notre capacité organisationnelle, les enjeux prioritaires pour la prochaine année sont :

- La capacité de l'organisation à se projeter quant aux résultats pouvant être atteints en une année et aux stratégies les plus pertinentes et les plus efficaces;
- La cohérence, la complémentarité et l'efficacité globale de l'organisation (clarification des rôles et attentes) et pertinence des stratégies (entre les secteurs);
- La transformation de l'organisation dans une perspective de fin de mandat et d'une révision de l'allocation des ressources, compte tenu des objectifs exprimés par les bailleurs de fonds;
- La reconnaissance par les bailleurs de fonds et la population de la plus-value de QEF à l'égard des changements visés;
- Notre capacité à maintenir les employés mobilisés et en santé.



Le conseil d'administration

Les administrateurs de Québec en Forme sont les suivants :

Claude Chagnon
Président du Conseil d'administration
Président Fondation Lucie et André Chagnon

Horacio Arruda
Vice-président du Conseil d'administration
Sous-ministre adjoint au MSSSS et
Directeur national de la santé publique

Jean-Marc Chouinard
Administrateur
Vice-président, Philanthropie
Fondation Lucie et André Chagnon

Sylvianne Chaput
Administratrice
Vice-présidente, Gouvernance, risque et
performance
Fondation Lucie et André Chagnon

Sonia Grenon
Administrateur
Directrice générale adjointe aux politiques, p. i.
Ministère des Affaires municipales, des
Régions et de l'Occupation du Territoire

Jean-François Archambault
Administrateur
Directeur général
Tablee des chefs

Pierre Thibeault
Administrateur
Directeur des marchés intérieurs et de l'alimentation santé
Ministère de l'Agriculture, des Pêcheries et de
l'Alimentation

Luc Fournier
Administrateur
Sous-ministre adjoint au MELS
Secteur loisir et sport

André Dontigny
Administrateur
Directeur du développement des individus et
de l'environnement social
Ministère de la Santé et des Services sociaux

Patricia Rossi
Administratrice
Directrice, Liaison et soutien aux organismes
Fondation Lucie et André Chagnon

Hélène Chénier
Administratrice
Directrice aux ressources humaines et projets
spéciaux
Fondation Lucie et André Chagnon

Paule Mercier
Administratrice
Directrice, Direction de l'adaptation scolaire
des services éducatifs complémentaires
Ministère de l'Éducation, du Loisir et du Sport



L'équipe de direction

Eric Myles, Directeur général

Julie Dostaler, Secrétaire générale

Claude Pelletier, Partenariats, transfert de
connaissances et innovation

Sylvain Deschênes, Accompagnement

Serge Morin, Capital humain

René Deschênes, Finances et administration

Rémi Coderre, Évaluation

Marilvie Laferté, Communication

Annexe 1. Liste des octrois financiers pour 2013-2014

Liste du soutien financier accordé au local



Nom Regroupement Local de Partenaire	Octroi financier 2013-14	Cumulatif 2007-14
Bas-Saint-Laurent		
La Mitis en Forme et en Santé	200,000 \$	1,215,000 \$
Comité d'action Matapédia en Forme	195,000 \$	1,341,000 \$
Kamouraska en Forme	130,000 \$	597,560 \$
Comité saines habitudes de vie MRC de Rivière-du-Loup	118,000 \$	614,000 \$
COSMOSS Saines habitudes de vie Rimouski-Neigette	168,000 \$	882,000 \$
Table des Saines Habitudes de Vie 0-17 ans MRC les Basques	80,000 \$	256,000 \$
L'équipe des saines habitudes de vie de COSMOSS Témiscouata	100,000 \$	257,000 \$
COSMOSS Matane	147,000 \$	238,000 \$
Saguenay-Lac-Saint-Jean		
En Forme-O-Lac	236,000 \$	999,000 \$
À vos marques, Santé!	238,000 \$	953,000 \$
Grouille-toi le fjord !	167,000 \$	615,000 \$
B-Carbure	200,000 \$	727,000 \$
MC Santé	241,000 \$	913,000 \$
Domaine-du-Roy en forme	237,000 \$	805,000 \$
Auassatsh-Comité santé des jeunes	42,000 \$	116,200 \$
Capitale-Nationale		
Comité d'Action Local Basse-Ville	294,000 \$	1,709,000 \$
CAL Maizerets		509,000 \$
CAL Limoilou		735,000 \$
CAL des Rivières		1,300,000 \$
Énergie Charlevoix	201,000 \$	1,161,000 \$
Portneuf en forme	250,000 \$	1,347,000 \$
H2GO	151,000 \$	629,000 \$
Caméléon	84,000 \$	287,500 \$
Cantons'active !	92,000 \$	364,000 \$
Azimet Santé	130,000 \$	457,000 \$
Jeune et en santé	126,000 \$	306,000 \$
Limoilou en forme	387,000 \$	1,497,000 \$
Côte à Côte en action	125,000 \$	484,000 \$
La table des saines habitudes de vie de la ville de L'Ancienne-Lorette	63,000 \$	241,000 \$
Source active et en santé	138,000 \$	295,000 \$
Be Active Quebec	72,000 \$	135,500 \$
Duburger-Les Saules	185,000 \$	185,000 \$
Comité saines habitudes de vie Vanier	191,000 \$	191,000 \$
Mauricie		
La forgerie		150,000 \$
Cap-de-la-Madeleine		121,000 \$

Nom Regroupement Local de Partenaire	Octroi financier 2013-14	Cumulatif 2007-14
Premiers Quartiers		124,000 \$
Trois-Rivières en action et en santé	180,000 \$	1,440,500 \$
Maski en forme	173,000 \$	1,147,000 \$
Shawi en Forme	166,000 \$	1,123,000 \$
La Tuque en forme et en santé	130,000 \$	707,000 \$
ActiV	117,000 \$	427,000 \$
Awacak Miromikatisow	44,000 \$	152,000 \$
Mirokiw	45,500 \$	182,500 \$
Etrie		
Vita Sources	232,000 \$	1,752,000 \$
Action Santé Mont-Bellevue	241,000 \$	1,774,000 \$
Granit Action	200,000 \$	1,733,000 \$
Comité d'action local Énergie Jeunes Est	152,000 \$	1,028,000 \$
Haut Saint-François en forme	144,800 \$	1,255,800 \$
Le Val en forme	166,000 \$	645,000 \$
Memphré en Mouvement... Partenaires pour les 0-17 ans!	229,000 \$	972,000 \$
Partenaires pour de saines habitudes de vie de Coaticook	158,000 \$	595,000 \$
Alliance sherbrookoise pour des jeunes en santé	147,000 \$	554,000 \$
Montréal		
CAM Côte-des-Neiges	255,000 \$	2,214,000 \$
Table de Concertation Jeunesse de Lachine	200,000 \$	1,615,500 \$
Hochelaga-Maisonneuve en Forme	138,000 \$	1,102,000 \$
Vivre Saint-Michel en Santé	265,000 \$	2,265,000 \$
Regroupement des partenaires de Parc-Extension sur les saines habitudes de vie	263,000 \$	1,664,000 \$
CAM Bordeaux-Cartierville	225,000 \$	1,488,000 \$
Comité santé bien-être	231,000 \$	1,325,000 \$
REMES Montréal-Nord	280,000 \$	2,111,000 \$
Comité de coordination des saines habitudes de vie St-Laurent	280,000 \$	1,409,000 \$
Bien manger, mieux bouger		39,500 \$
Vivre sainement au cœur de Villeray	188,000 \$	644,000 \$
Québec en Forme – Pierrefonds-Roxboro	103,000 \$	421,000 \$
Jeunesse en Action	137,000 \$	452,000 \$
Rosemont	233,000 \$	760,000 \$
Jeunes en Santé NDG	240,000 \$	605,500 \$
Table de développement social Centre-Sud	130,000 \$	364,000 \$
Mercier-Est	180,000 \$	469,000 \$
Comité LaSalle en santé	195,000 \$	535,000 \$
Comité Anjou en forme et en santé	158,000 \$	286,000 \$
Pointe-aux-Trembles - Montréal-Est	172,000 \$	251,000 \$
Mercier-Ouest quartier en santé	168,000 \$	255,000 \$
Petite-Patrie	180,000 \$	200,000 \$
Sud-Ouest		20,000 \$
Initiative Go ddo	121,000 \$	141,000 \$
Ensemble pour un Saint-Léonard en forme	186,000 \$	206,000 \$
Plateau en en Forme	48,000 \$	48,000 \$
Outaouais		
Hull en santé	250,000 \$	1,815,000 \$
GESTE	235,000 \$	1,647,000 \$
Vallée-de-la-Gatineau en Santé	300,000 \$	1,970,000 \$
Pontiac en forme	300,000 \$	2,041,000 \$
Coeur des Vallées en Action	285,000 \$	1,527,000 \$
Collines en forme	240,000 \$	1,061,000 \$
Les Partenaires du secteur Aylmer	176,000 \$	660,300 \$





Nom Regroupement Local de Partenaire	Octroi financier 2013-14	Cumulatif 2007-14
Comité de vie de quartier du Vieux-Gatineau	90,000 \$	90,000 \$
Kitigan Zibi	50,000 \$	183,000 \$
Abitibi-Témiscamingue		
Nourris ton élan	362,000 \$	2,327,000 \$
Action santé Abitibi-Ouest	205,000 \$	1,284,000 \$
Génération	201,000 \$	1,103,000 \$
Énergie Famille	246,000 \$	1,122,000 \$
Filons Jeunesse Rouyn-Noranda	192,000 \$	781,000 \$
Long Point First Nation	4,000 \$	19,000 \$
Timiscaming First Nation	15,000 \$	25,000 \$
Côte-Nord		
Basse-Côte-Nord en forme	160,000 \$	869,800 \$
Port-Cartier en Action	64,644 \$	506,644 \$
Sept-Îles en forme	175,000 \$	787,000 \$
Fermont en action	49,000 \$	186,000 \$
AlimentAction - La Manicouagan cuisine sa forme	155,000 \$	600,000 \$
Minganie en forme	105,000 \$	199,000 \$
Action santé Haute-Côte-Nord	147,000 \$	509,000 \$
Corps et âme	50,000 \$	194,000 \$
The Right Path	42,000 \$	174,000 \$
Ekuanitshit	46,000 \$	195,000 \$
Mamu Manueniutau	54,000 \$	188,000 \$
Mamuk Auassat	53,000 \$	201,000 \$
Aiatshitau Eku! (Mettons-nous en action maintenant!)	50,000 \$	50,000 \$
Comité Jamésien	310,000 \$	1,066,500 \$
Kuujuaraapik	40,000 \$	146,000 \$
Mistissini	88,000 \$	292,000 \$
Wemindji		68,000 \$
Chisasibi		23,000 \$
Inukjuak	45,000 \$	88,000 \$
Salluit	50,000 \$	108,000 \$
Waswanipi	37,500 \$	73,500 \$
Oujé-Bougoumou	35,500 \$	69,500 \$
Kuujuuaq	25,000 \$	25,000 \$
Whapmagoostui		87,626 \$
Umiujaq	47,500 \$	75,000 \$
Puvirnituq	14,600 \$	14,600 \$
Gaspésie-Îles-de-la-Madeleine		
Comité Rocher-Percé actif et en santé	255,000 \$	1,028,000 \$
Baie-des-Chaleurs active et en santé	408,000 \$	1,591,000 \$
Baie-des-Chaleurs active et en santé		174,000 \$
Haute-Gaspésie en forme	256,000 \$	1,033,000 \$
Santé Jeunesse Côte-de-Gaspé	191,000 \$	723,000 \$
Les Îles en forme et en santé	205,000 \$	755,000 \$
Chaudière-Appalaches		
Bouge de là	131,000 \$	817,000 \$
Pole Sud en Forme		321,000 \$
Etchemins en forme	198,000 \$	994,000 \$
Bouge bien, bouffe bien en Appalaches	165,000 \$	837,000 \$
Santé l'Action	222,000 \$	906,000 \$
Lotbinière en Forme	114,000 \$	430,000 \$
Lévis en Forme	151,000 \$	610,000 \$
Active-toi	320,000 \$	1,202,000 \$

Nom Regroupement Local de Partenaire	Octroi financier 2013-14	Cumulatif 2007-14
Santé le plaisir en Nouvelle-Beauce	91,000 \$	332,000 \$
Laval		
Marigot en Forme	175,000 \$	965,000 \$
Chomedey en forme	225,000 \$	1,063,000 \$
Jeun'Est en forme	220,000 \$	891,000 \$
M'Îles lieux en Forme	137,000 \$	526,000 \$
FormeTaVie	144,000 \$	510,000 \$
VizAxiom	128,000 \$	376,000 \$
Lanaudière		
D'Autrany en Forme	205,000 \$	1,040,000 \$
Action Montcalm	165,000 \$	835,000 \$
Jeunes Actifs Les Moulins	163,000 \$	940,000 \$
"Santé" vous en forme	190,000 \$	839,000 \$
Collectivité Active Lanaudoise	193,000 \$	871,000 \$
CAJOL	201,000 \$	809,000 \$
Miromatisitan Manawanik	39,000 \$	178,000 \$
Laurentides		
Antoine-Labelle en forme et en santé	220,000 \$	1,096,000 \$
Pays-d'en-Haut en Forme	175,000 \$	829,000 \$
Québec En Forme d'Argenteuil (QEFA)	175,000 \$	895,000 \$
Regroupement Québec en Forme Deux-Montagnes	175,000 \$	771,000 \$
Des Laurentides en Forme	200,000 \$	744,000 \$
Tournant Santé	184,000 \$	682,000 \$
Courant Nord	226,000 \$	814,000 \$
Mirabel en Forme	149,000 \$	423,000 \$
Montérégie		
Vie en forme	180,000 \$	1,129,000 \$
Jeunes en santé	335,000 \$	1,700,000 \$
Jeunesse En Forme Vieux-Longueuil		1,279,175 \$
CAL Vaudreuil-Soulanges	200,000 \$	1,020,000 \$
Jeunes en forme Haute-Yamaska	205,000 \$	946,000 \$
Jeunes en mouvement Brome-Missisquoi Youth in motion	254,000 \$	1,088,000 \$
Jeunesse Rurale En Forme Haut Saint-Laurent	188,000 \$	830,000 \$
Profil Santé	190,000 \$	731,930 \$
Comité pour le plaisir de bouger et de bien manger	207,000 \$	941,777 \$
Kateri en forme	166,000 \$	698,000 \$
Actions Jeunes	172,000 \$	706,000 \$
Ville de Longueuil	40,000 \$	40,000 \$
Kahnawake	75,000 \$	147,000 \$
Centre-du-Québec		
Arthabaska-Érable en Forme	200,000 \$	709,000 \$
Drummond en forme et en santé	152,000 \$	510,000 \$
Option Santé BNY	142,000 \$	322,000 \$
Total	26,186,044 \$	124,234,412 \$



Liste du soutien financier accordé au régional

Région	No de projet	Nom des partenaires	Nom du projet	Période	Date d'adoption CA Année financière (1/4/2010 au 31/3/2011)	Somme octroyée
08- Abitibi-Témiscamingue	REG-0801	Unité de loisir et de sport Abitibi-Témiscamingue	Formation en cuisine santé	2010-2013	2010	139,000 \$
08-Abitibi-Témiscamingue	REG-0802	Unité de loisir et de sport Abitibi-Témiscamingue	Formation et structure régionale en SHV	2010	2010	20,000 \$
11-Gaspésie-Îles-de-la-Madeleine	REG-1101	Unité régionale de loisir et de sport de la Gaspésie-Îles-de-la-Madeleine	Inter'Actions Jeunesse Gaspésie-Les Îles	2010-2011	2010	66,000 \$
12-Chaudière-Appalaches	REG-1201	Unité régionale de loisir et de sport de la Chaudière-Appalaches	Politique municipale : Appuyer pour agir	2010-2013	2010	344,000 \$
13-Laval	REG-1301	Groupe Promo Santé Laval	Qu'est-ce qu'on mange? Pour une meilleure alimentation des jeunes lavallois	2011-2014	2010	352,000 \$
14-Launaudière	REG-1401	Table des partenaires du développement social de Lanaudière	Bonne boîte, bonne bouffe Lanaudière-Laurentides	2011-2013	2010	256,000 \$
14-Launaudière	REG-1402	Conseil régional de l'environnement de Lanaudière	Transport actif écoresponsable	2011-2013	2010	249,000 \$
15-Laurentides	REG-1501	Moisson Laurentides	S'entraider et outiller pour mieux manger	2010-2013	2010	481,000 \$
Total						1,907,000 \$

Notes: SHV = Saines habitudes de vie

Liste des octrois financiers aux projets nationaux

Nom des partenaires	Description	Période	Date d'adoption CA Année financière (1/4/2013 au 31/3/2014)	Somme accordée
Accès Loisirs Québec	Partage de connaissances programme Accès-loisirs	2013-2016	2013	165,000 \$
AQLP - Alliance québécoise du loisir public	Espaces	2013-2016	2013	841,000 \$
ASGEMSQ - Association des services de garde en milieux scolaires du Québec	Ensemble pour des contextes de repas plus conviviaux	2013-2014	2013	750,000 \$
AQCPE - Association québécoise des centres de la petite enfance	Petite enfance, grande forme	2013-2016	2013	2,000,000 \$
Capsana (Acti-Menu)	Municipalités et familles, ensemble pour des enfants	2013-2016	2013	1,500,000 \$
CIPA - Conseil des initiatives pour le progrès en alimentation	MELIOR phase 1	2013-201	2013	600,000 \$
Extenso - Centre de la référence sur la nutrition humaine	Offre et pratiques alimentaires revues dans des services de garde du Québec	2013-2015	2013	453,700 \$
Fondation CSSS Jeanne-Mance	Bien dans mes baskets	2014-2016	2013	600,000 \$
FQCCL - Fédération québécoise des centres communautaires de loisirs	Programme de psychomotricité	2013-2016	2013	300,000 \$
Jeunes Pousses	Un trésor dans mon jardin et éveil au goût	2013-2016	2013	560,000 \$
La Tablée des chefs	Les brigades culinaires	2013-2016	2013	617,000 \$
Les ateliers 5 épices	Petits cuistots / Parents en réseaux	2013-2016	2013	470,000 \$
RSEQ - Réseau du sport étudiant du Québec	Tournée sportive	2014-2017	2013	1,300,000 \$
Société Makivik	Programme de développement des jeunes du Nunavik axé sur le hockey	2013-2016	2013	450,000 \$
Tennis Québec (1 ^{re} , 2 ^e et 3 ^e édition)	Programme "La Tournée de tennis scolaire"	2013-2014	2013	30,000 \$
Université Laval (OPDQ)	Rehaussement des compétences en nutrition en santé publique	2013-2016	2013	565,000 \$
Total				11,201,700 \$

Liste des projets non reconduits ou refusés en 2013-2014

Projet non-reconduit	Organisme	Contexte
Tournée – Le Lait – Québec en Forme	Go, le Grand Défi	Fin du financement triennal



Annexe 2. États financiers 2013-2014

États financiers de

Fonds Québec en Forme

31 mars 2014

Fonds Québec en Forme

Table des matières

Rapport de l'auditeur indépendant	1 - 2
État des apports reportés	3
États des résultats et de l'évolution de l'actif net	4
État de la situation financière	5
État des flux de trésorerie	6
Notes complémentaires	7 - 14



Deloitte S.E.N.C.R.L./s.r.l.
1500, rue Royale
Bureau 250, C.P. 1600
Trots-Rivières QC G9A 5L9
Canada

Tél. : 819-691-1212
Télééc. : 819-691-1213
www.deloitte.ca

Rapport de l'auditeur indépendant

Au conseil d'administration de
Fonds Québec en Forme

Nous avons réalisé l'audit des états financiers ci-joints de Fonds Québec en Forme, qui comprennent l'état de la situation financière au 31 mars 2014 et les états des apports reportés, des résultats, de l'évolution de l'actif net et des flux de trésorerie pour l'exercice terminé le 31 mars 2014 ainsi qu'un résumé des principales méthodes comptables et d'autres informations explicatives.

Responsabilité de la direction pour les états financiers

La direction est responsable de la préparation et de la présentation fidèle de ces états financiers conformément aux Normes comptables canadiennes pour les organismes sans but lucratif, ainsi que du contrôle interne qu'elle considère comme nécessaire pour permettre la préparation d'états financiers exempts d'anomalies significatives, que celles-ci résultent de fraudes ou d'erreurs.

Responsabilité de l'auditeur

Notre responsabilité consiste à exprimer une opinion sur les états financiers sur la base de notre audit selon les normes d'audit généralement reconnues du Canada. Ces normes requièrent que nous nous conformions aux règles de déontologie et que nous planifions et réalisons l'audit de façon à obtenir l'assurance raisonnable que les états financiers ne comportent pas d'anomalies significatives.

Un audit implique la mise en œuvre de procédures en vue de recueillir des éléments probants concernant les montants et les informations fournis dans les états financiers. Le choix des procédures relève du jugement de l'auditeur, et notamment de son évaluation des risques que les états financiers comportent des anomalies significatives, que celles-ci résultent de fraudes ou d'erreurs. Dans l'évaluation de ces risques, l'auditeur prend en considération le contrôle interne de l'entité portant sur la préparation et la présentation fidèle des états financiers afin de concevoir des procédures d'audit appropriées aux circonstances, et non dans le but d'exprimer une opinion sur l'efficacité du contrôle interne de l'entité. Un audit comporte également l'appréciation du caractère approprié des méthodes comptables retenues et du caractère raisonnable des estimations comptables faites par la direction, de même que l'appréciation de la présentation d'ensemble des états financiers.

Nous estimons que les éléments probants que nous avons obtenus sont suffisants et appropriés pour fonder notre opinion d'audit.

Opinion

À notre avis, les états financiers donnent, dans tous leurs aspects significatifs, une image fidèle de la situation financière de Fonds Québec en Forme au 31 mars 2014 ainsi que des résultats de ses activités et de ses flux de trésorerie pour l'exercice terminé le 31 mars 2014, conformément aux Normes comptables canadiennes pour les organismes sans but lucratif.

Deloitte S.E.N.C.R.L. / s.r.l.¹

Le 19 juin 2014

¹ CPA auditrice, CA, permis de comptabilité publique n° A117124

Fonds Québec en Forme

État des apports reportés

Exercice terminé le 31 mars 2014

	2014	2013
	\$	\$
Solde au début	82 207 714	95 537 497
Apports de l'exercice et autres revenus affectés		
Apport Fondation Lucie et André Chagnon (note 14)	8 333 333	20 000 000
Apport Gouvernement du Québec (note 14)	10 000 000	22 000 000
Revenus de placements affectés	1 255 307	1 563 604
Autres revenus affectés	301 408	145 891
Apports utilisés afférents aux immobilisations corporelles et aux actifs incorporels (note 12)	464 559	501 015
	20 354 607	44 210 510
Apports constatés à titre de produits de l'exercice		
Soutien aux projets	51 745 403	53 918 175
Frais généraux et administratifs	3 161 840	3 356 198
	54 907 243	57 274 373
	(34 552 636)	(13 063 863)
Apports transférés aux immobilisations corporelles et aux actifs incorporels de l'exercice (note 12)	251 069	265 920
Variation de l'exercice	(34 803 705)	(13 329 783)
Solde à la fin	47 404 009	82 207 714

Les notes complémentaires font partie intégrante des états financiers.

Fonds Québec en Forme

États des résultats et de l'évolution de l'actif net

Exercice terminé le 31 mars 2014

	2014	2013
	\$	\$
Produits		
Apports utilisés		
Fondation Lucie et André Chagnon et Gouvernement du Québec	52 885 969	55 063 863
Afférents aux immobilisations corporelles et actifs incorporels (note 12)	464 559	501 015
Revenus de placements	1 255 307	1 563 604
Subvention - Secrétariat aux Affaires Autochtones et Gouvernement du Québec (note 11)	77 303	62 928
Autres	224 105	82 963
	54 907 243	57 274 373
Charges		
Soutien aux projets		
Subventions aux communautés locales	23 781 627	22 443 162
Subventions aux projets régionaux	2 082 190	3 339 237
Subventions aux projets nationaux	10 855 194	12 977 301
Activités de soutien et campagne sociétale	4 399 717	3 815 646
	41 118 728	42 575 346
Salaires et avantages sociaux	7 569 417	7 332 637
Contrats de services	1 165 256	1 472 879
Frais de déplacements et de rencontres	826 255	1 149 832
Frais de communication et frais de bureau	908 920	1 177 921
Amortissement des immobilisations corporelles	152 015	191 402
Amortissement des actifs incorporels	4 812	18 158
	10 626 675	11 342 829
	51 745 403	53 918 175
Frais généraux et d'administration		
Salaires et avantages sociaux	1 357 103	1 405 587
Frais de déplacements et de rencontres	111 676	110 130
Frais de communication et frais de bureau	454 096	494 532
Honoraires et services TI	931 233	1 054 494
Amortissement des immobilisations corporelles	72 216	92 674
Amortissement des actifs incorporels	235 516	198 781
	3 161 840	3 356 198
	54 907 243	57 274 373
Excédent des produits sur les charges	-	-
Actif net à la fin	-	-

Les notes complémentaires font partie intégrante des états financiers.

Fonds Québec en Forme

État de la situation financière

Au 31 mars 2014

	2014	2013
	\$	\$
Actif		
À court terme		
Encaisse (note 3)	1 525 336	1 261 606
Placements à court terme (note 4)	31 520 132	25 681 561
Débiteurs (note 5)	386 885	519 071
Frais payés d'avance	489 164	141 369
	33 921 517	27 603 607
Placements à long terme (note 6)		
Immobilisations corporelles (note 7)	15 447 745	56 674 992
Actifs incorporels (note 8)	279 771	437 192
	242 231	298 300
	49 891 264	85 014 091
Passif		
À court terme		
Créditeurs et charges à payer (note 10)	1 965 253	1 993 582
Subventions reportées (note 11)	-	77 303
	1 965 253	2 070 885
Apports reportés		
Apports reportés afférents aux immobilisations corporelles et actifs incorporels (note 12)	47 404 009	82 207 714
	522 002	735 492
	49 891 264	85 014 091
Engagements (note 13)		
	-	-
Actif net	49 891 264	85 014 091

Les notes complémentaires font partie intégrante des états financiers.

Au nom du conseil

 administrateur

 administrateur

Fonds Québec en Forme

État des flux de trésorerie

Exercice terminé le 31 mars 2014

	2014	2013
	\$	\$
Activités de fonctionnement		
Excédent des produits sur les charges	-	-
Éléments sans effet sur la trésorerie :		
Amortissement des apports reportés afférents aux immobilisations corporelles et actifs incorporels	(464 559)	(501 015)
Amortissement des immobilisations corporelles	224 231	284 076
Amortissement des actifs incorporels	240 328	216 939
	-	-
Variation des éléments hors caisse du fonds de roulement de fonctionnement	(321 241)	1 122 330
	(321 241)	1 122 330
Activités d'investissement		
Acquisition de placements	(15 000 000)	(40 500 000)
Rendement capitalisé aux placements	(1 146 289)	(1 490 589)
Produit de la cession de placements	51 534 965	49 207 069
Acquisition d'immobilisations corporelles	(66 809)	(119 589)
Acquisition d'actifs incorporels	(184 260)	(146 331)
	35 137 607	6 950 560
Activités de financement		
Augmentation des apports reportés	18 333 333	42 000 000
Diminution des apports reportés	(52 885 969)	(55 063 863)
	(34 552 636)	(13 063 863)
Augmentation (diminution) nette de la trésorerie et des équivalents de trésorerie	263 730	(4 990 973)
Encaisse au début	1 261 606	6 252 579
Encaisse à la fin	1 525 336	1 261 606

Les notes complémentaires font partie intégrante des états financiers.

Fonds Québec en Forme

Notes complémentaires

31 mars 2014

1. Description de l'entreprise

Fonds Québec en Forme, (l'« Organisme »), résulte de la fusion des organismes Québec en Forme et Société de gestion du fonds pour la promotion des saines habitudes de vie conformément à ses statuts de fusion datés du

1 octobre 2010 en vertu de la Partie III de la Loi sur les Compagnies du Québec et est exempté des impôts sur

Issu d'un partenariat entre le gouvernement du Québec et la Fondation Lucie et André Chagnon, l'Organisme vise l'adoption et le maintien d'une saine alimentation et d'un mode de vie physiquement actif chez les jeunes Québécois de la naissance à 17 ans, facteurs essentiels à leur plein développement et à leur réussite éducative. Pour ce faire, l'Organisme accompagne des communautés mobilisées à la grandeur du Québec, collabore avec les acteurs régionaux et soutient des organismes nationaux promoteurs de projets, afin que soient mises en place les conditions nécessaires pour que les jeunes bougent plus et s'alimentent mieux, tous les jours.

2. Méthodes comptables

Les états financiers ont été préparés selon les Normes comptables canadiennes pour les organismes sans but lucratif du secteur privé et tiennent compte des principales méthodes comptables suivantes :

Instruments financiers

Les actifs financiers et les passifs financiers sont constatés initialement à la juste valeur au moment où l'Organisme devient partie aux dispositions contractuelles de l'instrument financier sauf dans le cas de certaines opérations avec des apparentés. Par la suite, tous les instruments financiers sont évalués au coût après amortissement.

Les coûts de transaction liés aux instruments financiers évalués après leur comptabilisation initiale à la juste valeur sont passés en charges au moment où ils sont engagés. Dans le cas des autres instruments financiers, les coûts de transaction sont comptabilisés en augmentation de la valeur comptable de l'actif ou en diminution de la valeur comptable du passif et sont ensuite constatés sur la durée de vie prévue de l'instrument selon la méthode linéaire. Tout escompte ou prime lié à un instrument évalué au coût après amortissement est amorti sur la durée de vie prévue de l'instrument selon la méthode linéaire et comptabilisé en résultat net à titre de produit ou de charge d'intérêts.

Dans le cas des actifs financiers évalués au coût après amortissement, l'Organisme comptabilise en résultat net une réduction de valeur, le cas échéant, lorsqu'il y a des indications de dépréciation et qu'il observe un changement défavorable important dans le calendrier ou le montant prévu des flux de trésorerie futurs. Lorsque l'ampleur de la dépréciation d'un actif précédemment déprécié se réduit et que la réduction peut être rattachée à un événement postérieur à la comptabilisation de la moins-valeur, la moins-valeur déjà comptabilisée fait l'objet d'une reprise à même le résultat net de l'exercice au cours duquel la reprise a lieu.

Les actifs financiers évalués au coût après amortissement se composent de l'encaisse, des placements dans des dépôts à terme et des débiteurs (à l'exception des taxes à la consommation).

Les passifs financiers évalués au coût après amortissement se composent des créditeurs et charges à payer (à l'exception des sommes à remettre à l'État).

Fonds Québec en Forme

Notes complémentaires

31 mars 2014

2. Méthodes comptables (suite)

Constataion des produits et des apports

L'Organisme applique la méthode du report pour comptabiliser les apports. Les apports affectés sont constatés à titre de produits de l'exercice au cours duquel les charges connexes sont engagées. Les apports non affectés sont constatés à titre de produits lorsqu'ils sont reçus ou à recevoir, si le montant à recevoir peut faire l'objet d'une estimation raisonnable et que sa réception est raisonnablement assurée. Les apports reçus en dotations sont constatés à titre d'augmentation directe des actifs nets au cours de l'exercice.

Les apports relatifs aux immobilisations corporelles et actifs incorporels sont comptabilisés à titre d'apports reportés afférents aux immobilisations corporelles et actifs incorporels. Ils sont amortis sur la même base que les immobilisations corporelles et actifs incorporels qui ont donné droit à ces apports.

Les intérêts affectés sont constatés à titre d'apports reportés lorsqu'ils sont gagnés.

Immobilisations corporelles

Les immobilisations corporelles sont comptabilisées au coût d'acquisition. L'amortissement, basé sur le coût moins la valeur résiduelle, réparti sur la durée de vie utile de l'immobilisation corporelle, est calculé selon la méthode de l'amortissement linéaire selon la durée et aux taux suivants :

Mobilier de bureau	20 %
Matériel informatique	33 1/3 %
Améliorations locatives	durée du bail

Actifs incorporels

Les actifs incorporels sont comptabilisés au coût. L'amortissement est calculé en fonction de leur durée de vie utile selon la méthode de l'amortissement linéaire sur une durée de trois ans.

Réduction de valeur

Une réduction de valeur doit être comptabilisée lorsqu'une immobilisation corporelle ou un actif incorporel n'a plus aucun potentiel de service à long terme pour l'Organisme. L'excédent de sa valeur comptable nette sur sa valeur résiduelle doit être comptabilisé en charge dans l'état des résultats. Une réduction de valeur ne doit pas faire l'objet de reprises par la suite.

Subventions aux communautés locales, aux projets régionaux et aux projets nationaux

Les subventions versées aux communautés locales, aux projets régionaux et aux projets nationaux sont enregistrées selon les décaissements de l'exercice, en conformité avec les ententes signées entre les deux parties. Ces décaissements ont été réduits pour tenir compte des sommes non dépensées par les regroupements pour leur exercice financier terminé le 30 juin 2013.

Avantages sociaux du régime de retraite

L'Organisme participe au REER collectif de ses employés. La charge relative à ce régime correspond à la cotisation requise de l'Organisme pour l'exercice. L'Organisme a versé 370 862 \$ (348 629 \$ en 2013) à titre de cotisation pour l'exercice.

Fonds Québec en Forme

Notes complémentaires

31 mars 2014

2. Méthodes comptables (suite)

Utilisation d'estimations

Dans le cadre de la préparation des états financiers, conformément aux Normes comptables canadiennes pour les organismes sans but lucratif, la direction doit établir des estimations et des hypothèses qui ont une incidence sur les montants des actifs et des passifs présentés et sur la présentation des actifs et des passifs éventuels à la date des états financiers, ainsi que sur les montants des produits d'exploitation et des charges constatés au cours de la période visée par les états financiers. Parmi les principales composantes des états financiers exigeant de la direction qu'elle établisse des estimations figurent : la provision pour créances douteuses à l'égard des débiteurs et la durée de vie utile des actifs à long terme. Les résultats réels pourraient varier par rapport à ces estimations.

3. Encaisse

	2014	2013
	\$	\$
Compte Avantage Entreprises Desjardins	1 072 325	1 006 832
Compte Épargne avec opérations	453 011	254 774
	<u>1 525 336</u>	<u>1 261 606</u>

4. Placements à court terme

	2014	2013
	\$	\$
Dépôts à terme, dont certains sont rachetables à la date anniversaire, de 1,16 % à 2,90 %, échéant entre avril 2014 et mars 2015	31 520 132	25 681 561

5. Débiteurs

	2014	2013
	\$	\$
Comptes à recevoir	74 055	78 859
Sommes à recevoir de communautés locales	58 908	62 048
Subventions à recevoir	-	64 750
Taxes à la consommation	253 922	313 414
	<u>386 885</u>	<u>519 071</u>

6. Placements à long terme

	2014	2013
	\$	\$
Dépôts à terme, dont certains sont rachetables à la date anniversaire, de 1,70 % à 1,85 %, échéant entre avril 2015 et mai 2015	15 447 745	56 674 992

Fonds Québec en Forme

Notes complémentaires

31 mars 2014

7. Immobilisations corporelles

	Coût \$	Amortissement cumulé \$	2014 Valeur comptable nette \$	2013 Valeur comptable nette \$
Mobilier de bureau	972 771	850 976	121 795	219 453
Matériel informatique	442 699	356 108	86 591	98 937
Améliorations locatives	1 050 874	979 489	71 385	118 802
	2 466 344	2 186 573	279 771	437 192

8. Actifs incorporels

	Coût \$	Amortissement cumulé \$	2014 Valeur comptable nette \$	2013 Valeur comptable nette \$
Durée de vie limitée Logiciels et site Web	957 353	715 122	242 231	298 300

9. Facilité de crédit

L'Organisme a obtenu une facilité de crédit temporaire d'un montant autorisé de 38 500 000 \$, au taux de base diminué de 0,75 %, garantie par des placements de l'Organisme d'une valeur comptable nette de 38 582 898 \$. En date du 31 mars 2014, cette facilité de crédit n'était pas utilisée.

Cette facilité de crédit temporaire évitera d'encaisser des placements dont les taux d'intérêt sont plus élevés que le taux d'intérêt de la facilité de crédit. Le rachat de placement devenait nécessaire suite à la suspension temporaire des versements mensuels tel que décrit à la note 14.

10. Crédoeurs et charges à payer

	2014 \$	2013 \$
Crédoeurs	835 067	848 861
Salaires	963 462	942 257
Sommes à remettre à l'État	166 724	145 123
Sommes dues comme fiduciaire	-	57 341
	1 965 253	1 993 582

Fonds Québec en Forme

Notes complémentaires

31 mars 2014

11. Subventions reportées

Au cours des exercices précédents, l'Organisme a reçu des subventions concernant des ententes de financement avec le Secrétariat aux Affaires Autochtones. Ces subventions sont constatées à titre de produit de l'exercice au cours duquel les charges connexes sont engagées.

	2014	2013
	\$	\$
Solde au début	77 303	100 681
Plus : Subventions reçues	-	39 550
Moins : Subventions constatées à titre de produit	77 303	62 928
Solde à la fin	-	77 303

12. Apports reportés afférents aux immobilisations corporelles et actifs incorporels

Les apports reportés afférents aux immobilisations corporelles et actifs incorporels représentent des apports affectés ayant servi à leurs acquisitions. Les variations survenues dans le solde des apports reportés sont les suivantes :

	2014	2013
	\$	\$
Solde au début	735 492	970 587
Plus : apports reçus	251 069	265 920
Moins : apports utilisés afférents aux immobilisations corporelles et actifs incorporels	464 559	501 015
Solde à la fin	522 002	735 492

13. Engagements

Subventions à des partenaires

L'Organisme a signé des ententes de subventions et de contributions avec des partenaires, et ce, jusqu'en 2017 pour soutenir des plans d'action qui répondent à la fois aux besoins et aux objectifs des communautés ainsi qu'à ceux de l'Organisme.

Le solde des engagements à verser aux partenaires se chiffre à 16 740 527 \$.

L'Organisme ou les partenaires se réservent le droit de mettre fin aux ententes suite à un avis préalable de 30 jours.

Fonds Québec en Forme

Notes complémentaires

31 mars 2014

13. Engagements (suite)

Contrats de services en ressources humaines

L'Organisme s'est engagé à verser à des commissions scolaires, au cours du prochain exercice, des sommes en vertu de différents contrats de service pour des services en ressources humaines. L'Organisme a aussi conclu des ententes de collaboration pour des services à titre d'agents de mobilisation auprès des partenaires. Ces engagements totalisent 316 335 \$ pour le prochain exercice.

Autres contrats de services

L'Organisme a conclu diverses ententes de collaboration en fourniture de services et de données utiles pour les communautés totalisant un montant de 521 354 \$ s'échelonnant sur les trois prochains exercices.

Contrats de location

L'Organisme loue des bureaux, de l'équipement de bureau, du matériel roulant et des liens de fibre optique en vertu de baux de location-exploitation qui viennent à échéance entre avril 2014 et juin 2017. Les loyers futurs s'élèveront à 1 188 854 \$ et comprennent les paiements suivants pour les quatre prochains exercices :

	\$
2015	610 207
2016	443 521
2017	128 268
2018	6 858

14. Opérations entre apparentés

L'Organisme a signé en 2007 des ententes de financement avec deux partenaires, le Gouvernement du Québec et la Fondation Lucie et André Chagnon, et ce, pour une période de dix ans.

La Fondation Lucie et André Chagnon et le Gouvernement du Québec ont convenu de nommer chacun un maximum de six administrateurs qui siègent au conseil d'administration de l'Organisme.

L'Organisme a reçu de la Fondation Lucie et André Chagnon des contributions d'un montant de 8 333 333 \$ (20 000 000 \$ en 2013).

L'Organisme a également reçu du Gouvernement du Québec des subventions d'un montant de 10 000 000 \$ (22 000 000 \$ en 2013).

L'Organisme a signé un contrat de fourniture de service en ressources humaines avec le Gouvernement du Québec.

En raison de liquidités excédentaires, les partenaires ont convenu de suspendre leurs versements mensuels. La Fondation Lucie et André Chagnon a suspendu ses versements à compter de septembre 2013, et ce, pour une période de treize mois. Le gouvernement du Québec a suspendu ses versements à compter d'octobre 2013, et ce, pour une période de douze mois.

Fonds Québec en Forme

Notes complémentaires

31 mars 2014

14. Opérations entre apparentés (suite)

Pour l'exercice financier 2013-2014, les versements reportés totalisent 21 666 667 \$. Ce montant sera versé avant le 31 mars 2017.

L'Organisme a signé une convention de partenariat afin de mettre sur pied un centre de partage de coûts pour la gestion des technologies de l'information. Ainsi, l'organisme Regroupement Synergitic a été créé en date du 1 octobre 2010. L'Organisme s'est engagé à pourvoir au financement des affaires et des activités de Regroupement Synergitic pour la durée de la convention dont l'échéance est le 31 mars 2017. Ainsi, chaque membre s'est engagé à verser une quote-part trimestrielle équivalente aux frais encourus par Regroupement Synergitic.

Au cours de l'exercice, l'Organisme a versé des honoraires à titre de quote-part pour des services informatiques à Regroupement Synergitic pour un montant de 776 300 \$ (698 178 \$ en 2013). Au 31 mars 2014, l'Organisme a un solde à recevoir de 61 709 \$ de ce fournisseur pour les montants payés en trop.

Toutes ces opérations ont été comptabilisées à la valeur d'échange.

15. Instruments financiers

Risque de crédit

L'Organisme est exposé à un risque de crédit sur les dépôts à terme, les débiteurs et la subvention à recevoir. La subvention a été reçue peu après la fin de son exercice financier. L'Organisme évalue de façon continue les débiteurs sur la base des montants qu'elle a la quasi-certitude de recevoir. Le risque de crédit des dépôts à terme est négligeable puisqu'ils sont détenus dans de grandes institutions financières.

Risque de taux d'intérêts

Le risque de taux d'intérêts est le risque que la juste valeur ou les flux de trésorerie futurs d'un instrument financier fluctuent en raison des variations de taux d'intérêts du marché. L'Organisme est exposé au risque de taux d'intérêts en ce qui concerne ses instruments financiers à taux d'intérêts fixes. Étant donné la composition actuelle des placements, ces instruments financiers à taux fixes assujettissent l'Organisme à un risque de juste valeur.

Fonds Québec en Forme

Notes complémentaires

31 mars 2014

15. Instruments financiers (suite)

Risque de liquidité

Le risque de liquidité est le risque que l'Organisme ne soit pas en mesure de remplir ses obligations financières à leur échéance. L'Organisme surveille le solde de son encaisse et ses flux de trésorerie qui découlent de son exploitation pour être en mesure de respecter ses engagements. Au 31 mars 2014, les principaux passifs financiers de l'Organisme étaient les créditeurs et charges à payer.

L'objectif de l'Organisme, lors de la gestion de son capital, est de maximiser le soutien offert aux communautés, en respect avec les paramètres établis aux conventions de subvention et de contribution intervenus avec le Gouvernement du Québec et la Fondation Lucie et André Chagnon.

Compte tenu de ces conventions, l'Organisme s'engage à placer, dans l'attente de leur utilisation, les sommes reçues selon la politique de placement approuvée par le Conseil d'administration. L'Organisme s'est conformé aux exigences de cette politique.

16. Chiffres de l'exercice précédent

Certains chiffres de l'exercice précédent ont été reclassés en fonction de la présentation adoptée au cours de l'exercice écoulé.



Québec 

Siège social

1075, rue Champflour
Trois-Rivières (Québec)
G9A 2A1
819 370-6688
1 866-370-6688

quebecenforme.org

Prévention^{MC}

Fondation Lucie
et André Chagnon