

**RAPPORT FINAL  
D'ÉVALUATION  
DU PROJET AGORA  
2011-2015**

# LES PRATIQUES D'ORGANISMES COMMUNAUTAIRES FAMILLE DU QUÉBEC : UN PARCOURS COLLECTIF

Carl Lacharité  
Jean-Pierre Gagnier  
Marleen Baker  
Dominique Mailloux  
*CEIDEF  
Université du Québec  
à Trois-Rivières*

Louisane Côté  
Nicole Déziel  
Hanny Rasmussen  
Judith Poirier  
Amel Abou-el-aazm  
*Fédération québécoise  
des organismes  
communautaires Famille*



Fédération  
québécoise des  
organismes  
communautaires  
Famille



Centre d'études interdisciplinaires  
sur le développement de l'enfant  
et la famille



Université du Québec  
à Trois-Rivières

Révision linguistique : Marilou Gagnon-Thibault  
Conception graphique : Caroline Marcant, zigomatik.ca  
Impression : Nap-Art

Publication : Mai 2016

ISBN : 978-2-920161-38-2 (Imprimé)

ISBN : 978-2-920161-39-9 (PDF)

Numéro d'enregistrement : 107378762RR0001

Dépôt légal – Bibliothèque et Archives Nationales du Québec, 2016.

Dépôt légal – Bibliothèque et archives Canada, 2016.

© Fédération québécoise des organismes communautaires Famille, 2016

# REMERCIEMENTS

Les auteurs de ce document tiennent à remercier toutes les personnes qui ont contribué à la mise en perspective et à l'enrichissement des données présentées dans cette analyse, qui sont le fruit d'une grande expérience collective.

Tout d'abord, le projet AGORA a été rendu possible grâce à l'implication, à la générosité, à l'ouverture et à la disponibilité de près d'un millier de personnes œuvrant en organismes communautaires Famille (OCF) à travers le Québec. Leur contribution au dynamisme du mouvement communautaire Famille est inestimable.

Ensuite, les auteurs tiennent à souligner l'apport de chacune des personnes de l'équipe du projet AGORA, qui a accompli un travail de grande qualité dans un souci constant de témoigner de la diversité des pratiques d'action communautaire autonome Famille (ACAF) et de la conceptualiser dans le respect des principes de coconstruction. Il s'agit de Marie-Claude Clermont (communications), de Ginette Cléroux (soutien technique), de Danielle Daudelin (administration) et de Johanne Lachance (recherche et rédaction).

Un merci également à l'équipe des agentes de liaison et des coanimatrices, qui occupent une place privilégiée dans l'interface entre le projet et les OCF. Ce document s'appuie sur leur remarquable travail avec les membres et leur engagement à développer les connaissances sur les pratiques d'ACAF afin qu'elles soient au plus près des réalités des personnes qui œuvrent en OCF. Il s'agit, à la liaison et à l'animation, de Francine Blanchard, de Guylaine Desbiens, de Francine Faubert, de Jasmine Fougère, de Martine Pinsonneault ainsi que de Sylviane Pipon et, à la coanimation, de Nadine D'Amours, de Gisèle Breton, de Lucie Hébert, de Mélissa Leblanc, de Stéphanie Leblanc et de Diane Tanguay.

Enfin, ce document n'aurait pas été ce qu'il est sans l'apport et la vigilance du comité sur les pratiques d'action communautaire autonome Famille (PACAF), activement impliqué tout au long de la réalisation du projet. Ce comité est composé de Françoise Dumais, de Guylaine Lapolice, de Diane Vallée et de Raymond Villeneuve, qui représentent les OCF, ainsi que de Christine Trépanier, adjointe à la direction de la FQOCF.

La conjugaison de tous ces apports et contributions a permis aux auteurs de mener à bien cette démarche d'évaluation finale de la phase 1 du projet AGORA. Que les personnes qui y sont impliquées en soient toutes chaleureusement remerciées.



# TABLE DES MATIÈRES

SOMMAIRE	4
EN BREF	5
INTRODUCTION	8
<b>1 QU'EST-CE QUE LE PROJET AGORA – PHASE 1 ?</b>	<b>10</b>
1.1 Modèle logique	10
1.2 Mandat et composition du comité d'évaluation	11
1.3 Objectifs et méthodologie de l'évaluation	11
1.4 Contexte à l'intérieur duquel le projet AGORA – Phase 1 est mis en œuvre	12
1.4.1 <i>Contexte sociohistorique de l'action communautaire autonome Famille (ACAF)</i>	12
1.4.2 <i>Portrait des OCF en début de projet</i>	13
<b>2 BILAN DES ACTIVITÉS DU PROJET AGORA – PHASE 1</b>	<b>15</b>
2.1 Lors de la période d'implantation	15
2.2 Lors des trois années subséquentes	15
<b>3 LES CPS DANS LE CADRE DU PROJET AGORA – PHASE 1</b>	<b>17</b>
3.1 L'animation des CPS	19
3.2 La participation des personnes dans les CPS	20
<b>4 PRINCIPAUX EFFETS DU PROJET AGORA – PHASE 1</b>	<b>21</b>
4.1 Briser l'isolement des OCF	21
4.2 Construire une identité professionnelle propre	22
4.3 Soutenir l'expression des valeurs d'ACAF et leur promotion	24
4.4 Renforcer la légitimité de l'ACAF	25
4.5 Mieux comprendre les défis de l'ACAF	26
<b>5 PRINCIPALES LEÇONS TIRÉES DU PROJET AGORA – PHASE 1</b>	<b>27</b>
5.1 Le soutien aux pratiques de l'ACAF	27
5.2 Le dialogue avec le milieu de la recherche	28
5.3 Les apprentissages issus des CPS et l'émergence de besoins de formation continue	28
5.4 La participation des familles à l'enrichissement de l'ACAF	29
<b>6 BILAN ET PERSPECTIVES</b>	<b>30</b>
ANNEXE 1 : MODÈLE LOGIQUE DU PROJET AGORA – PHASE 1	32
ANNEXE 2 : TABLEAU DES ACTIVITÉS DU PROJET AGORA – PHASE 1	34
ANNEXE 3 : (AUTO)PORTRAIT D'OCF – TEMPS 2 (2015)	40
CONCLUSION	51
RÉFÉRENCES	52

# SOMMAIRE

Le projet AGORA – Phase 1 constitue une initiative historique à l'intérieur du mouvement communautaire Famille au Québec. Sous la responsabilité de la Fédération québécoise des organismes communautaires Famille (FQOCF), il a été réalisé, entre 2011 et 2015, avec le soutien financier de l'organisme Avenir d'enfants et le soutien scientifique du Centre d'études interdisciplinaires sur le développement de l'enfant et la famille (CEIDEF), de l'Université du Québec à Trois-Rivières.

Le projet AGORA – Phase 1 a principalement consisté à la création et à l'animation de communautés de pratiques et de savoirs (CPS). Celles-ci ont été réalisées dans six zones territoriales permettant de réunir les OCF de l'ensemble des régions du Québec. Elles ont également eu lieu dans le cadre des Rencontres nationales annuelles.

Il a s'agit de 125 CPS, pour 2 300 présences, qui ont rejoint 83 % des 200 OCF membres de la FQOCF. Les personnes participantes étaient composées à 23 % des directions d'OCF, à 76,5 % des travailleuses et des travailleurs et à 1,5 % des membres de conseils d'administration.

## **L'évaluation met en relief cinq constats qui suggèrent que le projet AGORA – Phase 1 a permis de :**

---

- Briser l'isolement des OCF ;
- Construire une identité professionnelle propre ;
- Soutenir l'expression des valeurs de l'action communautaire autonome Famille (ACAF) et leur promotion ;
- Renforcer la légitimité de l'ACAF ;
- Comprendre davantage les défis de l'ACAF.

## **Les grandes leçons tirées du projet AGORA – Phase 1 sont :**

---

- La mise en place d'une culture participative du soutien aux pratiques à l'intérieur des OCF constitue un atout majeur dans la promotion et la consolidation de l'ACAF ;
- Le dialogue avec le milieu de la recherche représente un atout important dans la quête de reconnaissance de l'ACAF ;
- La nécessité d'inscrire l'ACAF à l'intérieur d'une démarche de formation continue venant compléter les apprentissages issus des CPS apparaît comme essentielle ;
- La participation des familles constitue un élément important à l'enrichissement des pratiques d'ACAF.

La phase 1 du projet AGORA a permis de développer et de concrétiser une solide expertise au sein de la FQOCF et de ses membres. Les leçons tirées de cette première phase ont servi à établir les objectifs de la phase 2 afin de les inscrire dans la poursuite de cette vaste mobilisation du mouvement sur les pratiques d'action communautaire autonome Famille.

# EN BREF

## MISE EN CONTEXTE ET RÉSULTATS ATTENDUS DU PROJET AGORA – PHASE 1

Depuis le début du projet AGORA, en 2011, et jusqu'à la fin de la phase 1, en 2015, la FQOCF a tout mis en œuvre pour atteindre le but qu'elle s'était fixé au départ : soutenir les OCF dans leur mission dédiée à l'enrichissement de l'expérience parentale et à l'*empowerment* des familles en travaillant à enrichir et à rendre cohérentes les pratiques d'action communautaire autonome Famille (ACAF). Il est important de rappeler les résultats attendus de cette première phase :

- Favoriser, au sein des OCF, une compréhension partagée des fondements de l'action communautaire autonome Famille et une diversité de pratiques en concordance avec ceux-ci ;
- Accroître, chez les OCF, les capacités à faire des choix individuels et collectifs liés au *Cadre de référence sur les pratiques d'action communautaire autonome Famille* ;
- Briser l'isolement des OCF et élargir les façons d'être en lien entre OCF ;
- Accroître l'assurance des personnes qui œuvrent en OCF à décrire et à promouvoir leurs propres pratiques et savoirs d'action communautaire autonome Famille ;
- Accroître l'assurance individuelle et collective à dialoguer sur les pratiques et les savoirs d'action communautaire autonome Famille et à faire reconnaître l'apport des OCF auprès des personnes et des établissements qui ne font pas le même type de travail que les OCF.

## PRINCIPALES ACTIONS MISES EN ŒUVRE PAR LE PROJET AGORA – PHASE 1

Le projet AGORA – Phase 1 a principalement consisté à la création et à l'animation de communautés de pratiques et de savoirs (CPS). Celles-ci ont été réalisées dans six zones territoriales permettant de réunir les OCF de l'ensemble des régions du Québec. Elles ont également eu lieu dans le cadre des Rencontres nationales annuelles.

Ces CPS ont aussi permis de recueillir des récits de pratiques et des réflexions sur l'action communautaire autonome Famille. Ces contenus ont été retournés aux OCF à travers des documents de transfert tels que l'*AGORA express* et une vaste consultation visant le développement d'une *Trousse de référence et d'animation sur l'action communautaire autonome Famille*.

## SOURCES D'ANALYSE

Les sources qui ont fourni les données ayant permis l'évaluation de l'implantation et des effets du projet AGORA – Phase 1 sont :

- L'élaboration successive de deux portraits d'OCF, en 2011-2012 et en 2015, avec 30 organismes répartis sur l'ensemble du territoire québécois ;
- La réalisation d'entretiens qualitatifs avec des leaders du mouvement communautaire Famille au Québec ;
- La réalisation d'entretiens qualitatifs avec des personnes participantes lors des rencontres des CPS ;
- La mise en commun des réflexions des acteurs du projet étant directement en contact avec les OCF dans le cadre des activités du projet AGORA (en particulier les agentes de liaison).

## RÉSULTATS QUANTITATIFS

La vaste mobilisation de la phase 1 du projet AGORA a permis de rejoindre, par le biais d'un ensemble d'activités, 89 % des 200 OCF membres de la FQOCF, alors que les objectifs initiaux étaient de 60 %. Il s'agit principalement de rencontres en CPS (125), qui ont compté 2 300 présences et qui ont eu lieu dans les 17 régions du Québec. Les personnes participantes étaient composées à 23 % des directions d'OCF, à 76,5 % des travailleuses et des travailleurs et à 1,5 % des membres de conseils d'administration. Grâce à cette implication exceptionnelle des membres, les objectifs initiaux de mobilisation ont été atteints à 148 %.

## RÉSULTATS QUALITATIFS

### Briser l'isolement des OCF

L'isolement des OCF, notamment hors de la région métropolitaine, a des conséquences importantes sur la cohérence interne de l'ACAF, sur le développement des pratiques d'ACAF et sur la vie associative au sein du réseau que représente la FQOCF. Le projet AGORA a permis la réduction significative de l'isolement des personnes qui œuvrent en OCF, autant chez les directions que chez les travailleuses et les travailleurs, et a fait grandir chez elles un sentiment d'appartenance essentiel à la cohésion du mouvement.

### Construire une identité professionnelle propre

Le projet AGORA contribue à une saine construction identitaire des personnes, des organismes et du mouvement communautaire Famille. Les personnes œuvrant en OCF ressentent une plus grande fierté, sans compter qu'elles connaissent et embrassent davantage les valeurs de l'ACAF. Cela a des répercussions positives sur la transmission des connaissances, sur le développement de partenariats et sur les habiletés collectives de communication. Cette identité professionnelle renforcée met cependant de la pression sur les directions d'organismes, qui doivent composer avec les nouvelles attentes des travailleuses, des travailleurs et des familles ainsi qu'avec les ressources financières limitées et les outils de gestion qui se doivent d'être adaptés.

### Soutenir l'expression des valeurs de l'ACAF et leur promotion

Les CPS sont devenues les principaux espaces de soutien à l'expression et à la promotion des valeurs des OCF. Une majorité de personnes participantes souligne le rôle essentiel que ces activités jouent dans l'approfondissement de leur compréhension et de leur capacité à décrire et à intégrer les valeurs de l'ACAF dans leurs pratiques quotidiennes. Plus encore, ce ne sont plus seulement les directions qui portent ces valeurs, mais aussi les travailleuses et les travailleurs. Ainsi, un accroissement notable de la capacité des personnes ayant participé aux CPS à décrire le rôle qu'elles et leur organisme jouent auprès des familles de leur communauté locale a été noté.

### Renforcer la légitimité de l'ACAF

Plus de 1 000 personnes ont participé à la démarche de consolidation de l'ACAF, d'où a émergé une légitimité renforcée pour tous les acteurs du mouvement communautaire Famille. Le projet AGORA a ainsi permis de reconnaître l'expertise des OCF à établir et à entretenir des relations de proximité avec les parents et la capacité des personnes œuvrant en OCF à susciter et à soutenir l'entraide entre elles. De plus, un dialogue s'est installé entre les acteurs de l'ACAF et ceux d'autres réseaux, notamment dans le domaine de la recherche en sciences sociales et dans celui du développement des politiques publiques.

### Comprendre davantage les défis de l'ACAF

Le projet AGORA a permis une compréhension élargie des défis auxquels le réseau des OCF doit faire face sur les plans local, régional et provincial. Ainsi, une amélioration dans la manière de dialoguer avec les parties prenantes du mouvement – bailleurs de fonds, partenaires institutionnels

et familles elles-mêmes – a été observée. Malgré cette plus-value, un « déficit » de crédibilité semble affecter le réseau des OCF lorsqu'il s'agit du ministère de la Famille. Un second domaine de défis identifié est celui de la précarité en matière de gouvernance, qui ne peut être séparée de celle du financement de l'OCF. Ces deux réalités sont également inséparables de la façon dont l'organisme a la possibilité de veiller à l'application des valeurs de l'ACAF. Enfin, le projet AGORA a démontré de manière significative que, lorsque les moyens financiers et le temps sont au rendez-vous, les acteurs de ce réseau se mobilisent pour répondre efficacement à des attentes élevées.

## LEÇONS TIRÉES DU PROJET AGORA

### Le soutien aux pratiques de l'ACAF

Le projet AGORA est un exemple éloquent de la mise en œuvre d'une culture participative de soutien à la pratique. Cette culture tient pour acquis que l'apprentissage des valeurs et des habiletés particulières au mouvement communautaire Famille constitue autant une expérience individuelle que collective se trouvant à la base des CPS. Comme c'est le modèle de la culture « bancaire » qui est plutôt dominant dans notre société, le déploiement d'une culture participative à l'intérieur du mouvement de l'ACAF a suscité des résistances et a posé des défis d'ordre culturel, dont le projet AGORA s'est fait l'enrichissant laboratoire.

### Le dialogue avec le milieu de la recherche

L'ACAF sait maintenant qu'elle doit prendre une plus grande place dans les réseaux scientifiques et académiques. Le projet AGORA a montré que le partenariat avec le milieu de la recherche peut être enrichissant à la fois du côté des chercheurs que de celui des praticiens. Cette mutualisation de l'enrichissement constitue une pierre d'assise importante entre les univers scientifiques et académiques et celui du mouvement de l'ACAF. Cela constitue un atout important dans la quête de reconnaissance des organismes qui représentent le mouvement.

### Les apprentissages issus des CPS et l'émergence de besoins de formation continue

Le projet AGORA, notamment par le biais des CPS, a permis de faire émerger les besoins en termes de formation, ce qui n'était pas prévu au départ. Bien que les ateliers ou les échanges en CPS soient considérés comme de formidables espaces de réflexion, cela ne remplace pas les activités de formation plus traditionnelles, dont la structure s'appuie sur la présence de formateurs et d'experts. La mise sur pied du projet AGORA a donc aussi démontré la nécessité d'inscrire l'ACAF à l'intérieur de cette forme de reconnaissance formelle que constitue un cheminement académique.

### La participation des familles à l'enrichissement de l'ACAF

Les parents et les familles sont beaucoup plus qu'un modèle conceptuel pour les OCF : ils sont le cœur du mouvement communautaire Famille. Le projet AGORA a confirmé que les familles ne sont pas que des « cibles » du modèle de pratique et d'ACAF. Le *Cadre de référence sur les pratiques d'action communautaire autonome Famille* souligne d'ailleurs que les OCF agissent « pour, avec et par » les parents et les familles. Un tel principe fondateur implique que les personnes mêmes qui fréquentent les OCF ont un rôle actif à jouer non seulement dans le fonctionnement de l'organisme (notamment à travers sa vie associative), mais aussi dans l'enrichissement des pratiques d'ACAF.

## CONCLUSION

La phase 1 du projet AGORA a permis de développer et de concrétiser une solide expertise au sein de la FQOCF et de ses membres. Les leçons tirées de cette première phase ont servi à établir les objectifs de la phase 2 afin de poursuivre cette vaste mobilisation du mouvement sur les pratiques d'action communautaire autonome Famille.

# INTRODUCTION

L'évaluation des effets de ce qui dorénavant peut être nommé comme étant la phase 1 du projet AGORA repose sur un ensemble de questions et de stratégies décrites dans le devis qui a été finalisé en 2012<sup>1</sup>. Afin de préciser l'approche qui caractérise l'ensemble des travaux d'évaluation, nous reproduisons ici un passage tiré de ce document.

« Il existe, dans le domaine de l'évaluation de programmes, un courant [...] qui met l'accent sur la perspective que les acteurs ou agents d'un programme peuvent avoir des processus, des effets et des impacts de ce dernier. Le but recherché [...] de ne pas évacuer la subjectivité des personnes [...] qui sont directement concernées et, en fait, d'en faire le point de départ ou le point d'appui à l'intérieur d'une démarche visant à prendre du recul et à explorer des dimensions qui façonnent et conditionnent leur expérience et les processus auxquels elles participent. Le devis d'évaluation du projet AGORA s'appuie sur ce courant en évaluation de programmes. [...] Un aspect important à souligner est la congruence entre l'approche d'évaluation retenue et les propriétés intrinsèques de la culture du mouvement d'ACAF [action communautaire autonome Famille] au Québec. En effet, la prise en compte de la subjectivité des personnes, le rôle central des valeurs [justice sociale, respect des droits, etc.] dans l'organisation des actions, la place prépondérante de la parole et de la narration [...] constituent des éléments sur lesquels s'appuie le courant d'évaluation retenu<sup>2</sup>. »

Les constats à propos des effets et des leçons qui découlent du projet AGORA – Phase 1 reposent donc étroitement sur l'expérience que les personnes œuvrant dans le projet et les personnes participant aux activités peuvent en penser et en dire. Cette pensée et cette parole constituent par conséquent le principal matériau sur lequel repose ce rapport d'évaluation. Pour un projet ayant en son centre la perspective et la parole des personnes qui œuvrent en OCF, cela constitue une décision d'ordre conceptuel et méthodologique qui revêt une grande importance stratégique. Toutefois, la perspective et la parole des acteurs s'inscrivent dans un cadre méthodologique rigoureux qui propose des conditions de réflexion visant à prendre un recul par rapport aux pratiques qui ont cours dans le réseau de l'ACAF. Le principal levier de cette prise de recul s'appuie sur l'établissement et le maintien d'une relation entre ces acteurs et les chercheurs qui composent le comité d'évaluation. Cette relation permet notamment la réalisation d'une double démarche. D'une part, il s'agit de la part des chercheurs de s'engager à l'intérieur d'une démarche **d'observation participante** leur permettant non seulement d'avoir accès, directement et en temps réel, aux expériences vécues par une grande diversité d'acteurs impliqués dans le projet, mais également d'avoir la possibilité de jouer un rôle de soutien à l'intérieur duquel leurs observations et les significations qu'ils en tirent peuvent être traduites à ces acteurs. D'autre part, il s'agit de la part des acteurs du projet (sinon de l'ensemble d'entre eux, du moins de ceux étant directement responsables de sa gouvernance) de s'engager dans une démarche **d'objectivation participante** leur permettant d'établir un rapport dialogique à l'égard de leur propre expérience et de soutenir une forme de réflexion riche et contextualisée. Cette double démarche produit un espace de rencontre entre les acteurs et les chercheurs où il est possible de conceptualiser les expériences vécues à l'intérieur du projet sans perdre le contact avec le point de vue des personnes impliquées quotidiennement dans les nombreuses activités qui le caractérisent. Une telle posture réflexive ne permet pas seulement de poser un regard critique sur les pratiques d'ACAF telles qu'elles sont mises en œuvre dans les OCF, elle favorise également la mise en relief des dimensions (les fondements, les valeurs, les compétences, etc.) qui caractérisent ces pratiques. Ainsi, au-delà de la description factuelle des activités que le projet AGORA a réalisées et des opérations qui ont servi à évaluer ses effets, il faut rendre compte de la compréhension approfondie des pratiques d'action en OCF que l'expérience

1 Lacharité, Gagnier, Baker, Déziel, Côté, Rasmussen et Poirier (2012a).

2 Ibid., p. 3-4.

des cinq dernières années a fait émerger parmi les acteurs de la FQOCF. Or, l'objectif général de ce document est de faire état de cette compréhension.

Le document est divisé en six sections. La première section rappelle au lecteur les composantes du projet AGORA dans sa phase 1 et le modèle logique sur lequel il s'appuie. Elle décrit également les questions spécifiques auxquelles la démarche d'évaluation tente de répondre de même que les modalités méthodologiques ayant permis de recueillir les informations pertinentes et de les analyser. Dans la seconde section, les activités mises en place dans le cadre du projet sont décrites et dénombrées de manière à rendre compte de l'ampleur et de la qualité de son implantation. La section suivante est consacrée à la présentation des CPS telles qu'elles ont été réalisées dans le cadre du projet AGORA. Sans être la seule composante du projet, cette modalité en constitue l'élément charnière à partir duquel les autres composantes s'articulent. Dans la section qui suit, les résultats de l'évaluation sont présentés sous la forme d'une série de domaines à l'intérieur desquels il est possible de repérer des effets du projet AGORA. Ces domaines sont directement en lien avec les résultats attendus décrits dans le modèle logique du projet. Une autre section aborde les leçons que les acteurs du projet AGORA retirent de leur expérience. La dernière section du document fait le point sur les forces et les limites de la phase 1 du projet AGORA. De plus, elle présente les principales composantes qui émergent du prolongement de celui-ci à l'intérieur d'une seconde phase qui se déploiera de 2016 à 2018.

# 1

## QU'EST-CE QUE LE PROJET AGORA – PHASE 1 ?

### 1.1 Modèle logique

Le but du projet AGORA dans sa phase 1 est de soutenir les OCF dans leur mission dédiée à l'enrichissement de l'expérience parentale et à l'*empowerment* des familles en travaillant à enrichir et à rendre cohérentes les pratiques d'action communautaire autonome Famille (PACAF). L'objectif général du projet est de mobiliser l'ensemble des membres de la FQOCF dans une démarche d'appropriation réflexive portant sur les valeurs, les principes et la philosophie d'actions énoncés dans le *Cadre de référence sur les pratiques d'action communautaire autonome Famille*<sup>3</sup>. Les objectifs spécifiques du projet sont de :

- Soutenir l'acquisition de savoirs des personnes impliquées dans les OCF par des activités de transfert de connaissances sur les plans régional et provincial;
- Favoriser le développement de l'expertise des leaders du mouvement dans un but de transfert de connaissances;
- Enrichir et valider les outils de transfert de connaissances développés par la FQOCF en matière d'ACAF;
- Diffuser aux membres et aux partenaires les outils et les savoirs spécifiques développés dans le cadre du projet AGORA;
- Diffuser les trois ateliers de réflexion PACAF qui ont été élaborés par la FQOCF : *L'enrichissement de l'expérience parentale et les principes d'empowerment des familles, Les OCF : des milieux de vie et L'éducation populaire et les actions individuelles et collectives.*

Pour parvenir à atteindre ces objectifs, le projet AGORA – Phase 1 consiste en un ensemble d'activités organisé en quatre composantes :

- La mise sur pied de CPS auxquelles les personnes œuvrant en OCF sont invitées à participer. Ces CPS regroupent les OCF de six regroupements couvrant l'ensemble du territoire québécois.
- Dans le cadre de ces CPS, la réalisation d'ateliers de réflexion collective portant sur trois thèmes :
  - L'enrichissement de l'expérience parentale et l'*empowerment* des familles
  - Les OCF, des milieux de vie pour les familles
  - Les actions individuelles et collectives et l'éducation populaire
- L'élaboration et la production de matériel visant à soutenir la circulation et le transfert de pratiques et de savoirs porteurs des fondements d'action communautaire autonome Famille.
- Une valorisation et une conscientisation *au plaisir et au pouvoir de la parole*<sup>4</sup> au cœur de la vie des OCF et, conséquemment, des familles.

3 FQOCF (2008).

4 Nouvelle appellation issue des réflexions avec le comité Récits de pratiques et de familles pour rendre compte de la diversité et des raisons d'être des pratiques en littératies dans les OCF.

L'annexe 1 présente le modèle logique qui décrit l'ensemble des éléments du projet AGORA – Phase 1 : ses buts, ses composantes, ses activités, son groupe cible, les résultats attendus et les impacts envisagés.

## 1.2 Mandat et composition du comité d'évaluation

L'approche générale d'évaluation de programmes retenue dans le cadre de la mise en œuvre du projet AGORA est de type participatif. Par conséquent, cette approche exige de mettre en place des conditions d'observation, d'analyse et d'interprétation des opérations et des résultats du programme concerné qui reposent sur une réflexion collective<sup>5</sup>. C'est pourquoi un comité a été mis en place dont le mandat est de réaliser une évaluation de l'implantation et des effets à court terme du projet AGORA basée sur l'apport conjoint des acteurs du projet et des chercheurs qui l'accompagnent au fur et à mesure qu'il se déploie. Le comité d'évaluation est donc composé de représentants du CEIDEF<sup>6</sup> et de représentantes de la FQOCF<sup>7</sup>. D'autres personnes se joignent au comité de manière ad hoc en fonction de la nature des travaux<sup>8</sup>.

## 1.3 Objectifs et méthodologie de l'évaluation

Le premier objectif général de l'évaluation est de faire le point sur l'implantation du projet AGORA auprès de l'ensemble des OCF membres de la FQOCF et, si nécessaire, de formuler aux responsables du projet des recommandations menant à des ajustements. L'évaluation d'implantation a été réalisée au terme des deux premières années de la mise en œuvre du projet AGORA et révèle que le plan organisationnel du projet (sa gouvernance, ses ressources, etc.) ainsi que la mise en place des activités s'effectuent comme prévu et démontrent un fort niveau de qualité<sup>9</sup>. Elle conclut que :

« L'implantation du projet AGORA est fidèle au plan initial ; l'équipe du projet fait preuve d'une flexibilité et d'une efficacité remarquable pour inventer des solutions adaptées aux multiples embûches que ce genre d'initiative rencontre nécessairement ; sa mise en œuvre – quoique particulièrement complexe – remplit la plupart des “promesses” annoncées ; aucune situation particulière ne laisse penser que la poursuite du projet, d'ici à son terme, soit compromise d'une façon ou d'une autre<sup>10</sup>. »

Le second objectif de l'évaluation est de mettre en évidence les résultats à court terme que produit le projet AGORA sur les personnes qui œuvrent dans les OCF et d'identifier les principaux facteurs qui contribuent (ou limitent) l'atteinte de ceux-ci. Le présent document présente les résultats obtenus relativement à l'atteinte de cet objectif.

Le devis comprend une évaluation de l'implantation du projet qui repose sur le croisement des données provenant des sources suivantes :

- Un protocole de suivi de la mise en œuvre et du déroulement des activités auprès des personnes du groupe cible ;
- Un diagnostic du contexte initial à l'intérieur duquel le projet AGORA s'inscrit. Ce diagnostic s'attarde à deux aspects :
  - La continuité des pratiques en OCF telle que se la représente un groupe de sept personnes qui ont été (et, pour certaines, sont encore) des leaders du mouvement communautaire Famille au Québec (des entretiens individuels ont été réalisés) ;
  - L'élaboration d'un portrait de 30 OCF et des caractéristiques de leurs pratiques auprès des familles qui les fréquentent au début du projet (2012).

5 Pour plus de précisions sur ces conditions d'application et leurs fondements théoriques et méthodologiques (en particulier en ce qui concerne la question de la neutralité et de l'objectivité des « évaluateurs »), voir Lacharité (2009) et Lacharité et al. (2012a), op. cit.

6 Carl Lacharité, Jean-Pierre Gagnier et Marleen Baker.

7 Nicole Déziel et Louisane Côté.

8 Hanny Rasmussen et Judith Poirier, qui sont responsables de comités opérationnels du projet AGORA, et Dominique Mailloux, étudiante à l'UQTR, qui réalise une thèse de doctorat dans le prolongement du projet AGORA.

9 Lacharité, Baker, Gagnier et Déziel (2013).

10 Ibid., p. 4.

L'évaluation des effets du projet AGORA dans les OCF qui ont participé aux diverses activités au cours des quatre dernières années repose sur la triangulation des données recueillies dans le cadre des activités suivantes :

- L'élaboration d'un second portrait (en 2015) des 30 mêmes OCF ayant été sélectionnés pour le portrait initial et l'analyse de la continuité et des changements observés : plus de la moitié (16) de ces organismes ont participé activement aux activités reliées aux CPS dans leur région, le tiers (10) ont participé de manière sporadique à ces activités (notamment à celles réalisées dans le cadre des Rencontres nationales et les CPS) et un petit nombre (4) est composé d'OCF n'ayant pas ou peu été en contact significatif avec le projet AGORA<sup>11</sup>; pour 19 de ces 30 OCF, une analyse des rapports annuels d'activités a été faite dans le but de comparer celui présentant leurs activités en 2010-2011 ou en 2011-2012 et celui présentant leurs activités en 2013-2014 ou en 2014-2015;
- La réalisation d'entretiens en profondeur avec des directions et des travailleuses et des travailleurs ayant participé aux rencontres de CPS: 2 entretiens d'environ 90 minutes ont été réalisés avec chacune des personnes sélectionnées, pour un total de 36 entretiens; ces entretiens ont été réalisés à l'automne 2014 et portaient sur les apprentissages découlant de leur participation aux rencontres de CPS et sur les liens que les personnes font avec la réalité vécue dans leur organisme<sup>12</sup>;
- La réalisation de groupes de discussion avec les acteurs-clés du projet AGORA: ces rencontres ont été effectuées à l'été et à l'automne 2015 auprès des agentes de liaison du projet AGORA ainsi qu'auprès des membres des divers comités opérationnels du projet.

11 L'annexe 3 du présent document présente une synthèse de l'analyse des informations fournies par ces OCF en 2015. Il faut cependant souligner que l'analyse de l'évolution des 30 OCF entre 2012 et 2015 fait l'objet de la rédaction d'un article scientifique qui sera soumis pour publication en 2016 dans une revue pertinente. Dans le cadre du présent rapport, nous ne détaillons pas la méthodologie utilisée dans la réalisation de cette étude de cas multiple. Toutefois, le lecteur peut consulter le rapport qui a été produit à partir des données recueillies au Temps 1 : Lacharité, Baker, Gagnier, Déziel, Poirier, Rasmussen, Lachance et Côté (2012b). Une synthèse des principaux résultats du Temps 1 de ce portrait d'OCF est aussi présentée dans la prochaine section de ce document. Nous avons intégré à l'intérieur des constats présentés ici et les observations qui découlent de la comparaison entre l'évolution des OCF ayant participé au projet AGORA et celle des OCF qui n'y ont pas participé. Là où cela est pertinent, nous le mentionnons dans le texte.

12 Ce travail fait l'objet d'un projet de thèse de doctorat en cours réalisé par Dominique Mailloux. Des résultats préliminaires de ce travail viennent alimenter les constats qui sont présentés ici. Là où cela est pertinent, nous le mentionnons dans le texte.

13 Voir Rivard (2015).

#### 1.4 Contexte à l'intérieur duquel le projet AGORA – Phase 1 est mis en œuvre

Cette section s'attarde à décrire deux aspects qui caractérisent l'environnement à l'intérieur duquel le projet AGORA a été implanté. Il s'agit premièrement du large contexte social et historique ayant donné forme à ce que l'on en est venu à appeler l'action communautaire autonome Famille (ACAF). L'autre aspect découle du questionnement suivant : qu'est-ce qui caractérise de manière concrète un OCF au début du projet AGORA ? Au-delà du *Cadre de référence sur les pratiques d'action communautaire autonome Famille* que la FQOCF s'est donné en 2008, à quoi ressemblent plus particulièrement les OCF au moment de mettre en œuvre le projet ?

Ces deux aspects ont fait l'objet de travaux particuliers dans le cadre du projet AGORA et les principales conclusions de ces travaux sont décrites dans les sous-sections suivantes. Ces conclusions méritent d'être prises en compte dans l'évaluation des effets globaux du projet AGORA et les constats qui peuvent en être tirés.

##### 1.4.1 Contexte sociohistorique de l'action communautaire autonome Famille

Le projet AGORA revêt un caractère historique au sein du mouvement communautaire Famille. Cette inscription du projet dans plus de 50 ans d'histoire de ce mouvement nécessite une prise de recul qui permet de tracer l'itinéraire que les OCF, et leur fédération, ont suivi au cours de cette période. C'est donc à travers une série d'entretiens en profondeur avec des leaders de ce mouvement, passés et actuels, que cette mise en contexte a été effectuée<sup>13</sup>. Plusieurs constats se dégagent de ce travail. Premièrement, la dimension politique du mouvement a subi d'importantes transformations qui ont épousé les mutations de la vie familiale et des aspirations parentales au Québec ainsi que les réponses gouvernementales aux demandes des familles et des professionnels qui gravitent autour d'elles. Il ne s'agit plus uniquement aujourd'hui de travailler à faire reconnaître la place des

familles dans notre société, un enjeu toujours présent, mais aussi d'affirmer la place des parents dans la vie de leurs enfants dans un contexte où l'État mandate, par l'intermédiaire de politiques et de programmes ciblés, un nombre important d'acteurs « forts » (les professionnels de la santé, de l'éducation, des services sociaux, etc.) pour planifier le bien-être des enfants québécois. Dans ce contexte, les parents font souvent office d'acteurs « faibles » qui doivent constamment négocier leur contribution (quand ce n'est pas de justifier les actions qu'ils posent) auprès de leurs enfants.

Deuxièmement, l'ouverture de l'espace privé de la famille à un nombre de plus en plus important d'acteurs professionnels et les enjeux de reconnaissance qu'elle suscite ne sont pas les seules conséquences auxquelles s'attarde le mouvement communautaire Famille. Cette ouverture de l'espace privé implique également la « découverte » du fait que les autres parents et le réseau social proximal peuvent servir de leviers dans la construction d'une vie familiale de qualité. En fait, ce dernier élément est devenu peu à peu le centre de la mission des OCF qui émergent du mouvement. On en retrouve des traces à travers des énoncés de mission tels que « briser l'isolement des parents », « développer leur pouvoir d'agir », « enrichir l'expérience parentale », « soutenir des actions collectives », « mettre en place un milieu de vie collectif pour les familles », etc. Ces organismes appuient leur légitimité sociale, sur les plans local, régional et national, sur cette idée que les parents ont autant besoin de services professionnels de qualité que de lieux formels et informels de rassemblement et de partage d'expériences.

Finalement, ce travail met en relief une transformation du lien entre les valeurs qui animent le mouvement et les pratiques qui prennent place dans les OCF, notamment à travers : 1) des changements à propos de la place du bénévolat et l'engagement personnel chez les personnes qui œuvrent dans ces organismes ; 2) une préoccupation croissante pour la transmission de ces valeurs aux nouvelles générations d'acteurs du mouvement ; 3) l'émergence d'une pression qui pousse ces personnes à définir leurs actions, et leur légitimité, en inscrivant celles-ci dans de nouvelles formes de langage (professionnel et scientifique) ; et 4) l'émergence graduelle d'une prise de conscience de la diversité des pratiques qui caractérisent l'ACAF et des discours qui fondent ces pratiques.

#### ***1.4.2 Portrait des OCF en début de projet***

Parallèlement à ce travail de mémoire, un portrait de 30 OCF a été réalisé dans le courant de la seconde année d'opération du projet AGORA. Ce travail a été qualifié d'« (Auto)portrait » d'OCF en raison du fait qu'il se base sur des entretiens entre des personnes qui œuvrent actuellement en OCF et d'autres personnes qui font partie du mouvement d'action communautaire autonome Famille (les agentes de liaison du projet AGORA). L'analyse de cet autoportrait d'OCF a permis de rendre visibles plusieurs aspects qui caractérisent ces organismes à un moment particulier dans le temps (en 2012).

- Plusieurs défis dans la gestion d'un OCF sont partagés à travers l'ensemble des organismes : assurer la relève, conscientiser à l'environnement politique et en tenir compte et préciser la structure de gouvernance d'un OCF.

- On observe une convergence marquée entre les OCF dans leur discours sur les parents et les familles. En particulier, on constate une centration sur l'expérience des mères (plutôt que sur celle des pères) et une propension à définir les besoins des parents sur la base des défis produits par le cycle de vie familiale (plutôt que sur la base de leurs problèmes personnels). Cette attention sur le cycle de vie familiale tient lieu de principale justification de l'approche inclusive des OCF (« nous sommes ouverts à toutes les familles de notre communauté » est une formule qui revient fréquemment dans le discours des personnes qui œuvrent en OCF) même si, dans les faits, ce sont majoritairement des familles avec de jeunes enfants qui fréquentent ces organismes.
- L'émergence de l'idée de vulnérabilité des parents et des familles prend cependant une place notable dans le discours des personnes qui œuvrent en OCF. Cette idée est toutefois plus ou moins bien étoffée et articulée avec les valeurs et les pratiques qui caractérisent l'action communautaire autonome Famille.
- Même si les OCF placent au centre de leur discours leur travail avec les parents, le thème du développement psychologique des enfants émerge de manière évidente. L'introduction de ce thème est associée à des enjeux de taille : l'influence d'une conception « professionnelle » plutôt que « communautaire » du développement de l'enfant et de la parentalité et le risque que les OCF, à travers les actions qu'ils posent auprès des enfants, deviennent de simples satellites des établissements publics qui alimentent le discours dominant sur l'enfant et la famille.

# BILAN DES ACTIVITÉS DU PROJET AGORA – PHASE 1

# 2

## 2.1 Lors de la période d'implantation

Les activités réalisées lors de la période d'implantation du projet AGORA en 2011 et en 2012 ont été décrites dans le rapport d'implantation<sup>14</sup>. En bref, il est possible de constater que 6 CPS ont été créées de manière à rejoindre les OCF dans les 17 régions administratives québécoises et que 34 ateliers ont été réalisés dans le cadre de ces CPS lors de cette première étape de mise en œuvre du projet. Ces CPS et ateliers ont permis de rejoindre 534 personnes œuvrant dans plus de 60 % des OCF membres de la FQOCF. Ces personnes étaient à 71 % des travailleuses et des travailleurs d'OCF et à 26 % des directions. De plus, plusieurs outils de communication (*AGORA express*, site web, etc.) ont été mis en place pour rejoindre les quelque 200 OCF membres de la FQOCF. Enfin, un important travail de soutien au développement de diverses compétences (par exemple, en animation de CPS, en communication écrite, etc.), qui viennent soutenir l'expertise spécifique des organismes qui appartiennent au réseau d'ACAF au Québec, a également été réalisé au cours des deux premières années du projet AGORA.

## 2.2 Lors des trois années subséquentes

L'annexe 2 présente la description des activités du projet AGORA en 2013, en 2014 et en 2015. Ces activités sont divisées en fonction des cinq objectifs généraux du projet AGORA présentés à la sous-section 1.1. Ce tableau inclut également des commentaires particuliers qui décrivent les résultats, apportent des précisions, les mettent en contexte ou les interprètent. En ce qui concerne les CPS, il en ressort que, au cours des trois dernières années, 89 rencontres ont été réalisées, auxquelles ont participé 148 OCF, et qui ont compté 1 550 présences. Parmi les personnes participantes, 8 sur 10 étaient des travailleuses et des travailleurs (plutôt que des acteurs de direction) qui sont en contact quotidien avec les familles qui fréquentent les OCF. Les taux de satisfaction des personnes participantes sont stables et atteignent les 90 %.

La première observation qui vient à l'esprit pour qualifier ce que le projet AGORA a accompli au cours des cinq années de la phase 1 est l'expression « vaste mobilisation ». En effet, plusieurs indicateurs permettent d'appuyer cette observation : 83 % des 200 OCF membres de la FQOCF à travers toutes les régions du Québec ont été rejoints dans le cadre des CPS. Dans l'histoire du mouvement communautaire Famille au cours des cinq dernières décennies, cette mobilisation est sans précédent et constitue certainement un point tournant dans l'évolution du réseau des OCF au Québec. Il faut également noter une augmentation de la liste des membres (OCF et regroupements régionaux d'OCF) de la FQOCF comme élément à prendre en compte dans l'effet mobilisateur du projet AGORA.

Ainsi, sur le plan de la mobilisation du réseau des OCF autour du thème principal proposé par le projet AGORA – à savoir le soutien, la valorisation et le développement des pratiques d'ACAF – les objectifs initiaux ont non seulement été atteints, mais ils ont même été largement dépassés comme en feront foi plusieurs résultats présentés dans ce document.

14 Voir Lacharité et al. (2013), *op. cit.*

La phase 1 du projet AGORA a aussi permis de développer et de concrétiser, au sein de la FQOCF et de ses membres, une solide expertise dans le domaine des actions sociales visant à soutenir les parents et les enfants. Cette expertise s'appuie notamment sur des compétences en animation de CPS, en réflexion sur les pratiques auprès des familles et en mobilisation de connaissances émergeant de l'expérience vécue sur le terrain. Des indicateurs de reconnaissance de cette expertise viennent de diverses sources, notamment des invitations à participer à des forums, à des tables ou à des comités sur le plan provincial et sur le plan international (voir à ce sujet le rapport d'activités présenté à l'annexe 2).

Un travail colossal et unique de conceptualisation de l'action communautaire autonome Famille s'est traduit par de nombreuses productions écrites, notamment la *Trousse de référence et d'animation sur l'action communautaire autonome Famille*, ainsi que par plusieurs documents qui proposent des démarches et des stratégies d'appropriation des valeurs et des façons de faire sur lesquelles reposent l'ACAF, par divers dossiers sur des thèmes spécifiques (notamment dans l'*AGORA express*) et par des analyses et des rapports dont l'objectif est de faire le point sur divers aspects des pratiques d'ACAF.

# LES CPS DANS LE CADRE DU PROJET AGORA – PHASE 1

# 3

L'élément central du projet AGORA est la création et l'animation de CPS dont les participants sont des personnes (des travailleuses et des travailleurs de même que des directions) qui œuvrent à l'intérieur d'OCF sur l'ensemble du territoire québécois. La présente section aborde les intentions qui ont motivé ce choix et décrit les caractéristiques de l'application particulière de cette forme d'apprentissage à l'intérieur du projet AGORA.

Il est important de noter qu'il existe, au sein du mouvement communautaire Famille, une longue tradition de coconstruction de savoirs et de codéveloppement de pratiques, notamment en raison du fait que, au Québec, aucune formation académique n'a encore été inspirée par ce type de pratique auprès des familles. Les leaders et acteurs de ce mouvement ont donc développé le discours et la pratique de l'action communautaire autonome Famille (ACAF) de manière ascendante (« *bottom-up* ») plutôt que descendante (« *top-down* »). La modalité de développement de pratiques nommée « communauté de pratiques » s'est donc imposée spontanément comme orientation générale dans l'atteinte des objectifs du projet AGORA. Toutefois, dans ce projet, l'accent n'est pas seulement mis sur les pratiques, mais aussi sur le développement de savoirs issus de ces pratiques, d'où l'expression « communautés de pratiques et de savoirs » retenue pour décrire cette composante du projet.

Qu'est-ce au juste que le concept de communauté de pratiques et comment a-t-il été appliqué dans le cadre du projet AGORA ?

Il semble que le concept de communauté de pratiques a beaucoup en commun avec les fondements et principes de l'ACAF. Premièrement, le concept s'appuie sur un ensemble de théories sociales qui considèrent le fait d'apprendre une pratique (qu'elle soit de nature professionnelle ou parentale) comme un phénomène social plutôt que simplement individuel (ou psychologique). Dans cette foulée, Étienne Wenger<sup>15</sup>, qui est la figure de proue du concept de communauté de pratiques, souligne que l'apprentissage et la cognition sont situés non pas dans la tête des personnes, mais plutôt dans la relation entre elles et le monde qui les entoure. Ainsi, l'acte d'apprendre repose sur la participation des personnes à l'intérieur de structures sociales qui organisent les savoirs et la connaissance. La communauté de pratiques constitue une forme particulière de structure sociale centrée sur le développement de pratiques dans un domaine donné. Cette structure sociale peut être spontanée ou intentionnelle. C'est à ce dernier type de structure que l'on fait habituellement référence lorsqu'on parle de communauté de pratiques.

15 Voir en particulier Lave et Wenger (1991), Wenger (1999) et Wenger, McDermott et Snyder (2002).

Le projet AGORA s'est librement inspiré des travaux de ces pionniers pour développer et mettre sur pied un ensemble de CPS dans six zones territoriales du Québec et autour de trois thématiques particulières :

- 1) l'enrichissement de l'expérience parentale et l'*empowerment* des familles ;
- 2) les OCF, des milieux de vie pour les familles ;
- 3) l'éducation populaire et les actions individuelles et collectives.

De plus, des CPS « nationales » ont également été organisées dans le cadre des Rencontres nationales se tenant annuellement. Ces CPS ont été préparées et animées en binôme par une équipe de 12 animatrices. Ces personnes avaient également le mandat de produire des résumés écrits du contenu des échanges après chacune des rencontres. Cette opération a permis d'accumuler une somme colossale d'idées et d'illustrations qui ont servi de matériau de base dans la publication des numéros de l'*AGORA express* et dans le développement de la *Trousse de référence et d'animation sur l'action communautaire autonome Famille*.

Ainsi, dans le cadre du projet AGORA, pour qu'une CPS de type intentionnel puisse exister, elle doit répondre à cinq conditions :

- Des intérêts communs réunissent les personnes participantes et, sur la base de ces intérêts, ces personnes en arrivent à se donner un projet commun qui leur ressemble<sup>16</sup> ;
- Les échanges sont ancrés dans des situations concrètes vécues par les personnes participantes : une place centrale est accordée à l'expression (et à l'écoute) de récits individuels et collectifs ;
- Des produits tangibles découlent des échanges entre les personnes participantes : ces produits se présentent sous forme 1) de nouvelles idées qui peuvent être formulées verbalement ou dans des textes et qui sont relayées dans l'entourage immédiat des personnes ; 2) d'actions qui peuvent être expérimentées localement ; ou 3) de matériel qui peut être partagé et adapté localement<sup>17</sup> ;
- Des liens sociaux significatifs se tissent entre les personnes participantes : les périodes en dehors des rencontres formelles de la communauté en viennent peu à peu à être « peuplées » des échanges que les personnes participantes ont eus, que ce soit par simple évocation (par exemple, le fait pour une personne participante de se rappeler certains aspects d'une rencontre particulière lors d'une réunion d'équipe dans son organisme ou lorsqu'elle pose des gestes quotidiens dans le cadre de son travail avec des familles ou des partenaires d'autres secteurs de services) ou par des contacts directs qui prolongent les échanges (par exemple, le fait de nourrir certaines relations par des conversations téléphoniques, des courriels ou par les réseaux sociaux) ;
- Des retombées d'ordre identitaire pour les personnes participantes : le projet commun, les liens sociaux et les produits découlant de la communauté sont susceptibles d'entraîner, chez les personnes participantes, des transformations dans le sentiment d'appartenance, dans les représentations de soi et de son rôle et dans la compréhension du cadre à l'intérieur duquel ils agissent (la mission d'un OCF, ses fondements, ses valeurs, etc.).

16 Même si les CPS régionales ont suivi la même structure thématique et d'animation, chaque communauté a produit son propre processus d'appropriation et d'adaptation des contenus et modalités d'échanges proposées par les animatrices.

17 Entrent également sous cette condition les produits « nationaux » développés par l'équipe du projet AGORA et qui sont (ou seront) largement diffusés dans l'ensemble du réseau de la FQOCF : *AGORA express*, *Trousse*, etc.

Il faut noter qu'aucune de ces conditions n'est donnée d'emblée dans la création d'une CPS. Les acteurs du projet AGORA doivent donc les produire concrètement (et les reproduire). Pour ce faire, les principaux leviers s'appuient sur le type d'animation qui sert de cadre aux rencontres formelles des CPS et sur le type de participation que les personnes s'engagent à avoir à l'intérieur de la CPS. Ces deux aspects ont fait l'objet d'une grande attention et d'un souci constant à l'intérieur du projet AGORA.

### 3.1 L'animation des CPS

Les deux ingrédients de l'animation d'une CPS auxquels s'est attardé le projet AGORA sont, en premier lieu, la production par les personnes participantes de récits de pratique autour de thèmes ciblés et, en second lieu, la réflexion collective émergeant de ces récits. Une somme considérable d'énergie a été investie par les animatrices des CPS, et les personnes de l'équipe mandatées pour les soutenir, dans le développement de compétences spécifiques dans ces deux domaines.

Produire un récit de pratique implique pour une personne de raconter des événements qui composent certains éléments de sa pratique quotidienne. Toutefois, cette description doit aussi inclure les éléments du contexte de façon à rendre visible ce qui charpente cette pratique. Il s'agit donc d'une démarche qui s'appuie sur la description spontanée d'une situation, mais qui exige, de la part de la personne, ce qu'on peut appeler un **travail d'auteur**<sup>18</sup>. Ce travail d'auteur demande à la personne d'établir un rapport particulier à son expérience première, rapport caractérisé par une « curiosité empathique »<sup>19</sup> à l'égard de soi et de son entourage. Lorsque ce travail d'auteur et de curiosité empathique se fait à l'intérieur d'une rencontre de CPS, cela implique le soutien actif des autres membres de la communauté. Ce soutien s'exprime notamment à travers le tissage d'expériences collectives autour de situations semblables ; les récits individuels deviennent ainsi des récits collectifs à l'intérieur desquels les personnes se reconnaissent.

La forme de réflexion que les animatrices de CPS tentent de susciter repose sur le concept de zone proximale de développement<sup>20</sup>. L'objectif de ce travail de réflexion n'est pas d'inviter les personnes participantes à construire des énoncés abstraits pour expliquer les situations concrètes qu'ils décrivent à l'intérieur de leurs récits de pratique. Les animatrices invitent plutôt les personnes participantes à partir de **ce qui est connu et familier** pour elles et, graduellement, d'explorer **ce qu'il leur est possible de connaître et de faire**<sup>21</sup>. Cette démarche permet de produire justement ce que Wenger appelle des « savoirs situés »<sup>22</sup>.

Il est intéressant de noter que l'équipe d'animatrices du projet AGORA a réalisé spontanément une démarche collective qui a reproduit le processus qu'elles ont cherché à implanter dans les CPS. Ainsi, elles se sont approprié les compétences nécessaires à la mise en œuvre de ces CPS par les moyens mêmes qu'elles ont offerts aux OCF pour enrichir les pratiques d'action communautaire autonome Famille.

18 Cette perspective des récits de pratique s'inspire des fondements de l'approche narrative en intervention psychosociale. Pour une introduction à cette approche, voir White (2009).

19 Cette expression est mise entre guillemets pour distinguer la démarche qu'elle évoque d'une démarche d'introspection qui caractérise plusieurs des approches de croissance personnelle et de psychothérapie. Les récits de pratique que les personnes sont invitées à produire dans les CPS du projet AGORA ne visent pas l'introspection. Ils visent plutôt ce que le philosophe Krznaric appelle en anglais « *outrospection* », c'est-à-dire une forme de connaissance de soi qui repose sur la relation et le dialogue empathique avec les autres. Pour une introduction à ce concept, voir Krznaric (2011).

20 Le concept de zone proximale de développement a été élaboré par Vygotski (1997, 2004) pour expliquer la manière dont un enfant apprend de nouvelles choses. Ce concept a été largement appliqué en éducation. Il est également utilisé pour rendre compte de la démarche de pratique réflexive proposée par Schön (1993) et Clot (2008).

21 On peut retrouver une description détaillée de cette démarche dans White (2009), op.cit.

22 Voir Lave et Wenger (1991), op.cit.

### 3.2 La participation des personnes dans les CPS

L'expérience du projet AGORA montre que deux postulats doivent être minimalement adoptés par les personnes participantes d'une CPS pour que celle-ci remplisse ses promesses :

- Toutes les personnes ont quelque chose à apprendre **aux** autres participants ;
- Toutes les personnes ont quelque chose à apprendre **des** autres participants.

Le principal obstacle qui a été rencontré sur ce plan a été la présence de croyances qui contredisent l'un ou l'autre de ces postulats. Par exemple, ce type de situation se produit lorsque des personnes participantes ont des attentes de formation traditionnelle à l'égard des rencontres de la CPS (« je participe à ces rencontres uniquement pour apprendre des choses que je ne connais pas déjà, sinon je perds mon temps »), lorsqu'elles se perçoivent comme étant « plus avancées » que d'autres dans la communauté (« les autres connaissent moins de choses que moi sur le thème abordé et cela m'empêche d'aller plus loin »), lorsque des conflits interpersonnels se produisent au sein du groupe (« je ne fais pas confiance à cette personne et je ne me sens pas à l'aise en sa présence ») ou lorsque des personnes participantes sont convaincues qu'elles n'ont rien à apprendre aux autres (« les autres connaissent tellement plus de choses que moi, je n'ai aucune légitimité de faire connaître mon point de vue »). Les acteurs du projet AGORA ont eu à faire plusieurs interventions, à l'intérieur des rencontres de CPS et à l'extérieur de celles-ci, pour décrire et expliquer la nature de la démarche proposée, pour entendre les objections et pour répondre aux questions. Ce dialogue, autant sur le plan individuel que collectif, semble jouer un rôle important dans le soutien à la participation des personnes dans les CPS – important au point où, s'il n'est pas fait de manière ouverte et en temps opportun, le risque d'abandon demeure élevé.

La participation des personnes à la CPS est aussi façonnée par la reconnaissance de ne pas être seules à affronter les multiples défis qui jalonnent leur travail. Le sentiment d'appartenance – de « faire communauté » – autour de ces défis a constitué une puissante source de motivation pour les participants aux CPS. Cet aspect sera abordé plus loin dans la section sur les effets du projet AGORA.

# PRINCIPAUX EFFETS DU PROJET AGORA – PHASE 1

# 4

Est-ce que le projet AGORA a des effets notables sur les personnes et les organismes qu'il cherche à rejoindre ? Nous rappelons que cette question est examinée à travers les données de trois sources : 1) la réalisation, au printemps 2015, d'un second portrait d'OCF avec les mêmes organismes rencontrés en 2012 ; 2) la réalisation d'entretiens qualitatifs avec des personnes participantes aux rencontres des CPS ; et 3) la réflexion des acteurs du projet étant directement en contact avec les OCF dans le cadre des activités du projet AGORA (en particulier les agentes de liaison). La triangulation de ces trois sources permet de mettre en relief des effets du projet AGORA dans cinq domaines. Ces domaines sont en lien étroit avec les résultats attendus du projet AGORA. Nous les rappelons ici dans l'ordre où ils apparaissent à l'intérieur du modèle logique (voir annexe 1) :

- Favoriser, au sein des OCF, une compréhension partagée des fondements de l'action communautaire autonome Famille (ACAF) et une diversité de pratiques en concordance avec ces fondements ;
- Accroître, chez les OCF, les capacités à faire des choix individuels et collectifs liés au cadre de référence de la FQOCF ;
- Briser l'isolement des OCF et élargir les façons d'être en lien entre OCF ;
- Accroître l'assurance des personnes qui œuvrent en OCF à décrire et à promouvoir leurs propres pratiques et savoirs d'action communautaire autonome Famille ;
- Accroître l'assurance individuelle et collective à dialoguer sur les pratiques et savoirs d'action communautaire autonome Famille et à faire reconnaître l'apport des OCF auprès des personnes et des établissements qui ne font pas le même type de travail que les OCF.

Nous présentons dans les sections qui suivent des constats qui viennent soutenir l'atteinte de ces cinq objectifs ou résultats attendus par le projet AGORA.

## 4.1 Briser l'isolement des OCF

L'isolement des OCF, en particulier hors de la région métropolitaine, est un phénomène observé depuis plusieurs décennies. Il a des conséquences importantes sur la cohérence interne de l'action communautaire autonome Famille, sur le développement des pratiques d'ACAF et sur la vie associative au sein du réseau que représente la FQOCF. L'effet le plus fortement noté du projet AGORA concerne la réduction significative du sentiment d'être isolé ressenti par les personnes qui œuvrent en OCF, autant de la part des directions que des travailleuses et des travailleurs. Ne plus se sentir seul signifie en particulier sentir que l'on fait partie d'un ensemble plus large auquel on peut se référer au besoin. Ainsi, le corollaire d'une réduction du sentiment d'être isolé est l'augmentation du sentiment d'appartenance. Plusieurs indices mettent en évidence cette augmentation :

- Un meilleur réseautage entre les organismes eux-mêmes, non seulement au niveau des directions, mais aussi des travailleuses et des travailleurs. Les personnes savent beaucoup mieux ce qui se fait « ailleurs » et ont aussi l'impression que ce qu'elles font dans leur organisme fait écho dans d'autres OCF. Les situations d'entraide entre organismes ont augmenté ;

- Un renforcement de la proximité et de la confiance entre les OCF et la FQOCF, qui les représente, encore là non seulement au niveau des directions, mais aussi des travailleuses et des travailleurs. Pour plusieurs personnes, la FQOCF a maintenant un « visage », c'est-à-dire une présence concrète dans leur travail quotidien. Plusieurs personnes notent en particulier l'attitude proactive et d'ouverture des acteurs de la FQOCF et le soin que ces derniers portent à entendre et à comprendre leur réalité locale. L'agente de liaison est ici reconnue comme ayant un rôle central dans cette proximité et cette confiance à l'égard de la FQOCF ; c'est elle qui représente le visage de la FQOCF ;
- Une augmentation du sentiment d'appartenance à un mouvement social qui repose sur des valeurs et des principes d'action que les personnes (en particulier les travailleuses et les travailleurs) ont l'impression de mieux comprendre et maîtriser. Ce sentiment s'exprime souvent par l'expression « porter la mission » de l'OCF et de l'ACAF. Cet élément a aussi des retombées concrètes sur le travail en équipe au sein de plusieurs OCF, notamment parce que ces équipes s'appuient maintenant sur l'apport des échanges ayant lieu dans le cadre des CPS pour planifier leurs actions, pour prendre des décisions et pour résoudre des problèmes ;
- Une réduction notable du malaise et de la méfiance causés par les différences observées entre les OCF. La diversité entre OCF est moins perçue comme un commentaire sur ce que les organismes devraient faire que comme une source de questionnement non menaçant à propos de leurs pratiques et de leur fonctionnement, voire comme une source d'inspiration.

Il est intéressant de noter que cet effet semble être directement relié à la participation active et soutenue aux CPS. Les personnes qui se sont engagées dans les rencontres de leur communauté régionale de pratiques et de savoirs manifestent plus systématiquement qu'elles se sentent moins isolées et qu'elles ont le sentiment d'appartenir à un mouvement social plus large. C'est moins le cas pour les personnes (et les organismes) ayant participé de manière sporadique aux CPS. De plus, sur ce plan, il est possible d'observer un écart important avec des OCF qui n'ont eu aucun contact avec le projet AGORA. Cet aspect mérite toutefois d'être nuancé en fonction du fait que, dans certaines régions, il existe des regroupements actifs d'OCF qui viennent remplir des besoins d'affiliation que le projet AGORA semble avoir réussi à combler dans d'autres régions où ce type de regroupement n'existait pas ou n'arrivait pas à répondre aux attentes.

## 4.2 Construire une identité professionnelle propre

Au sujet du sentiment d'appartenance, il semble que le projet AGORA contribue à la construction identitaire des personnes, des organismes et de l'ensemble du mouvement. Cela peut notamment être observé dans la manière dont les personnes participant aux CPS abordent des questions épineuses qui les renvoient aux valeurs du mouvement. Deux exemples permettent d'illustrer de telles questions. Premièrement, la thématique du milieu de vie dans les rencontres de CPS a soulevé plusieurs questions, voire remises en question, sur le rôle des échanges informels et de l'entraide par rapport au rôle des activités programmées et de l'aide directe fournie par les travailleuses et les travailleurs. La démarche de réflexion a permis d'élargir la conception du milieu de vie pour les OCF. Ce concept est maintenant compris davantage comme une **expérience** plutôt que comme un **lieu**<sup>23</sup>. Deuxièmement, la thématique de l'éducation populaire adaptée au domaine de l'ACAF a permis à plusieurs personnes de prendre conscience que l'idée de transformation sociale constitue un élément inhérent à la mission d'un OCF et qu'elles sont des agentes de transformation sociale au sein de leur collectivité locale.

23 Cette conclusion n'invalide cependant pas le fait que la notion de milieu de vie pour les OCF demeure très proche de l'idée d'un lieu ou d'un espace convivial possédant des caractéristiques particulières qui permettent de l'associer à un « chez soi ». L'idée du milieu de vie en tant qu'expérience vient prolonger cette idée d'un « chez soi » à l'intérieur des OCF.

Évoquer un travail de construction identitaire, tant sur le plan individuel que collectif, implique qu'une constellation de dimensions a été touchée par le projet AGORA. Ces dimensions concernent des éléments émotionnels tels que le sentiment de fierté face au travail que les personnes réalisent quotidiennement ou le sentiment de ne plus « être un imposteur » lorsqu'elles se comparent à des intervenants d'autres secteurs de services. Ces dimensions concernent également des éléments cognitifs tels que la capacité des personnes à décrire clairement ce qui caractérise l'ACAF et ce qui la distingue d'autres formes d'actions professionnelles auprès des parents et des enfants. Cela inclut également la conviction que ces personnes ont d'inscrire leur discours individuel à l'intérieur d'un discours collectif plus large et ainsi de se donner le sentiment qu'elles ne parlent pas seulement en leur nom, mais qu'elles partagent des savoirs sur les familles, les parents et les enfants qui font consensus au sein de leur réseau. Par conséquent, lorsque la question de l'identité du mouvement communautaire Famille est renforcée, c'est une vision partagée de la vie familiale, de la parentalité et du développement de l'enfant qui est mise en évidence.

L'effet identitaire que le projet AGORA peut avoir s'étend également au domaine de la transmission des valeurs sur lesquelles repose l'ACAF. Sur ce plan, les activités du projet ont mis en relief le fait que cette transmission de la génération actuelle à la suivante ne doit pas seulement être conçue comme une entreprise individuelle, c'est-à-dire s'appuyer sur le « passage du flambeau » d'une personne à une autre, mais concerner également le patrimoine collectif que le réseau permet de produire. Dans ce cadre, la transmission est médiatisée par un ensemble d'objets ou d'artéfacts auxquels ont accès les personnes. Cette prise de conscience s'exprime notamment dans la nécessité de produire des documents de référence qui portent la marque de l'ACAF, documents destinés en premier lieu aux membres du mouvement.

Cette construction identitaire, stimulée par le projet AGORA, apparaît également dans l'émergence d'une capacité de la FQOCF, et des organismes constituant son réseau, à développer des partenariats avec des acteurs internationaux et à utiliser ces partenariats comme des surfaces réfléchissantes qui l'invitent à approfondir la « connaissance de soi » en tant qu'organisation apprenante et à consolider les habiletés collectives de communication et de transfert de connaissances.

De telles transformations identitaires chez les personnes qui participent à une CPS, comme le propose le projet AGORA, ne vont pas sans susciter des remous sur le plan organisationnel à l'intérieur des OCF. Cela se traduit notamment par une augmentation de la pression sur les directions d'organismes, qui doivent composer avec les attentes de changements des travailleuses et des travailleurs, les attentes des familles qui fréquentent l'organisme, les ressources financières qui restent inchangées et les outils de gestion qui doivent être adaptés. Il est possible d'observer que, dans ce contexte, certains organismes ont été fragilisés par le projet AGORA et qu'un soutien contingent a dû être apporté par les agentes de liaison, mais aussi par le réseau d'entraide entre OCF. Un aspect de cette fragilisation concerne le rapport entre la direction de l'organisme et son conseil d'administration. Pour certains OCF, le travail identitaire que le projet AGORA a mis en branle semble avoir accentué le fait que leurs membres du conseil d'administration ont peu conscience que la mission de l'organisme est profondément ancrée sur les valeurs et les principes de l'ACAF. L'expérience de ces organismes, lorsqu'elle est partagée en CPS, met en évidence la nécessité de mettre en place des stratégies pour s'assurer de l'appropriation de ces valeurs et principes par les conseils d'administration.

### 4.3 Soutenir l'expression des valeurs d'ACAF et leur promotion

Le projet AGORA semble avoir contribué à développer des espaces de soutien à l'expression et à la promotion des valeurs sur lesquelles repose la mission des OCF de même que des espaces de soutien à l'articulation de leurs pratiques avec ces valeurs. Les CPS constituent le principal espace de soutien. Une majorité de personnes participantes souligne le rôle que ces activités jouent dans l'approfondissement de leur compréhension des valeurs de l'ACAF et dans l'augmentation de leur capacité à décrire leurs pratiques quotidiennes en fonction de ces valeurs. Il est possible de constater que, au début du projet, un nombre substantiel de personnes œuvrant en OCF avaient tendance à décrire leurs pratiques en énumérant simplement les activités qui se déroulaient dans leur organisme. Toutefois, au terme du projet AGORA, ce type d'expression « instrumentale » des pratiques a été remplacé par un type d'expression beaucoup plus riche. Ainsi, les mots que les personnes utilisent pour décrire leurs pratiques sont maintenant « chargés de sens ». On peut aussi observer que davantage de personnes évoquent le contexte historique du mouvement auquel elles se sentent appartenir lorsqu'elles présentent ce qu'elles font quotidiennement. De plus, cette évolution peut aussi être observée dans les rapports annuels d'activités qui, au départ, pouvaient présenter uniquement des données chiffrées sur les activités et qui, par la suite, ont présenté davantage les fondements et les objectifs de ces activités ainsi que des témoignages ou des photographies de parents ou de travailleuses et de travailleurs pour les illustrer. Dans plus de la moitié des 19 OCF, dont les rapports annuels ont été analysés, on observe cette évolution. Enfin, près de 80 % des rapports annuels recensés en 2013-2014 ou en 2014-2015 décrivent des activités de soutien à la pratique auxquelles le personnel de l'OCF a participé.

Il est aussi important de souligner la participation des travailleuses et des travailleurs dans l'affirmation des valeurs de l'ACAF. Auparavant, ce contenu avait tendance à être exprimé principalement par les directions d'OCF, un peu comme s'il n'était pas du ressort des travailleuses et des travailleurs de s'exprimer sur les valeurs et les principes d'action de leurs pratiques. Ainsi, le projet AGORA semble avoir considérablement étendu la base d'expression et d'affirmation de l'ACAF en faisant en sorte qu'une importante catégorie d'acteurs du mouvement s'implique activement dans cette tâche.

Les pratiques dont il est question dans le discours des acteurs des OCF ne se limitent pas au travail direct avec les familles qui fréquentent leur organisme, mais aussi au travail avec leurs partenaires locaux et régionaux. On constate un accroissement notable de la capacité de plusieurs personnes ayant participé aux CPS à décrire de manière étoffée et cohérente le rôle qu'elles et leur organisme jouent auprès des familles de leur communauté locale, et ce, tant auprès des parents que des partenaires institutionnels.

Le projet AGORA a aussi eu l'effet de consolider l'expression des valeurs et principes d'ACAF. Cet effet se traduit notamment par l'intermédiaire d'un renforcement des compétences en animation des CPS pour que cette animation applique ces valeurs et principes non seulement en direction des familles, mais également en direction des acteurs des OCF. Cet effet de miroir dans l'animation des CPS semble avoir contribué également à mettre en relief les dimensions constitutives des pratiques d'ACAF en offrant aux personnes participantes une expérience directe de ce qu'elles tentent d'offrir aux familles.

En ce qui concerne la promotion des valeurs de l'ACAF dans les collectivités locales et régionales auxquelles appartiennent les OCF, il faut constater qu'il existe de grands écarts entre les OCF dans la compréhension de leur rôle sur ce plan. Certains organismes voient ce travail de promotion comme une responsabilité exclusive de la FQOCF et font peu d'activités destinées à informer et à sensibiliser leur collectivité sur ce plan ; tandis que d'autres OCF considèrent qu'ils ont un

rôle important à jouer en matière de promotion des valeurs de l'ACAF. Le projet AGORA semble avoir permis, notamment par la diffusion d'outils, à faire en sorte que certains OCF s'engagent maintenant dans ce type d'activités (des signes de cette évolution se retrouvent notamment dans les rapports annuels d'activités où l'on retrouve des citations prises dans les documents produits par le projet AGORA). À ce sujet, il est à prévoir que la diffusion et l'appropriation de la *Trousse* accentuent ce mouvement.

#### 4.4 Renforcer la légitimité de l'ACAF

Le projet AGORA constitue une vaste démarche de consolidation de l'ACAF à laquelle ont participé près d'un millier de personnes. On doit donc souligner l'apport de cette large mobilisation de la base interne du réseau que la FQOCF représente. Cette mobilisation nécessite un important processus d'enrichissement des notions centrales sur lesquelles s'appuie l'ACAF. Par conséquent, ces notions sont maintenant peuplées de récits et de points de vue multiples; elles ont été « malaxées » par un grand nombre d'expériences individuelles et collectives. Une nouvelle légitimité de l'ACAF émerge de ce travail, une légitimité reposant sur la reconnaissance d'une forme d'expertise propre au travail que les OCF font avec les parents et les enfants. Cette idée que l'ACAF relève d'une expertise – et que les personnes qui œuvrent en OCF sont des experts – se manifeste, à l'intérieur des CPS, avec une vigueur soutenue. Si un expert est une personne qui possède une grande connaissance et une grande habileté dans un domaine particulier<sup>24</sup>, sur quoi au juste portent cette connaissance et cette habileté ? Deux dimensions s'imposent des échanges entre les personnes participantes des CPS :

- La capacité du personnel des OCF à établir et à entretenir des **relations de proximité** avec les familles, relations de proximité qui servent de « véhicules » à l'aide et au soutien que viennent chercher les parents et les enfants qui fréquentent les OCF ;
- La capacité à susciter et à soutenir **l'entraide entre les parents** comme réponse à leurs besoins et aux défis qu'ils rencontrent dans leur vie.

L'intelligence, la virtuosité et l'éthique<sup>25</sup> dont font preuve les personnes qui œuvrent en OCF, lorsque ces éléments s'articulent autour de ces deux capacités, s'avèrent à la fois une cible de développement professionnel relevant de l'ACAF qu'une source de distinction et de complémentarité par rapport à d'autres cadres d'action auprès des familles (en particulier ceux qui ont cours dans le réseau de la santé et des services sociaux).

En ce qui concerne la légitimité de l'ACAF, le projet AGORA semble également avoir rendu possible un dialogue entre les acteurs de ce réseau et des acteurs appartenant à d'autres réseaux, notamment dans le domaine de la recherche en sciences sociales et dans le domaine du développement des politiques publiques. Sur le plan des politiques publiques en matière de famille, de parentalité et d'enfance, le projet AGORA a contribué à faire en sorte que le réseau des OCF soit mieux reconnu et consulté pour son expertise particulière dans le cadre de divers événements sur la scène régionale, provinciale et internationale. Sur le plan du dialogue avec la recherche en sciences sociales, le projet AGORA constitue en lui-même ce que l'on peut appeler une expérimentation réussie sur la base du maillage entre les chercheurs impliqués dans les activités et les acteurs du projet.

24 Définition du dictionnaire Larousse.

25 Nous préférons utiliser le terme « éthique » pour parler du savoir-être, le terme « virtuosité » pour parler du savoir-faire et le terme « intelligence » pour parler du savoir pour caractériser les pratiques de l'ACAF. Les expressions savoir, savoir-être et savoir-faire présupposent que le moteur d'une pratique réside essentiellement à l'intérieur de la personne. Nous ne sommes pas d'accord avec cette présupposition parce qu'une pratique est aussi façonnée par le rapport que la personne entretient avec son environnement. Dans cette foulée, il faudrait donc remplacer ces termes par les expressions « savoir/pouvoir », « savoir-être/pouvoir-être » et « savoir-faire/pouvoir-faire ». Nous pensons que les termes que nous proposons (éthique, virtuosité et intelligence) sont plus élégants et évocateurs. Ces termes peuvent évidemment s'appliquer à toute autre forme de pratique.

#### 4.5 Mieux comprendre les défis de l'ACAF

Le projet AGORA n'a pas eu que des effets qui peuvent être observés et sentis par les acteurs de l'action communautaire autonome Famille et les chercheurs qui les accompagnent. Il a également contribué à mettre en évidence les creux qui parsèment l'ACAF. Autrement dit, le projet AGORA a permis une compréhension élargie et plus claire des défis auxquels le réseau des OCF doit faire face sur les plans local, régional et provincial.

Le premier domaine dans lequel ces défis se retrouvent est celui du dialogue avec des parties prenantes du mouvement : les bailleurs de fonds, les partenaires institutionnels et les familles elles-mêmes. En ce qui concerne les bailleurs de fonds, le projet AGORA a sûrement un rôle important dans le réalignement de la relation entre, d'une part, la FQOCF et les OCF et, d'autre part, l'organisme Avenir d'enfants et ses réseaux locaux de partenaires. Cette relation a beaucoup profité (en termes de connaissance mutuelle et de reconnaissance) de la proximité suscitée par le projet AGORA. Cette relation demeure toutefois complexe au sein de certains réseaux locaux et régionaux, et ce, même si les OCF comptent parmi les principaux partenaires locaux du réseau d'Avenir d'enfants. Un autre bailleur de fonds – central pour le mouvement de l'ACAF – qui a souvent fait l'objet de discussions à l'intérieur des activités du projet AGORA est le ministère de la Famille. Le projet AGORA a mis en relief de manière encore plus marquée ce qu'on peut appeler non pas l'absence mais plutôt le « déficit » de crédibilité qui semble affecter le réseau des OCF parmi les organisations de services sous la responsabilité de ce ministère. Le renforcement du discours sur l'ACAF que le projet AGORA suscite est probablement de nature à influencer, à l'avenir, le dialogue avec le ministère.

Le dialogue avec les partenaires de la FQOCF et des OCF constitue un autre espace de défis qui a émergé à l'intérieur du projet AGORA. La récente réorganisation du réseau de la santé et des services sociaux entraîne des changements importants pour plusieurs OCF en raison du fait que leurs principaux partenaires institutionnels sont les établissements de ce réseau. Encore là, le renforcement du discours sur l'ACAF est certainement un atout face à une situation caractérisée par l'important mouvement de personnel dans ces établissements et par les nouvelles orientations de services que cette réorganisation impose.

Un second domaine de défis que le projet AGORA a permis de clarifier est celui de la gestion efficace d'un OCF. En mettant l'accent sur la valorisation et le soutien aux pratiques de l'ACAF, le projet a révélé de manière criante la précarité des pratiques de gouvernance de plusieurs OCF. Cette précarité en matière de gouvernance ne peut être séparée de la précarité en matière de financement de ces organismes avec la conséquence qu'une somme imposante de responsabilités de gestion se retrouve sur les épaules d'une seule personne, la directrice ou le directeur. De plus, la gouvernance d'un OCF est inséparable de la façon dont l'organisme a la possibilité de veiller à l'application des valeurs de l'ACAF. Ainsi, les pratiques de gestion d'un OCF doivent refléter ces valeurs. Le projet AGORA a montré qu'il existe d'importants écarts entre OCF sur ce plan.

Un dernier domaine dans lequel des défis ont été clarifiés est celui de la pérennité de ce que le projet AGORA a mis en branle au cours des cinq dernières années. Ce que le projet a permis de démontrer de manière éclatante est que, lorsque des moyens financiers et du temps sont mis à la disposition du mouvement communautaire Famille<sup>26</sup>, les acteurs de ce réseau se mobilisent pour répondre efficacement à des attentes élevées. Dans ce contexte, le projet AGORA suscite une importante réflexion sur les enjeux relatifs à la pérennité du mouvement.

26 Nous rappelons que le projet AGORA a disposé d'une subvention d'environ 4,5 millions de dollars sur cinq ans.

# PRINCIPALES LEÇONS<sup>27</sup> TIRÉES DU PROJET AGORA – PHASE 1

# 5

Quels apprentissages les acteurs du projet AGORA tirent-ils de leur expérience ? Cette question est examinée à travers les comptes rendus des réflexions au sein des divers comités internes au projet et de groupes de discussion de même qu'à partir des entretiens individuels avec des personnes participantes aux CPS. Les principales leçons s'articulent autour de quatre thèmes : le soutien aux pratiques de l'ACAF, le dialogue avec le milieu de la recherche, les besoins de formation et la participation des familles à l'enrichissement de l'ACAF.

## 5.1 Le soutien aux pratiques de l'ACAF

Le projet AGORA est un exemple éloquent de mise en œuvre d'une culture participative de soutien à la pratique. Cette culture définit le développement de capacités et de compétences en prenant appui sur la conviction que les personnes qui font un travail possèdent les ressources nécessaires pour faire trois choses :

- Apprendre de leurs succès et de leurs échecs ;
- Résoudre les problèmes qu'elles rencontrent ;
- Conceptualiser leur pratique afin de prendre un recul critique face à celle-ci.

Cette culture prend aussi pour acquis que l'apprentissage de valeurs et d'habiletés particulières constitue autant une expérience individuelle que collective. Une expérience individuelle parce que chaque personne dispose de ses propres stratégies d'apprentissage et de ses propres limites. Une expérience collective parce que le phénomène de l'apprentissage repose sur des actes de coopération et de mutualisation interpersonnelles de même que sur une réflexion partagée. Cette dimension est à la base des CPS.

Une culture participative de soutien à la pratique entre en collision avec ce que l'on peut appeler une culture « bancaire »<sup>28</sup> où les intervenants concernés sont perçus comme étant les dépositaires de connaissances et d'habiletés qui sont élaborées, gérées et diffusées par des experts ou des spécialistes. Force est de constater que cette culture « bancaire » du soutien à la pratique dans le domaine psychosocial représente le modèle dominant dans notre société et que, même si elle suscite des expériences professionnelles d'apprentissage et de développement peu satisfaisantes à maints égards, les personnes qui œuvrent en OCF en sont inévitablement imprégnées. Par conséquent, le déploiement à large échelle d'une culture participative à l'intérieur du mouvement communautaire Famille a suscité des résistances et a posé (et continue de poser) des défis d'ordre culturel. L'un de ces défis repose sur la croyance – qui n'est pas distribuée également au sein du réseau des OCF – que l'on peut apprendre les uns des autres. Un autre de ces défis pointe en direction de l'importance de mettre en place des conditions collectives d'apprentissage et de réflexion qui s'appuient sur une forme particulière d'engagement de la part des personnes participantes et sur une forme particulière d'animation. Ainsi, une culture participative du soutien à la pratique peut difficilement se décréter « mur à mur » : elle doit être expérimentée et construite petit à petit avec des personnes participantes qui s'engagent à jouer le jeu et des accompagnateurs qui ont le courage de faire des essais et des erreurs. Le projet AGORA constitue donc un laboratoire à l'intérieur duquel ce type d'expérimentation s'effectue sur de multiples plans (par exemple sur le plan des CPS régionales, sur le plan des Rencontres nationales, sur le plan des activités de production de documents où l'ensemble des OCF est interpellé).

<sup>27</sup> Dans le cadre d'une évaluation de programme de type participatif, le rapport d'évaluation ne propose habituellement pas de recommandations. Il sert toutefois à mettre en relief ce que la démarche d'évaluation a permis aux acteurs d'apprendre à propos du programme, du contexte à l'intérieur duquel celui-ci évolue ainsi qu'à propos d'eux-mêmes en lien avec le programme et le contexte. C'est ce que nous appelons des « leçons ».

<sup>28</sup> Ce terme est emprunté à Freire [1973].

## 5.2 Le dialogue avec le milieu de la recherche

L'action communautaire autonome Famille doit prendre pied plus solidement dans les réseaux scientifique et académique. Le projet AGORA a permis d'élargir le réseau des membres du mouvement communautaire Famille qui partagent l'idée que le partenariat avec le milieu de la recherche peut être mutuellement enrichissant. Cette mutualisation de l'enrichissement entre praticiens et chercheurs constitue une pierre d'assise importante.

Ainsi, le projet AGORA a montré, d'un côté, que les chercheurs ont besoin que des praticiens aient besoin d'eux, notamment pour leurs compétences dans l'exercice de la pensée (problématiser, conceptualiser, théoriser) et celles qui portent sur le transfert des connaissances (en particulier en ce qui concerne la production orale et écrite d'un discours sur des objets pertinents). De l'autre côté, le projet AGORA a montré que les praticiens ont besoin de voir et de sentir que des chercheurs apprennent des choses nouvelles à leur contact, notamment sur les diverses manières de partager des connaissances hautement spécialisées qu'ils ont le mandat de développer et les façons variées d'en explorer le sens alors que les praticiens travaillent concrètement à se les approprier. Ce rapprochement entre l'univers scientifique et académique et celui du mouvement communautaire Famille constitue certainement un atout important dans la quête de reconnaissance des organismes qui représentent ce mouvement.

## 5.3 Les apprentissages issus des CPS et l'émergence de besoins de formation continue

Le projet AGORA a eu l'effet non prévu de faire émerger un ensemble de besoins de formation qui seraient probablement demeurés flous, voire invisibles, par l'entremise d'une analyse traditionnelle (par exemple, sur la base de sondages par questionnaire). Les CPS ont constitué des espaces de réflexion sur une foule de thèmes pertinents à la pratique en OCF, dont notamment sur les besoins de formation de leur personnel. Même si la modalité de la communauté de pratiques permet de susciter des apprentissages pertinents, elle ne remplace pas les activités de formation plus traditionnelles. La structure de ce type d'activité s'appuie sur la présence de formateurs détenant une expertise dans des domaines particuliers, sur des objectifs clairs d'apprentissage, sur des stratégies d'enseignement adaptées à l'auditoire et sur des modalités d'évaluation des apprentissages. Cette structure est essentielle à la reconnaissance institutionnelle de diverses compétences valorisées socialement. Le projet AGORA a montré la nécessité d'inscrire l'ACAF à l'intérieur de cette forme de reconnaissance institutionnelle.

De plus, l'analyse des besoins de formation qui émergent du projet AGORA soulève aussi des enjeux qui doivent être pris en compte dans la manière d'élaborer et de déployer des activités et des programmes de formation destinés à combler ces besoins sur l'ensemble du territoire québécois. Ces enjeux concernent notamment la grande diversité des caractéristiques des personnes ciblées par une activité de formation donnée, par exemple, en termes de connaissances et de compétences préalables, d'intérêts et de motivations personnels et de rôles et de responsabilités à l'intérieur de l'organisme. Ils concernent également la diversité des réalités territoriales dans lesquelles sont immergés les OCF. Les grandes distances à couvrir et les ressources financières limitées des OCF représentent d'autres enjeux à prendre en compte dans le développement d'activités de formation visant à répondre aux besoins des personnes œuvrant en OCF.

#### 5.4 La participation des familles à l'enrichissement de l'ACAF

La proximité avec les familles et le soutien à l'entraide entre parents en tant que piliers de la pratique en OCF rendent nécessaire de faire apparaître de manière plus marquée la perspective des parents et des enfants dans la conceptualisation du modèle de pratique d'action communautaire autonome Famille. Le projet AGORA suggère que les familles ne sont pas que les « cibles » de ces pratiques, elles en sont également l'origine. L'action communautaire autonome Famille se situe en porte-à-faux avec l'objectif d'agir « sur » les parents et les enfants pour qu'ils développent des comportements, des attitudes, voire des compétences, qu'ils n'ont pas actuellement. Le *Cadre de référence sur les pratiques d'action communautaire autonome Famille* souligne que les OCF agissent « pour, avec et par » les parents et les familles. Un tel principe implique que les personnes mêmes qui fréquentent les OCF ont un rôle actif à jouer non seulement dans le fonctionnement de l'organisme (notamment à travers sa vie associative), mais aussi dans l'enrichissement des pratiques de l'ACAF.

Ce constat n'est pas qu'historique, comme l'a montré le travail de mémoire effectué dans le cadre du projet AGORA, il est aussi conceptuel : comment rendre compte d'une pratique auprès des familles qui part de l'expérience que les parents et les enfants ont de leur vie quotidienne et qui vise à agir directement à partir de cette expérience pour l'enrichir, l'approfondir ? Ce travail de conceptualisation de l'ACAF ne peut manifestement pas faire l'économie d'un dialogue entre la perspective des familles et celle des acteurs qui œuvrent en OCF.

# 6 BILAN ET PERSPECTIVES

Le bilan du projet AGORA montre que l'expérience constitue une réussite sur de multiples plans. Premièrement, le mouvement communautaire Famille a acquis un nouvel élan qui a des répercussions d'ordre identitaire pour les personnes qui œuvrent à l'intérieur du réseau des OCF. Ces répercussions s'expriment par des sentiments de fierté et d'appartenance. Deuxièmement, l'isolement des OCF a été concrètement affaibli par les activités mises en place par le projet AGORA. Les CPS offrent aux organismes un puissant antidote à leur isolement et à l'enfermement qu'il suscite. Troisièmement, le projet AGORA a joué un rôle central dans la formulation d'un discours renouvelé sur les pratiques de l'action communautaire autonome Famille (ACAF), un discours où sont alignés de manières cohérentes des valeurs, des fondements, des principes et des actions. Quatrièmement, le projet AGORA a contribué à renforcer la crédibilité et la légitimité sociale de l'ACAF, d'une part, aux yeux même des acteurs de ce mouvement et, d'autre part, auprès d'acteurs appartenant à d'autres réseaux sur les plans locaux, régionaux, provinciaux et internationaux. Le rapprochement et le dialogue ouvert avec le milieu de la recherche semblent également jouer un rôle de soutien de cette crédibilité et de cette légitimité.

Ce bilan ne peut être appréhendé adéquatement sans laisser voir toute l'arrière-scène du projet AGORA. Il faudrait produire un autre document qui présenterait le « *making of* » du projet, ce qui dépasse largement l'objectif visé par le présent rapport. Il est toutefois possible de souligner ici deux éléments clés de cette arrière-scène<sup>29</sup>.

Premièrement, à maints égards, le projet AGORA représente l'ouverture d'un immense chantier à l'intérieur du territoire de l'ACAF au Québec. Le maître d'œuvre du projet, la FQOCF, s'est donc retrouvé à faire face à une complexité inédite dans son histoire et à devoir relever de nombreux défis de gestion, et ce, dans une approche participative, c'est-à-dire en créant de multiples espaces de réflexion, de délibération et de décision. Ces défis de gestion participative ont entraîné une grande pression sur les ressources humaines à la FQOCF et aussi à l'intérieur du réseau qu'elle représente. Ce défi a été constant tout au long du projet. L'adoption et la mise en place de modalités de travail non traditionnelles (par exemple, le télétravail) ont été des aspects particulièrement exigeants. Un autre grand défi de gestion a été d'évaluer et de réévaluer le temps requis pour réaliser les multiples activités prévues au projet et pour produire les documents de transfert attendus.

Deuxièmement, l'objectif de produire des documents de transfert issus des contenus des échanges qui ont émergé des rencontres de CPS qui se sont déroulées partout au Québec constitue une facette ayant concentré une somme importante d'efforts individuels et collectifs. Cette facette a exigé, notamment, de se pencher sur le rapport aux mots au sein du réseau des OCF au Québec : les mots pour nommer les réalités familiales que ces organismes touchent, les mots pour porter les valeurs et les concepts qui charpentent l'ACAF, les mots pour s'adresser à des pairs appartenant au mouvement communautaire Famille et les mots pour s'adresser à des personnes extérieures à ce mouvement. Le développement de la *Trousse de référence et d'animation sur l'action communautaire autonome Famille* a été une démarche révélatrice des défis sur ce plan.

29 Plusieurs des éléments présentés ici ont été décrits dans le document : Lacharité, C., Baker, M., Gagnier, J.P., Déziel, N. (2013). *Évaluation de l'implantation du projet AGORA 2011-2012*, document inédit, FQOCF/CEIDF.

Le bilan du projet AGORA serait incomplet si n'était pas souligné l'impact que ce projet a sur la vie associative de la FQOCF et sur la place qu'occupe le secteur de l'action communautaire autonome Famille dans le paysage québécois. En particulier, le projet AGORA a contribué à consolider les liens avec les OCF dans la plupart des régions du Québec. Cela implique notamment un renforcement des liens avec les travailleuses et les travailleurs en plus des directions des organismes. De plus, le projet AGORA constitue une plateforme pour appuyer la visibilité, la crédibilité et la reconnaissance sociales du travail des OCF dans le soutien et l'accompagnement à la parentalité, et ce, tant sur le plan provincial qu'international.

La principale retombée à court terme du projet AGORA est l'élaboration de son prolongement à l'intérieur d'une seconde phase qui s'étale de 2016 à 2018. Les objectifs et les composantes de cette phase 2 sont directement en lien avec les leçons tirées de la phase 1. Il s'agit en particulier de :

- Consolider les mécanismes de partenariat et de financement permettant de préserver et de transmettre le patrimoine légué par la phase 1 du projet AGORA ;
- Développer et transférer les connaissances portant sur l'approche d'ACAF, notamment par la création de curriculums de formation universitaire et par l'élaboration de programmes de recherche ;
- Accroître la reconnaissance de l'expertise développée en matière de pratique d'ACAF, tant dans le réseau interne de la FQOCF que dans son réseau externe de partenaires, au Québec et à l'international ;
- Inviter des familles à enrichir les pratiques de l'ACAF à travers leurs témoignages sur leur expérience en OCF.

Cette phase 2 du projet AGORA repose sur un partenariat renforcé entre la FQOCF et le CEIDEF, ce qui ouvre la porte à diverses possibilités sur le plan du développement d'activités de formation et d'activités de recherche qui auront des impacts tangibles sur le mouvement communautaire Famille au Québec.

# ANNEXE 1 MODÈLE LOGIQUE DU PROJET AGORA

## Modèle logique projet AGORA

**Enrichir** les pratiques d'accompagnement des familles et de gestion dans les OCF de manière à soutenir leur cohérence avec les principes d'**action communautaire autonome Famille** décrits dans le Cadre de référence de la FQOCF

Améliorer la compréhension commune des besoins des OCF et des **familles** au sein du réseau de partenaires des OCF dans les communautés

Améliorer le **soutien** que les familles d'une communauté reçoivent pour répondre à leurs besoins

Réduire les difficultés et les obstacles qui interfèrent avec la qualité de la vie familiale dans les communautés

Accroître la reconnaissance de l'action communautaire autonome Famille dans les communautés et auprès des décideurs publics

*Ce qui découle de l'atteinte des résultats. Il n'y a pas de liens directs entre les activités d'un projet et ses impacts. Les connaissances disponibles permettent toutefois de faire l'hypothèse plausible que, si ces résultats sont atteints, les impacts vont suivre*

*Il s'agit du « pourquoi » d'un projet, ce qui en donne le sens. Sans but, une action devient aléatoire, c'est-à-dire qu'elle est soumise au hasard de la route*



**Soutenir** Favoriser, au sein des **OCF**, une compréhension partagée des fondements de l'action communautaire autonome Famille et une diversité de pratiques en concordance avec ceux-ci

Accroître, chez les OCF, les capacités à faire des choix individuels et collectifs liés au Cadre de référence de la FQOCF

Briser l'isolement des OCF et élargir les façons d'être en lien entre OCF

Accroître l'assurance des personnes qui œuvrent en OCF à décrire et promouvoir leurs propres **pratiques** et savoirs d'action communautaire autonome Famille

Accroître l'assurance individuelle et collective à dialoguer sur les pratiques et savoirs d'action communautaire autonome Famille et à faire **reconnaître** l'apport des OCF auprès des personnes et établissements qui ne font pas le même type de travail que les OCF

*Ce qui indique que les personnes ou les groupes ciblés sont en mouvement dans la direction du but; ce qui sert de balises pour comprendre les effets de la participation aux activités du projet. Il y a donc un lien direct entre les activités du projet et les résultats*

*Les personnes ou les groupes de personnes que le projet vise à aider ou à soutenir*

**Valoriser**

**Œuvrant**

Travailleuses/travailleurs, personnel de direction et de coordination, membres de CA, bénévoles **en OCF**

# PHASE 1

## Communautés de pratiques et de savoirs

Ateliers de réflexion  
sur les pratiques  
d'ACAF

Outils de transfert  
de connaissances

Plaisir et pouvoir de la parole

2  
Ce sont les éléments ou  
les catégories d'action qui  
composent un projet

### Participation

- > aux communautés de pratiques et de savoirs sur le plan régional
- 
- > aux communautés de pratiques et de savoirs sur le plan provincial (Rencontres nationales)

### Réflexion

- > sur les pratiques d'enrichissement de l'expérience parentale et d'empowerment des familles
- 
- > sur les pratiques en milieu de vie dans les OCF
- 
- > sur les pratiques d'éducation populaire et d'actions individuelles et collectives

### Guide

- > de pratiques de gestion des OCF
- 
- > d'accompagnement des pratiques d'action communautaire autonome Famille dans les OCF

3  
L'ensemble des actions qui  
sont produites par le projet  
et qui sont dirigées vers les  
personnes ou les groupes ciblés.  
Les activités sont l'interface  
concrète entre le projet et ces  
personnes ou ces groupes



Fédération  
québécoise des  
organismes  
communautaires  
Famille



Centre d'études interdisciplinaires  
sur le développement de l'enfant  
et la famille

Le projet AGORA est soutenu  
financièrement par :



**AVENIR D'ENFANTS**  
DES COMMUNAUTÉS ENGAGÉES

# ANNEXE 2 TABLEAU DES ACTIVITÉS DU PROJET AGORA – PHASE 1

## Objectif

### 1.1 SOUTENIR L'ACQUISITION DE SAVOIRS DES PERSONNES IMPLIQUÉES DANS LES OCF PAR DES ACTIVITÉS DE TRANSFERT DE CONNAISSANCES SUR LES PLANS RÉGIONAL ET PROVINCIAL

Activités réalisées	Commentaires particuliers
<p><b>1.1.1 NIVEAU RÉGIONAL</b></p> <p>89 CPS dans les 17 régions du Québec 148 OCF participants 767 personnes participantes 1 553 participations → 19,5 % directions - 79,5 % intervenants - 1 % CA Taux de participation des OCF membres : 76 %</p>	<p>- Moyenne de satisfaction : 90 %</p> <p><b>Thématiques</b> 2013 : « Les OCF : des milieux de vie » 2014 : « L'éducation populaire et les actions individuelles et collectives en OCF » 2015 : « Les pratiques et défis de gestion en OCF »</p>
<p><b>1.1.2 NIVEAU PROVINCIAL</b></p> <p>3 Rencontres nationales 80 OCF participants 370 personnes participantes 595 participations → 35 % directions - 62 % intervenants - 3 % membres de CA Taux de participation des OCF membres : 37 % → 35 ateliers thématiques et CPS</p>	<p>- Moyenne de satisfaction : 88 %</p> <p><b>Thématiques</b> 2013 : « Regards sur le temps » 2014 : « Priorité familles : Un projet collectif 20<sup>e</sup> anniversaire de l'année internationale de la famille » 2015 : « Fiers et toujours debout. Agir ensemble pour et avec les familles »</p> <p>- Chaque année, la thématique de la Rencontre nationale est déterminée en fonction des défis et enjeux du mouvement Famille et du contexte politique. Par ses retombées sur les OCF membres et la FQOCF, le projet AGORA a influencé ces choix.</p> <p>- Les thématiques des ateliers sont issues des constats et des besoins exprimés par les membres lors des CPS en région au cours de l'année.</p>
<p><b>1.1.3 VIE ASSOCIATIVE</b></p> <p>3 AGA 56 OCF participants 71 personnes participantes 107 participations Taux de participation des OCF membres : 26 %</p> <p>3 lacs-à-l'épaule 42 personnes participantes 94 participations : membres du CA de la FQOCF, des comités de la veille stratégique et de l'équipe de travail</p>	<p>- Présentation des avancées et perspectives du projet AGORA aux AGA et aux lacs-à-l'épaule, en collaboration avec l'équipe de recherche du CEIDF de l'UQTR.</p> <p>- Augmentation du nombre d'OCF membres de la FQOCF atteignant, en août 2015, 207 organisations (200 OCF membres et 7 regroupements régionaux d'OCF).</p> <p>- Participation et engagement des OCF à la vie associative croissants d'année en année.</p> <p>- Compréhension élargie et plus claire des défis auxquels le mouvement d'ACAF doit faire face sur les plans local, régional et national.</p>

# DU 1<sup>ER</sup> JANVIER 2013 AU 31 DÉCEMBRE 2015

Objectif

## 1.2 FAVORISER LE DÉVELOPPEMENT DE L'EXPERTISE DES LEADERS DU MOUVEMENT DANS UN BUT DE TRANSFERT DE CONNAISSANCES

Activités réalisées	Commentaires particuliers
<b>1.2.1 FORMATION AGENTES DE LIAISON ET COANIMATRICES</b>	
110 coachings individuels/retours réflexifs 62 coachings de groupe en sessions de formation	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Le retour réflexif est un outil de suivi et de réflexion qui a été réalisé dans un but d'assistance (coaching) auprès des animatrices des CPS.</li> <li>- Les membres de l'équipe de recherche du CEIDF de l'UQTR ont agi en tant que formateurs et en accompagnement de l'équipe du projet.</li> </ul>
<b>1.2.2 DÉVELOPPEMENT DE L'EXPERTISE DES LEADERS</b>	
28 rencontres des comités de la veille stratégique : PACAF - Évaluation - DOGACAF (Développement d'outils de gestion d'ACAF) - Récits de pratiques et de familles	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Les comités de la veille stratégique sont composés d'OCF membres, de la coordination du projet, de la direction de la FQOCF, et relèvent du CA. Ils ont pour mandat d'orienter le développement des activités et des produits du projet.</li> <li>- Ils favorisent une meilleure maîtrise des enjeux internes et externes du projet.</li> </ul>
<b>1.2.3 ASSISTANCE AUPRÈS DE LA DIRECTRICE DE LA FQOCF ET DE LA COORDONNATRICE DU PROJET</b>	
<p>Direction : 12 heures de rencontres de coaching</p> <p>Coordination : 50 heures de rencontres de coaching</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Implication de consultants externes.</li> <li>- Consolidation d'habiletés à la gestion d'un projet d'envergure provinciale, de gestion de personnel et de gestion d'équipes en télétravail.</li> </ul>

## 1.3 ENRICHIR ET VALIDER LES OUTILS DE TRANSFERT DE CONNAISSANCES DÉVELOPPÉS PAR LA FQOCF EN MATIÈRE D'ACAF

### Activités réalisées

### Commentaires particuliers

#### 1.3.1 GUIDES EXISTANTS SOUMIS AU CYCLE DE VALORISATION ET D'ENRICHISSEMENT

##### - 3 documents-synthèses :

- 400 personnes issues de 70 OCF ont participé à la démarche de consultation et d'appropriation
- L'enrichissement de l'expérience parentale et l'*empowerment* des familles
- L'approche des OCF en milieux de vie : des pratiques formelles et informelles
- L'éducation populaire et les actions individuelles et collectives

- Consolidation de compétences au sein de l'équipe de la FQOCF : prise de notes, synthèse, analyse et rédaction des échanges réflexifs en CPS.
- La démarche de consultation a permis de rejoindre également les membres qui n'ont pas participé aux CPS.

#### 1.3.2. NOUVEL OUTIL PRODUIT

- *Trousse de référence et d'animation sur l'action communautaire autonome Famille*

##### Outils de référence et d'appropriation :

- *Outil d'appropriation du Cadre de référence sur les pratiques d'action communautaire autonome Famille*
- *Les familles, une richesse collective*
- *L'action communautaire autonome Famille : critères, convictions et fondements*
- *Guide d'appropriation sur le fondement : Milieux de vie*
- *Guide d'appropriation sur le fondement : Enrichissement de l'expérience parentale*
- *Guide d'appropriation sur le fondement : Éducation populaire*

- Cette trousse est le fruit des efforts déployés collectivement par les membres de la FQOCF pour mettre en commun leurs connaissances et décrire les valeurs, les fondements et les principes d'action qui guident leurs pratiques. Elle met en valeur la spécificité de l'approche d'accompagnement auprès des familles québécoises développée par les OCF.

##### Outils d'animation :

- *Les bases de l'animation réflexive en CPS*
- *Les canevas d'animation de CPS sur les fondements de l'ACAF*
- *Fiches d'activités réflexives sur les fondements de l'ACAF*

## 1.4 DIFFUSER AUX MEMBRES ET PARTENAIRES LES OUTILS ET SAVOIRS SPÉCIFIQUES DÉVELOPPÉS DANS LE CADRE DU PROJET AGORA

### Activités réalisées

### Commentaires particuliers

#### 1.4.1 OUTILS DE COMMUNICATION

- **AGORA express** : 10 éditions  
Tirage : 1 500 exemplaires par parution
- **Site Internet** : 35987 visites
- **Infolettre électronique** : 33 éditions  
Taux d'ouverture : 60 %  
228 abonnés (au 31/12/2015)
- **Réseaux sociaux** (au 31/12/2015) :  
517 J'aime Facebook  
130 abonnés Twitter
- **3 rapports d'activités** : 2012/2013 - 2013/2014 - 2014/2015
- **Outils promotionnels** : Dépliants d'information, papeterie, cartes professionnelles, bannières et autocollants

- Augmentation de la visibilité des actions de la FQOCF et des OCF membres, par le biais de plusieurs plateformes de communication.
- Outils de communication essentiels à la vie associative, le site Internet et l'infolettre permettent à la FQOCF de garder un lien continu avec ses membres et de diffuser les nouvelles relatives au projet AGORA.
- Adhésion à de nouveaux modes de communication avec les membres de la FQOCF et le grand public.

#### 1.4.2 LIAISONS AVEC LES MEMBRES

- **95 visites d'OCF** réalisées dans toutes les régions du Québec par les agentes de liaison du projet AGORA et l'équipe de direction de la FQOCF.

- Développement d'une connaissance plus approfondie des membres de la FQOCF.
- Augmentation du sentiment d'appartenance.

#### 1.4.3 COMMUNICATION

##### 4 communications auprès des membres

- Présentation du document-synthèse *L'enrichissement de l'expérience parentale et les principes d'empowerment des familles*, par Nicole Déziel, à la Rencontre nationale 2013
- Présentation du document-synthèse *Les OCF, des milieux de vie*, par Hanny Rasmussen, à la Rencontre nationale 2014
- Présentation de l'historique du mouvement *L'histoire des OCF : les réalités familiales en changement*, par Nicole Déziel, à la Rencontre nationale 2014
- Présentation *Regards sur 4 années d'expérimentation (Phase 1) et perspectives (Phase 2)*, par Carl Lacharité et Nicole Déziel, à la Rencontre nationale 2015

- Présentation des avancées et perspectives annuelles du projet AGORA.
- Rassemblement important pour le mouvement ACAF, la Rencontre nationale permet à la FQOCF de s'adresser autant aux directions qu'aux intervenants de toutes les régions du Québec.

##### 7 communications auprès de partenaires locaux, nationaux et internationaux

- Présentation du projet AGORA dans le cadre de la Conférence pancanadienne de l'Association canadienne des programmes de ressource pour la famille (FRP Canada), *Projet AGORA : soutenir et outiller les travailleuses dans les organismes communautaires Famille au Québec*, par Carl Lacharité et Judith Poirier, Gatineau, avril 2013

- Connaissance et reconnaissance des pratiques de soutien auprès, et avec les familles, des OCF membres de la FQOCF, aux niveaux national et international.

## 1.4 DIFFUSER AUX MEMBRES ET PARTENAIRES LES OUTILS ET SAVOIRS SPÉCIFIQUES DÉVELOPPÉS DANS LE CADRE DU PROJET AGORA

### Activités réalisées

### Commentaires particuliers

#### 1.4.3 COMMUNICATION

- Présentation de *L'action communautaire autonome auprès des familles : soutien aux pratiques d'empowerment des parents et des enfants dans les maisons des familles du Québec*, par Carl Lacharité et Nicole Déziel
- Séminaire à l'Association RETIS (Haute-Savoie) « Protection de l'Enfance et développement social » - Thonon-les-bains, mai 2013
- Colloque international « Les questions vives en éducation et formation : regards croisés France-Canada » - Nantes, juin 2013
- Fondation Apprentis d'Auteuil - Paris, juin 2013
- Participation de la FQOCF, représentée par Francine Faubert (agente de liaison), au projet « Innover pour Continuer » initié par le Centre St-Pierre et Relais-Femmes, avril 2014 / mars 2015
- Participation au séminaire sur la Parentalité, organisé par Apprentis d'Auteuil, et présentation de *Promouvoir la participation des familles. Quelles modalités ? Quels enjeux ?* par Louisane Côté, directrice de la FQOCF, et Françoise Dumais, directrice de la Maison de la famille Drummond, Paris, juin 2014
- Présentation de *L'action communautaire autonome Famille : des pratiques d'empowerment qui favorisent la transformation et le développement social*, par Nicole Déziel, au CEIDF, Trois-Rivières, février 2015

#### 3 tournées régionales organisées pour des partenaires internationaux

12 visites d'OCF (2013 - 2014 - 2015) organisées pour Apprentis d'Auteuil (Paris - France), la Maison des familles Grenoble (France) et le centre Al Karam (Marrakech - Maroc)

#### Publications

- RIVARD, A. (2015). « Quelques figures de proue du mouvement communautaire Famille », Les Cahiers du CEIDF, numéro 2, UQTR
- LACHARITÉ, C., DÉZIEL, N., GAGNIER, J.-P. et BAKER, M., « L'action communautaire auprès des familles : soutien aux pratiques d'empowerment des parents et des enfants dans les maisons des familles du Québec ». Dans GUIMARD, P. et SELLENET, C. (2014), *Évaluation des besoins des enfants et qualité de vie*, Regards croisés France-Canada, Paris, L'Harmattan.

- 21 organisations et autres instances de partenaires et collaborateurs (locaux, nationaux et internationaux) s'appuient sur les connaissances de la FQOCF et de ses membres en matière d'action communautaire autonome Famille.
- Mise en valeur des outils et productions issus du projet AGORA afin d'en accroître la diffusion et d'en illustrer le potentiel d'innovation.
- Contribution de la directrice de la FQOCF aux réflexions du comité d'orientation de *l'Enquête québécoise sur l'expérience des parents d'enfants 0 à 5 ans (EQEPE)* de l'Institut de la statistique du Québec (2015).
- Mise à contribution de l'expertise de la FQOCF pour la poursuite du développement de maisons des familles en France et la mise en œuvre de la CPS internationale sur l'accompagnement des parents.
- Identification de la valeur et de l'importance des pratiques d'ACAF dans des publications de partenaires issus du milieu de la recherche tel le Conseil supérieur de l'éducation (2012, 2013).
- Sollicitation de l'expertise de la FQOCF en matière d'action communautaire auprès des familles pour l'élaboration du projet de la Commission de la santé et des services sociaux des Premières Nations du Québec et du Labrador dans le cadre du plan d'action 2012-2017.
- Collaboration de la FQOCF à l'Alliance internationale regroupant sept organisations provenant de six pays d'Europe, d'Afrique et d'Amérique. Cette alliance permettra l'élaboration de plaidoyers en faveur des enfants et des familles ainsi que le transfert de connaissances entre les membres sur des pratiques innovantes des partenaires.
- Mise à contribution, au sein de l'Alliance internationale, de l'expertise québécoise en ACAF.

## 1.5 DIFFUSER LES TROIS ATELIERS DE RÉFLEXION SUR LES PRATIQUES D'ACAF QUI ONT ÉTÉ DÉVELOPPÉS PAR LA FÉDÉRATION

Activités réalisées	Commentaires particuliers
<b>ENRICHISSEMENT DE L'EXPÉRIENCE PARENTALE (2012)</b>	
<b>LES OCF : DES MILIEUX DE VIE (2013)</b>	
<p>36 CPS</p> <p>110 OCF participants</p> <p>412 personnes participantes</p> <p>537 participations</p> <p>→20,6 % directions - 79,4 % intervenants - 0 % CA</p>	<p>Moyenne de satisfaction : 91 %</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Reconnaissance de la richesse d'avoir une diversité de lieux et de moments pour incarner un milieu de vie avec les familles.</li> <li>• Valorisation de la valeur des pratiques informelles.</li> <li>• Meilleure compréhension pour les OCF de la complémentarité des pratiques formelles et informelles.</li> <li>• Prise en compte de l'importance d'avoir des espaces de soutien mutuel pour enrichir les pratiques afin de faire face aux défis.</li> </ul>
<b>L'ÉDUCATION POPULAIRE AUTONOME ET LES ACTIONS INDIVIDUELLES ET COLLECTIVES EN OCF (2014)</b>	
<p>30 CPS</p> <p>102 OCF participants</p> <p>389 personnes participantes</p> <p>518 participations</p> <p>→18,8 % directions - 80,7 % intervenants - 0,5 % CA</p>	<p>Moyenne de satisfaction : 91 %</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Mise en valeur du soutien et de l'accompagnement qu'apportent les OCF aux familles dans l'exercice du développement de leur pouvoir d'agir individuel et collectif.</li> <li>• Valorisation des pratiques d'éducation populaire dans les actions des OCF en enrichissement de l'expérience parentale, en <i>empowerment</i> des familles et dans leur approche en milieu de vie.</li> <li>• Mise en commun et enrichissement des connaissances sur les concepts liés à l'éducation populaire et au fonctionnement démocratique.</li> <li>• Incarnation des lieux de plaisir partagé, élément motivant dans le déploiement d'actions collectives avec les familles.</li> </ul>
<b>LES PRATIQUES ET DÉFIS DE GESTION EN OCF (2015)</b>	
<p>23 CPS</p> <p>111 organismes participants</p> <p>385 personnes participantes</p> <p>498 participations</p> <p>→26,5 % directions - 72,2 % intervenants - 1,3 % CA</p>	<p>Moyenne de satisfaction : 90 %</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Mobilisation des instances et des ressources humaines de la FQOCF (conseil d'administration, comité PACAF, direction générale et équipe de travail) dans l'élaboration d'un atelier réflexif sur le thème de la gestion en OCF.</li> <li>• Réaffirmation de manière collective, par le biais des CPS, des critères et fondements de l'ACAF comme bases pour guider la prise de décisions en gestion.</li> <li>• Prise en compte du besoin de soutien et de reconnaissance des directions et des travailleuses et travailleurs dans l'exercice de leurs responsabilités collectives et respectives en gestion.</li> </ul>

# ANNEXE 3 (AUTO)PORTRAIT D'OCF TEMPS 2 (2015)

## PRÉAMBULE

Une trentaine d'OCF ont participé, en 2011-2012, à un entretien avec une agente de liaison du projet AGORA dont l'objectif était de décrire ce qui caractérisait leur organisme et leurs pratiques. Un rapport des principaux thèmes qui se sont dégagés de cette « étude de cas multiples » a été produit<sup>30</sup>. En 2015, les mêmes OCF ont participé à un second entretien pour faire le point sur ce qu'ils étaient devenus trois à quatre années plus tard. Évidemment, entre ces deux entretiens se sont déroulées de manière intensive et soutenue les activités du projet AGORA auxquelles ont participé un certain nombre d'entre eux. L'entretien réalisé en 2015 avec les OCF a permis de faire le point sur les caractéristiques de leur organisme et sur les actions qu'ils mènent dans la vie des familles et de leur communauté. Là où cela était indiqué, l'entretien a exploré l'expérience de l'OCF et son évolution en lien avec les activités du projet AGORA auxquelles son personnel a pu participer au cours de l'intervalle avec le premier entretien.

Lors de cet entretien avec chaque OCF, les agentes de liaison ont été autant à l'écoute des situations difficiles que des « bons coups » dont ils sont fiers. La direction ou les travailleuses et les travailleurs qu'elles ont rencontrés ont aussi soulevé des situations qui leur demandent plus d'énergie. Par exemple, pour certains OCF, la direction a évoqué les difficultés avec les employés alors que d'autres soulignent des situations difficiles avec le conseil d'administration dans son fonctionnement global ou avec certains de ses membres. Il est intéressant de noter que certaines agentes de liaison emploient le terme « coaching » pour parler de cette rencontre parce qu'elle a constitué une occasion pour elles de partager l'expérience et l'expertise tirées de l'animation des CPS. Elles se sont permis de donner des exemples, de présenter des outils, de revenir sur des réflexions ou des discussions issues des CPS.

Un entretien de débriefing a été réalisé avec chaque agente de liaison concernant chacun des OCF qu'elles ont visités. La professionnelle de recherche responsable de cet entretien de débriefing avait pour objectif de permettre aux agentes de liaison de raconter le récit des entretiens qu'elles ont réalisés avec les OCF. Cette démarche a notamment permis de cibler les éléments considérés comme étant prioritaires pour la présente étude. L'impression générale qui se dégage du travail des agentes de liaison à caractériser les pratiques des OCF et à explorer leur expérience en lien avec le projet AGORA, est que chacune d'entre elles a réalisé une analyse nuancée de l'organisme visité. Elles proposent des descriptions qui donnent du sens aux exemples ou récits partagés.

« L'OCF n'a pas participé à la CPS. Je [agente de liaison] lui parle de la gestion participative, des avantages que cela apporte et des liens avec nos valeurs d'ACAF. »

« Dans leurs discussions sur les fermetures d'usines et les pertes économiques de leur village, je [agente de liaison] constate qu'elles sont bien au courant du contexte économique de leur milieu. »

« Les réalités changent, de nouveaux défis se présentent, l'organisme s'arrête et prend le temps de les regarder et de se donner des stratégies d'adaptation. »

« Une participante m'a confié : "Chaque fois que je te vois, tu me fais réfléchir et j'aime ça !" »

30 Lacharité et al. (2012b).

La présente étude se base également, en plus de l'entretien réalisé par les agentes de liaison, sur une analyse du contenu des rapports annuels d'activités que plusieurs OCF ont remis à l'agente lors de sa visite. Pour près des deux tiers (19/30) des organismes, nous avons eu accès aux rapports d'activités pour certaines (parfois toutes les) années entre 2012 et 2015. Cette analyse ne fait pas l'objet d'une section distincte à l'intérieur de cette étude en raison du fait que les constats que nous pouvons en tirer sont convergents avec les constats tirés des entretiens avec les OCF. Nous avons donc intégré les informations provenant de ces deux sources.

Les activités du projet AGORA sur lesquelles l'attention est portée dans le cadre de la présente étude sont :

- Les rencontres de CPS réalisées dans les six territoires définis par le projet. Ces rencontres ont porté sur les thématiques de l'enrichissement de l'expérience parentale et l'*empowerment* des familles, sur les OCF en tant que milieux de vie pour les familles et sur l'éducation populaire et les actions individuelles et collectives dans la communauté ;
- Les CPS et ateliers organisés dans le cadre des Rencontres nationales annuelles ;
- Les activités de consultation des OCF sur le développement du contenu d'une trousse de soutien à l'action communautaire autonome Famille (ACAF) ;
- La diffusion de l'*AGORA express* à l'ensemble des organismes membres de la FQOCF.

Les deux premiers éléments de la liste précédente (CPS et Rencontres nationales) ont été particulièrement ciblés pour estimer l'étendue de la participation d'un OCF en termes de nombre d'activités, du nombre et du statut des personnes œuvrant dans l'organisme ayant participé à ces activités. Sur la base de ces critères, nous avons établi trois groupes d'OCF :

- **Groupe A** : les organismes ayant participé aux activités de manière soutenue (plusieurs activités) et étendue (plusieurs personnes) (16 OCF).
- **Groupe B** : les organismes qui ont participé aux activités de manière sporadique ou ayant une participation impliquant peu de personnes (voire une seule personne) de l'organisme (10 OCF).
- **Groupe C** : les organismes qui ont participé à peu d'activités (voire aucune) (4 OCF).

Cette division en trois groupes permet en particulier d'identifier certains effets de la participation aux activités du projet AGORA. C'est sur cet aspect que porte la présente étude. Elle vise donc à répondre à la question suivante : *quels effets ou retombées sur les OCF et leurs pratiques peuvent être constatés à la suite d'une participation de leur personnel aux activités du projet AGORA ?* La prochaine section fait état des principaux constats qui se dégagent de l'analyse des éléments rapportés par les agentes de liaison au sujet de chacun des OCF qu'elles ont visités.

## CONSTATS GÉNÉRAUX

Un premier constat porte sur l'impact général de la participation des OCF aux activités du projet AGORA. Pour tous les organismes du groupe C (pas ou peu de participation), il est possible de constater que le projet AGORA n'a eu aucun écho (ou de faibles retombées) sur les diverses dimensions auxquelles les agentes de liaison ont porté attention. Par exemple, lors de la rencontre avec ces organismes, peu de récits de pratiques avec des familles ont émergé. Pour les organismes ayant participé à quelques activités, il est possible de noter qu'il y a peu de partage d'expériences tirées des CPS ou des Rencontres nationales entre les membres de l'équipe de travail. Face à cela, les personnes évoquent souvent le manque de temps pour prolonger à l'intérieur de l'équipe l'expérience vécue dans les activités du projet AGORA. Pour une majorité des organismes du groupe B (participation sporadique et peu étendue), le projet AGORA semble également avoir eu peu de retombées. Toutefois, pour certains d'entre eux, ces effets se rapprochent de ceux mis en relief dans les OCF du groupe A.

Pour les OCF du groupe A (participation soutenue et étendue), de manière générale, la grande majorité d'entre eux témoigne de retombées positives du projet AGORA, autant sur le plan personnel que sur le plan de l'organisme lui-même.

« Moi, j'ai beaucoup aimé les rencontres. Je revenais toujours avec des idées concrètes. » (Travailleuse)

De nombreux OCF du groupe A se sont déplacés en équipe ou encore en dyade ou triade (direction et une ou deux travailleuses) à plusieurs CPS. Dans ces cas, il est possible de retrouver un plus grand nombre de récits d'accompagnement de familles. Les impacts du projet AGORA sont énoncés de manière claire : par exemple, « nous avons maintenant plus de mots pour décrire ce que l'on fait avec les parents » ou « le projet AGORA nous a amené à revoir notre mission auprès des familles ». De plus, les personnes qui font partie des OCF du groupe A ont spontanément fait des liens entre leurs pratiques (ce qu'elles font avec les familles) et la posture qu'elles adoptent (la manière dont elles le font, leur attitude) dans l'accompagnement et l'intervention auprès des familles. Les retours formels sur les activités du projet AGORA entre les membres de l'équipe sont rapportés comme faisant partie de moments déterminés dans leur horaire de travail. Des discussions informelles sont également rapportées. Elles semblent avoir un effet d'intégration.

« J'observe que le discours est différent quand la directrice a participé de façon significative aux CPS. Elle comprend les questions [lors de l'entretien avec moi], c'est plus facile pour elle d'en parler [du projet AGORA] et de répondre aux questions [à ce sujet]. » (Agente de liaison)

Une directrice mentionne que le projet AGORA « fait grandir son équipe ». Pour plusieurs organismes, la participation des travailleuses et des travailleurs aux activités du projet AGORA met en évidence la cohérence de leur équipe et la portée de leur travail avec les familles. Cette participation de l'équipe révèle également l'engagement des travailleuses et des travailleurs à l'intérieur de leur OCF et la fierté envers les actions qu'ils posent.

« Moi, ce que j'aime [dans les CPS], c'est la façon de nous amener à réfléchir. En sous-groupe, en grand groupe..., chacun apporte des solutions. Maintenant, on applique cette façon de faire dans nos groupes de parents. » (Travailleuse)

La participation au projet AGORA permet, comme le confie une directrice, de « reprendre connaissance avec qui nous sommes comme OCF ». Cet espace de reconnaissance permet de sortir de la routine ; il permet un temps de réflexion collective tant pour une équipe de travail participante que pour chacun des membres participants.

« ... l'équipe dit que ça l'a obligée à revisiter sa mission, ses façons de faire, ses valeurs... C'est le plus gros bonus ! » (Agente de liaison)

« Les CPS, c'était aussi des journées en équipe. Après, on discutait ensemble de comment on fait les choses. Ça nous a permis de nous regarder, de décider des choses à garder et de celles à améliorer. » (Directrice)

« AGORA est venu renforcer nos fondements. On sait plus qui on est et ce qu'on fait. On a développé des réflexes pour soutenir l'*empowerment* des familles. » (Directrice)

« Les ateliers AGORA m'ont aidée dans le lâcher-prise. » (Travailleuse)

L'ensemble des OCF du groupe A ont mentionné leur intérêt à connaître ce qui se passe ailleurs. Les discussions, les réflexions et les échanges à l'intérieur des activités du projet AGORA leur permettent de prendre du recul ou sont un moment d'inspiration ou de créativité pour penser leurs actions et leur pratique. Dans cette foulée, certains mentionnent que c'est un temps d'arrêt pour réfléchir ou pour explorer de nouvelles avenues, d'autres que leur participation aux CPS leur permet de confirmer leur vision de l'organisme. Une participante précise que c'est comme un « YAPP de travail ». D'autres OCF affirment que les CPS sont venues valider ce qu'ils font déjà.

« On a des mots pour parler de notre pratique. » (Directrice).

« On est plus sûr de ce que l'on dit, plus ferme. » (Directrice)

« Maintenant, on a développé le réflexe de saisir le potentiel des parents et de redonner le pouvoir quand on en a l'occasion. On le fait plus qu'avant. » (Travailleuse)

Plusieurs participantes aux CPS dans les organismes du groupe A rapportent qu'elles ont plus confiance en elles. D'autres participantes indiquent qu'elles ramènent dans leur milieu de travail des exercices faits en CPS pour les utiliser dans leur OCF. Les expériences vécues dans les CPS sont comme des ancrages permettant de soutenir différentes interventions autant avec les familles qu'avec les collègues.

« Cette activité [issue d'une CPS] a fait grandir [cette participante]. Celle-ci a fait l'activité en question avec un membre avec qui elle avait de la difficulté à travailler, ça a changé sa vie ! [...] Elle refait cette activité quand c'est difficile avec un parent. Ça lui a permis de ne pas juste être capable de travailler avec cette mère-là, mais de faire avancer celle-ci... » (Agente de liaison)

Pour certaines travailleuses, les CPS redisent ce qu'elles savent déjà, soit que les apprentissages sont plus ou moins apparents. Toutefois, dans les discussions proposées en CPS, elles sont enthousiastes à décrire leur façon de faire, leurs bons coups, et elles déploient leurs observations. De manière générale, les agentes de liaison constatent que les travailleuses et les travailleurs ont davantage un vocabulaire commun et sont plus portés à raconter des anecdotes à propos des familles qui fréquentent leur organisme. Un OCF souligne que la participation de son équipe de travail, notamment aux CPS, a changé leur façon d'animer les rencontres de parents.

« On anime de plus en plus comme cela [en référence à l'animation des CPS] plutôt que d'agir de manière très structurée comme on le voit à l'école. » (Travailleuse)

Au regard de l'animation de groupes de parents, les entretiens avec les agentes de liaison montrent que plusieurs travailleuses et travailleurs (provenant d'organismes du groupe A) qui pratiquent cette activité dans leur OCF affichent une plus grande confiance en eux et sont plus à l'aise dans leur rôle. Il ressort également des entretiens que leur attitude envers les parents semble moins empreinte de jugement, mieux adaptée aux besoins que ces derniers expriment et plus conciliante envers certaines situations de vie des parents.

Plusieurs OCF accueillent des stagiaires dans leur organisme. Quelques-uns mentionnent spontanément que le projet AGORA leur offre des documents pertinents pour soutenir leurs efforts de formation et d'encadrement des stagiaires.

« Quand les stagiaires commencent chez nous, elles doivent lire le petit feuillet du projet AGORA sur l'enrichissement de l'expérience parentale. » (Directrice)

Il est intéressant de constater que plusieurs OCF emploient le terme « vision » dans leurs commentaires quant à l'effet du projet AGORA. Cela peut nous suggérer que la représentation que l'on se fait d'un OCF se raffine et se déploie en termes de pratique. Une vision permet de comprendre quelque chose de complexe. Elle permet également d'évoquer des images qui s'imposent à l'esprit. Par exemple, évoquer le milieu de vie des OCF permet de souligner certains repères et caractéristiques : un milieu pour tous, accueillant, une place pour les enfants, un espace de paroles... une pratique informelle. Les CPS semblent avoir permis à plusieurs personnes participantes de mettre des mots sur des ambiances, sur un climat, sur des actions, sur des besoins pour les familles.

La valeur des mots est soulignée par la majorité des OCF du groupe A et du groupe B. Pour plusieurs des personnes participantes, les retours informels entre les membres de leur équipe semblent porteurs des réflexions issues des CPS. L'importance des récits de pratiques est mieux comprise notamment parce qu'ils permettent de comprendre et reconnaître les éléments clés de l'ACAF. Plusieurs organismes du groupe A et du groupe B ont également noté qu'ils trouvent important d'aller voir « ce qui se fait ailleurs », c'est-à-dire qu'ils s'intéressent à ce que d'autres OCF font, et d'établir des échanges avec eux. Cela leur permet de se valider et de bonifier leurs « façons de faire », et ce, même si la participation de l'OCF aux activités du projet AGORA est limitée.

Enfin, il est intéressant de noter que, pour l'ensemble des OCF ayant participé à la présente étude, les enfants sont peu évoqués dans les exemples que les personnes donnent pour illustrer leurs actions auprès des familles. Lorsque cela se produit, c'est par l'intermédiaire du concept de développement de l'enfant que leur présence émerge dans le discours des personnes. Il faut aussi noter que dans les récits de pratiques émergeant spontanément de l'entretien avec l'agente de liaison, ce sont les mères qui sont le plus évoquées, quoique la présence plus grande des pères soit mentionnée à plusieurs reprises (autant lors de l'entretien que dans les rapports annuels d'activités).

Ces éléments font écho à des constats tirés de la première étude auprès des mêmes organismes réalisée en 2011-2012. À ce moment, le discours des OCF était fortement centré sur la réalité des mères. On constate aujourd'hui une évocation accrue de la présence des pères dans certains OCF<sup>31</sup>. Nous abordons plus en détail ce point dans la prochaine section.

31 Il faut noter ici la réalisation concomitante du projet AGORA et du projet OCF-Paternité (sous la responsabilité conjointe du Regroupement pour la valorisation de la paternité et de la FQOCF) auprès de certains OCF ayant participé à la présente étude. L'accroissement de l'évocation des pères dans l'entretien avec les agentes de liaison du projet AGORA et dans leurs rapports d'activités n'est certainement pas étranger à la participation de ces organismes au projet OCF-Paternité.

En ce qui concerne le thème des enfants, l'étude de 2012 constatait :

« Le discours sur les enfants tenu dans les OCF semble coïncider avec le discours social dominant [...]. Ainsi, sur ce plan, les OCF constituent, dans les communautés locales, des points de relais de ce discours social sur les enfants au même titre que plusieurs autres organismes publics (CSSS, CPE, CJ, etc.). Cette situation a évidemment un impact sur le discours sur les parents. Comme nous l'avons évoqué plus haut, le discours dominant sur les enfants au Québec est solidement ancré dans un paradigme d'investissement dans les enfants. Cette forme de discours ne parle pas seulement des enfants, il traduit également une série d'attentes et de repères normatifs concernant les parents. Ainsi, les efforts des OCF pour prendre du recul par rapport au discours dominant sur les parents et mettre en forme une autre représentation de la parentalité, de l'exercice des rôles parentaux, des relations parent-enfant et de la coparentalité, risquent fort d'entrer en contradiction avec les éléments implicites qui évoquent ces thèmes à l'intérieur du discours dominant sur les enfants. Dans ce contexte, les OCF ont intérêt à développer un discours alternatif non seulement portant sur les parents, mais également sur les enfants (leurs expériences, leurs besoins, etc.).<sup>32</sup> »

Il semble que cette dimension ait été peu touchée par la participation des OCF aux activités du projet AGORA et que le défi de construire un discours portant sur les enfants et centré sur la perspective de l'ACAF reste encore très actuel. Certains OCF semblent toutefois être en position d'exercer un leadership sur ce plan à l'intérieur du mouvement communautaire Famille.

La prochaine section fait le point sur l'apport spécifique du projet AGORA dans le cadre de divers aspects reliés aux pratiques de l'action communautaire autonome Famille : l'enrichissement de l'expérience parentale, le milieu de vie, l'éducation populaire et la gestion en OCF.

## **CE QUE LE PROJET AGORA A PERMIS DE METTRE EN RELIEF DANS LES PRATIQUES D'ACTION COMMUNAUTAIRE AUTONOME FAMILLE**

### **L'enrichissement de l'expérience parentale**

Pour certains OCF, la notion d'enrichissement de l'expérience parentale était abstraite. Leur participation aux rencontres de CPS portant sur ce thème a non seulement permis d'apporter des exemples concrets de ce principe à la base de l'ACAF, mais ces activités leur ont également permis de mettre en récit leurs propres pratiques sur ce plan. Ainsi, dans l'entretien de 2015, plusieurs OCF offrent spontanément des illustrations concrètes de l'application de ce principe à l'intérieur de leur organisme et font des liens avec la façon dont les parents réagissent positivement à ce que les travailleuses et les travailleurs posent comme action sur ce plan.

« Dans les ateliers [avec les parents] formatés (c'est un bien grand mot !), il y a toujours place à la discussion. Si les parents vont ailleurs, l'animatrice va s'adapter et les suivre. On essaie de faire en sorte que les parents soient partie prenante d'une décision, quelle qu'elle soit, que cela vienne d'eux. On ne leur impose rien. »  
(Travailleuse)

32 Lacharité et al., 2012, p. 16-17.

On mentionne aussi la participation des parents à mettre en place des activités ciblées par eux et pour leur famille. Il y a un souci de la part des OCF à soutenir les parents qui veulent se mobiliser au regard d'un objectif précis. Ce soutien se traduit parfois en présence ponctuelle d'un membre de l'équipe ou encore en la participation de membres de conseils d'administration (qui sont souvent des parents qui fréquentent l'organisme).

« Le comité de parents a fait une campagne de financement et ils ont acheté une structure gonflable intérieure qui fait la joie de tous ! » (Directrice)

Il semble que le principe d'enrichissement de l'expérience parentale porte en lui-même une forme de pratique qui invite les travailleuses et les travailleurs en OCF à apprécier la relation parent-enfant et à ajuster leurs actions en fonction de cette appréciation.

« ... en réunion d'équipe, on discute de façon clinique de l'approche avec un parent et chacune va dire une phrase pour [identifier une action permettant de] stimuler le parent, l'encourager, le féliciter, pour que lui-même agisse... » (Travailleuse)

« Même si on voit des changements [chez les parents], on voit notre travail comme une semence. Un jour ou l'autre, cela va porter des fruits. » (Directrice)

« ... nous aussi, on a des rencontres de soutien à l'intervention [de style PSI - Plan de service individualisé]. » (Directrice)

#### **L'accompagnement informel et le milieu de vie en OCF**

---

Pour l'ensemble des OCF rencontrés, il s'avère difficile de rendre compte des diverses actions reliées aux notions de milieu de vie et de soutien informel au sein de l'organisme. Le concept d'**accueil** est central pour qualifier cet aspect distinctif de l'ACAF. L'évocation de conversations dans le **cadre de porte** traduit aussi fréquemment cette caractéristique informelle de l'accompagnement offert en OCF.

« Même le soutien téléphonique devient un espace informel où le travail des intervenants prend tout son sens. » (Directrice)

« Il y a des mamans qui restent en lien en dehors de l'organisme et c'est notre milieu de vie qui a servi à ça. » (Directrice)

« L'informel, nous l'avons compris dans une CPS et cela se produit même dehors, où les gens fument. » (Travailleuse)

« C'est dans l'informel que le lien se crée. » (Directrice)

Par contre, quelques OCF soulignent judicieusement le défi que peut poser cette dimension de l'ACAF dans les conditions actuelles, notamment le fait d'avoir une petite équipe ou un espace physique restreint ou peu adéquat pour favoriser ce type d'interaction avec les familles. De plus, ce concept de soutien informel peut s'avérer difficile pour sensibiliser les parents qui viennent chercher à l'OCF un service particulier.

#### **Les actions collectives et individuelles et la politique**

---

Un thème abordé spontanément dans les entretiens avec l'agente de liaison – celui de 2011-2012 et celui de 2015 – a trait aux nombreux lieux de concertation locale et régionale où la participation de l'OCF est sollicitée. Plusieurs organismes soulignaient en 2011-2012 que ces espaces de concertation laissaient peu d'occasions pour mettre en relief leur pratique auprès des familles. De plus, cette participation était vue comme étant principalement la responsabilité de la direc-

tion de l'organisme. En 2015, certains OCF ont révisé leur position face à leur participation aux différentes tables de concertation. D'une part, ils rapportent que cet aspect du fonctionnement de l'OCF est plus systématiquement abordé dans les réunions de l'équipe de travail. D'autre part, ces OCF rapportent également que cette tâche de représentation de l'organisme est maintenant déléguée à des travailleuses et des travailleurs, même si cette décision exige des efforts accrus de coordination au sein de l'OCF. De manière plus large, il semble que le projet AGORA ait un impact sur les rapports que les OCF entretiennent avec leur communauté, en particulier à la suite de la participation des organismes à la CPS portant sur l'éducation populaire. Certains OCF mentionnent que leur discours est maintenant plus articulé et que cette habileté est transposée dans leurs lettres aux députés, aux journalistes et aux partenaires. Cela « donne du poids » à leurs écrits.

Il semble constant que ce soient les directions qui portent cette perspective et particulièrement en termes de participation à des mobilisations. Il semble y avoir peu d'actions ou de stratégies particulières pour mettre en évidence une perspective d'éducation populaire. Celle-ci est plutôt comprise en termes d'*empowerment* des parents à travers leurs réflexions, leurs prises de paroles et leurs prises de décisions.

« Mon discours est passé de “nous à la maison des familles” à “nous le mouvement Famille”. Ça porte quand c'est 200 OCF qui sont en arrière ; ça met du poids. Malgré nos différences, il y a une volonté de travailler pour les familles. » [Directrice]

#### La gestion en OCF

Plusieurs directions indiquent leur intention de modifier leurs rapports annuels d'activités. Une directrice souligne l'importance de l'informel dans l'approche des OCF et mentionne que cela doit transparaître dans leur rapport d'activités. Ici, on peut faire un lien direct avec les documents d'appropriation produits par la FQOCF, dans le cadre du projet AGORA, à propos de la pratique en OCF et de la possibilité de s'en inspirer pour traduire ce qui se passe dans l'organisme.

« Notre rapport d'activités est trop statistique, on aimerait l'améliorer. » [Directrice]

Les échanges entre les directions dans le cadre des activités du projet AGORA semblent avoir favorisé, dans certains OCF, la révision de documents internes portant sur les conditions de travail, la description de tâches, l'évaluation des employés et les règlements généraux.

« Comme bon coup, on a révisé tous nos règlements généraux et tous nos documents pour les ressources humaines. » [Directrice]

Quelques OCF mentionnent la mise sur pied de comités de parents pour prendre en charge certaines activités [par exemple : anniversaires, fête de Noël, ventes de garage]. On nomme également une plus grande implication bénévole à travers différentes activités tout en mettant en relief la fragilité de cette implication et de cet engagement (essoufflement, besoin de soutien, recrutement des bénévoles). Une directrice mentionne que « si elle n'avait pas fait le cheminement qu'elle a fait en éducation populaire, il n'y aurait jamais eu de comité de parents [dans son organisme] ».

De manière générale, le financement des OCF est souligné comme un défi constant. Plusieurs organismes nomment le souci de rendre pérennes leurs activités et la complexité des montages financiers permettant de maintenir en place le personnel et les activités offertes aux familles. Cet aspect de la gestion d'un OCF représente une part importante des efforts et de la créativité permettant d'assurer la survie de l'organisme. Le fait d'être à la merci des subventions à durée déterminée et des ententes de services représente un stress important pour les directions d'OCF, en particulier dans le rapport avec les travailleuses et les travailleurs, dont il faut assurer le salaire.

#### L'utilisation du périodique *AGORA express* et d'autres documents

Les entretiens avec les agentes de liaison révèlent que l'*AGORA express* semble circuler dans la plupart des OCF auprès des travailleuses et des travailleurs. Par contre, peu d'OCF consultés indiquent que les numéros de ce périodique sont transmis à leur conseil d'administration ou aux bénévoles. Les directions, quant à elles, mentionnent plutôt « on les lit », mais peu d'entre elles font des commentaires sur le contenu et la forme du périodique. Certaines évoquent le manque de temps pour la lecture et le peu de place de discussion dans une réunion d'équipe.

« En réunion d'équipe, on a tant de choses à leur parler et à transmettre qu'on n'a pas de place pour cela. » (Directrice)

Pour un OCF, la barrière de la langue est soulevée. Les membres de son conseil d'administration sont anglophones, donc ont peu ou pas accès aux documents dans cette langue, notamment le *Cadre de référence sur les pratiques d'action communautaire autonome Famille*.

Un OCF marque de façon plus tangible l'apport de l'*AGORA express*. Ce périodique est vu comme un outil d'appropriation et de diffusion des pratiques des OCF. Pour d'autres OCF, certains passages sont utilisés dans le journal interne que produit leur organisme.

« Il est lu, il circule, on le laisse traîner sur les tables... On voit l'impact du communautaire. J'ai pris des bouts de phrases pour les intégrer dans mon rapport annuel et dans les communiqués de presse. » (Directrice)

Certains OCF mentionnent l'utilisation du *Cadre de référence sur les pratiques d'action communautaire autonome Famille* et des documents d'appropriation produits par le projet AGORA comme étant des moyens pour garder le cap sur la mission et pour prendre des décisions sur les activités à mettre en place, à continuer ou à bonifier.

« Les cahiers d'appropriation nourrissent notre positionnement sur la mission, la vision, et cela nous rend plus solides, plus certaines dans nos décisions, nos avenues... » (Directrice)

« Quand on a regardé le document d'appropriation sur le milieu de vie, on a dit "Yes, c'est nous autres ça !". On a aussi échangé entre nous autour du document, comment on vivait le milieu de vie, pourquoi. On s'est reconnu, on est proche du projet AGORA. Ce document, c'est une balise, on voit qu'on est à la bonne place, on se trouve bon. » (Directrice)

Les entretiens réalisés en 2015, tout comme ceux réalisés en 2011-2012, permettent de mettre en relief la perception que les personnes qui œuvrent en OCF ont des familles et de l'évolution de leurs caractéristiques et conditions de vie. À ce titre, les OCF représentent des témoins privilégiés de la vie familiale au Québec. La prochaine section décrit les principaux éléments soulevés sur ce plan.

## DESCRIPTION DES CHANGEMENTS DANS LES FAMILLES QUI FRÉQUENTENT LES OCF

### Vulnérabilité

Certains OCF soulignent que les familles plus à l'aise (sur les plans financier et social) continuent également de fréquenter leur milieu. Une telle affirmation mérite d'être replacée à l'intérieur d'un cadre plus large. En effet, majoritairement, les OCF mentionnent une augmentation substantielle du nombre de familles participant à leurs activités. En particulier, il est noté qu'il y a une augmentation des références en provenance du réseau de la santé et des services sociaux et ces familles font souvent face à des défis importants dans leur vie. L'expression « alourdissement de la clientèle » revient souvent dans le discours des OCF ayant participé à la présente étude. Plusieurs personnes œuvrant en OCF soulèvent des questions quant aux causes de la présence accrue de familles dites « multiproblématiques » ou « vulnérables » à l'intérieur des OCF. Ces personnes s'interrogent également sur la disponibilité des ressources (humaines et financières) des OCF pour répondre adéquatement aux besoins de ces familles. Plusieurs OCF mentionnent leur participation à la version régionale d'un programme visant à offrir des services intégrés aux familles dans les situations de négligence envers l'enfant<sup>33</sup>. Ce partenariat local et régional semble susciter des collaborations nouvelles et est décrit comme permettant une reconnaissance accrue des habiletés des travailleuses et des travailleurs en OCF et de l'utilité des pratiques informelles de « milieu de vie » auprès de ces familles.

« Le PAPFC a amené une plus grande clientèle vulnérable. Les gens du CJ [Centre jeunesse] viennent de découvrir notre OCF et ils l'aiment beaucoup. » (Directrice)

« ... maintenant qu'on a du succès avec le Centre jeunesse, ils veulent tous des places répit pour [les enfants de] leurs familles. Ils veulent faire passer en avant les familles qui viennent dans des groupes ouverts. Donc, c'est à nous de négocier avec ces réalités. » (Travailleuse)

« ... plusieurs de ces familles viennent chercher les besoins de base, vêtements et nourriture. » (Travailleuse)

Certains OCF mentionnent que les parents qui fréquentent leur organisme sont plus jeunes – 18, 19 et 20 ans – et évoquent les défis que rencontrent ces jeunes mères et pères. Un organisme mentionne la « déresponsabilisation » des parents. Ce type d'observation portant sur la conduite de ces derniers doit être situé à l'intérieur d'un cadre plus large qui inclut l'expertise particulière des OCF dans l'accompagnement de proximité des familles, mais également la frontière ou la limite de cette expertise et la nécessité, pour l'action auprès de certaines familles, de se coordonner avec d'autres acteurs institutionnels.

« On est là pour soutenir le parent, l'accompagner, mais jusqu'où peut-on aller surtout si la sécurité de l'enfant est en jeu ? [...] Certaines façons de faire des parents remettent en question constamment la façon de faire de l'équipe. » (Directrice)

D'autres OCF ont plutôt noté une plus grande présence de parents issus de l'immigration et la nécessité d'apporter des ajustements à plusieurs niveaux à l'intérieur de l'organisme pour composer avec cette nouvelle réalité.

« Il faut faire en sorte que les familles québécoises les acceptent et vice versa. » (Directrice)

« Avec les enfants, on va bricoler, colorier des images de Noël, des œufs de Pâques, mais avec ces familles-là, ce sont des mardis ou des jeudis (jours de Fête) comme les autres... Là, on essaie de trouver autre chose, comme changer les lapins en jonquilles par exemple. » (Travailleuse)

33 Il s'agit du Programme d'aide personnelle, familiale et communautaire (PAPFC<sup>2</sup>) dont l'implantation est en cours dans la majorité des régions administratives du Québec. Ce programme repose notamment sur un partenariat actif entre les établissements de santé et services sociaux et les organismes communautaires (Famille ou autres) sur les territoires locaux.

Le défi de l'immigration ici est aussi nommé en termes de valeurs partagées, autant par les parents que par les travailleuses et les travailleurs. La question des valeurs partagées constitue l'un des fondements de la pratique en OCF décrit dans le *Cadre de référence sur les pratiques d'action communautaire autonome Famille* de la FQOCF.

« La difficulté de l'animation se produit quand les mères québécoises et les mères musulmanes sont dans le même groupe et qu'on jase des habiletés parentales auprès de l'enfant... Quand on dit que le parent est le premier éducateur de son enfant, devant cette situation, cela devient tout un défi... » (Travailleuse)

### **Nouvelles formes de relations entre les parents**

---

Plusieurs OCF mentionnent encore que les parents fréquentent l'organisme afin de briser leur isolement et que, pour eux, il devient un lieu de rencontre et de réflexion. On relève les liens entre les parents eux-mêmes et les liens des parents avec les travailleuses et les travailleurs comme étant des sources significatives de soutien pour ces parents qui vivent de l'isolement. Plusieurs parents poursuivent les contacts en dehors des activités de l'OCF. Dans ce contexte de prolongement des liens, certains parents ont formé des groupes Facebook, ce qui ajoute une nouvelle réalité à la force de l'entraide. Quelques OCF ont développé une page Facebook pour annoncer leurs activités. Il semble que, pour certains organismes, les inscriptions aux activités ont augmenté grâce à cette initiative.

« On voit beaucoup de familles qui passent dans l'organisme se réseauter et poursuivre ce réseautage en dehors de l'OCF, même après quelques années où elles ne fréquentent plus l'organisme. » (Directrice)

Toutefois, certaines directions nomment le côté délicat de l'utilisation de Facebook et les défis à relever dans la gestion des contacts entre les parents et les travailleuses et les travailleurs. La présence d'une page Facebook est mentionnée par plusieurs OCF. On y associe des questionnements éthiques, des questionnements à propos d'être amis ou non et de l'autonomie d'un groupe de parents.

« Il y a une page Facebook privée. Y sont inscrites les règles d'éthique pour les parents qui veulent mettre des commentaires. » (Directrice)

« Facebook est un nouveau joueur, un intervenant virtuel, sa popularité a changé notre travail, cela nous a demandé de la gestion, de nous adapter et de mettre des balises. » (Directrice)

### **Inclusion des pères**

---

Dans l'entretien, la plupart des OCF ont affirmé le fait que les portes de l'organisme sont ouvertes à « toutes les familles » de leur communauté. Pour certains OCF ayant participé à l'étude, l'une des significations de cette expression évoque (comme nous l'avons noté plus haut) une présence accrue de pères aux activités de l'organisme et une sensibilité plus affirmée à offrir des moments réservés aux pères et aux dyades père-enfant à l'intérieur de celui-ci. Quelques OCF mentionnent que des efforts ont été faits pour intégrer des pères sur leur conseil d'administration.

« ... poursuivre en ayant toujours en arrière-pensée la présence des pères. L'équipe et le CA l'ont bien intégré : avoir en tête de rejoindre les pères. » (Directrice)

« Grosse augmentation de pères. Maintenant, on peut les comptabiliser dans nos statistiques [...]. Avec les formations que nous avons suivies avec les pères, on essaie de tenir compte de ce que nous avons appris... » (Directrice)

## CONCLUSION

Ce portrait d'OCF avait pour objectif principal de répondre à la question suivante : *quels effets ou retombées sur les OCF et leurs pratiques peuvent être constatés après une participation de leur personnel aux activités du projet AGORA ?* Les résultats présentés ici suggèrent que la participation soutenue et étendue aux activités du projet AGORA produit des retombées concrètes pour les organismes et les personnes qui y œuvrent.

Les entretiens réalisés par les agentes de liaison ont aussi permis aux personnes consultées de faire des propositions pour une éventuelle suite du projet AGORA. En guise de mot de la fin, nous présentons ici les principales propositions qui ont émergé :

- Aborder dans les activités du projet AGORA les thèmes de la vulnérabilité et de la complexité des familles, et celui des familles recomposées ;
- Aborder le thème de la place et du rôle des grands-parents ;
- Aborder le thème de la gestion d'un OCF et aller plus loin dans les réflexions et échanges à ce sujet ;
- Permettre un espace d'échanges sur les outils utilisés couramment dans les OCF ;
- Aborder le thème de l'intervention, de la distance professionnelle par rapport à la proximité des familles ; les enjeux éthiques liés à la proximité avec les familles ;
- Mettre sur pied des CPS pour les membres du conseil d'administration des OCF.

# RÉFÉRENCES

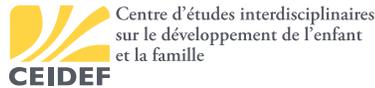
- Schön, D.A. [1993]. *Le praticien réflexif : à la recherche du savoir caché dans l'agir professionnel*, Montréal : Éditions Logiques.
- Clot, Y. [2008]. *Travail et pouvoir d'agir*, Paris : PUF.
- FQOCCF [2008]. *Cadre de référence sur les pratiques d'action communautaire autonome Famille*, <<http://www.fqocf.org/pages/publications/cadredereference2008.pdf>>, récupéré le 23 février 2012.
- Freire, P. [1973]. *Éducation : pratique de la liberté*, Paris : Éditions du Cerf.
- Krznaric, R. [2011]. *How Should We Live : Great ideas from the past for everyday life*, Katonah, NY : Bluebridge.
- Lacharité, C. [2009]. « La dimension formative du bilan d'implantation : des suites d'un programme à l'état des acquis subjectivement perçus par les intervenants au programme », dans Alain, M., et al. (sous la direction de), *Élaborer et évaluer les programmes d'intervention psychosociale : une perspective transdisciplinaire*, Ste-Foy : PUQ, p. 87-102.
- Lacharité, C., Gagnier, J.P., Baker, M., Déziel, N., Côté, L., Rasmussen, H., Poirier, J. [2012a]. *Projet AGORA : devis d'évaluation, document inédit* : FQOCCF/CEIDEF.
- Lacharité, C., Baker, M., Gagnier, J.P., Déziel, N., Poirier, J., Rasmussen, H., Lachance, J., Côté, L. [2012b]. *(Auto)portrait d'organismes communautaires Famille*, document inédit : FQOCCF/CEIDEF.
- Lacharité, C., Baker, M., Gagnier, J.P., Déziel, N. [2013]. *Évaluation d'implantation du projet AGORA 2011-2012*, document inédit : FQOCCF/CEIDEF.
- Lave, J., Wenger, E. [1991]. *Situated Learning : Legitimate Peripheral Participation*, Cambridge : Cambridge University Press.
- Rivard, A. [2015]. « Quelques figures de proue du mouvement communautaire Famille », dans *Les Cahiers du CEIDEF (vol. 2)*, Trois-Rivières : Éditions CEIDEF.
- Vygotski, L. [1997]. *Pensée et langage*, Paris : La Dispute.
- Vygotski, L. [2004]. « Psychologie concrète de l'homme », dans Brossard, M., Vygotski : *lectures et perspectives de recherche en éducation*, Villeneuve : Septentrion.
- Wenger, E. [1999]. *Communities of Practice : Learning, Meaning, and Identity*, Cambridge : Cambridge University Press.
- Wenger, E., McDermott, R., Snyder, W. [2002]. *Cultivating Communities of Practice : A Guide to Managing Knowledge*, Boston : Harvard Business School Press.
- White, M. [2009]. *Cartes des pratiques narratives*, Bruxelles : Satas.



Initié par la Fédération québécoise des organismes communautaires Famille (FQOCF) en 2011, le projet AGORA valorise activement le rôle des organismes communautaires Famille (OCF) auprès des familles. La spécificité de leurs pratiques est mise en lumière par le biais de communautés de pratiques et de savoirs qui rayonnent sur tout le territoire québécois. Ancrés dans la mission et les réalités des OCF, ces ateliers de réflexion s'appuient sur un cadre de référence spécifique et visent à enrichir les pratiques d'action communautaire autonome Famille. Le projet s'adresse à tous les acteurs qui œuvrent dans les organismes, notamment les directions, travailleuses, travailleurs, membres de conseils d'administration et de comités, parents-animateurs et bénévoles.



La FQOCF, fondée en 1961, a pour mission de regrouper et de soutenir les OCF, tout en contribuant à assurer la place essentielle de la famille dans la société québécoise. Elle représente plus de 200 OCF qui rejoignent annuellement plus de 90 000 familles.



Entité de recherche de l'Université du Québec à Trois-Rivières reconnue mondialement pour son expertise, le Centre d'études interdisciplinaires sur le développement de l'enfant et la famille vise à répondre aux demandes croissantes de transmission des connaissances sur l'enfant, la parentalité, la conjugalité et la vie familiale. Son objectif principal est d'établir des liens étroits entre la théorie, la recherche et la pratique dans ces domaines. Ses chercheurs travaillent notamment au développement et à l'évaluation de programmes d'intervention visant le mieux-être des enfants et de leur famille.



222, avenue Victoria, Saint-Lambert (Québec) J4P 2H6  
Tél. 450 466-2538 • Sans frais 1 866 982-9990 • Téléc. 450 466-4196

[accueil@fqocf.org](mailto:accueil@fqocf.org) • [fqocf.org](http://fqocf.org)

