



FAIRE COMMUNAUTÉ AUTOUR ET AVEC LES FAMILLES AU QUÉBEC :

LES ORGANISMES COMMUNAUTAIRES FAMILLE,
UN RÉSEAU INNOVANT ET MOBILISANT

RAPPORT D'ÉVALUATION DE LA PHASE 2 DU PROJET AGORA

Messages clés, leçons, apprentissages et constats | Version complète

Carl Lacharité | Jean-Pierre Gagnier | Dominique Mailloux | Marleen Baker • Centre d'études interdisciplinaires sur le développement de l'enfant et la famille (CEIDEF) • Université du Québec à Trois-Rivières et Vicky Lafantaisie | Christine Gervais • Université du Québec en Outaouais

Louisane Côté | Nicole Déziel | Judith Poirier | Hanny Rasmussen • Fédération québécoise des organismes communautaires Famille (FQOCF)



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 et qui sont le fruit d'une grande expérience collective.

Tout d'abord, la deuxième phase du projet AGORA a été rendue possible grâce à l'implication, à la générosité, à l'ouverture et à la disponibilité de près d'un millier de personnes œuvrant dans les organismes communautaires Famille (OCF) à travers le Québec et de parents qui fréquentent ces OCF. Leur contribution au dynamisme du mouvement communautaire Famille est inestimable. Aussi, l'intérêt, l'implication, le point de vue et le soutien des partenaires locaux, régionaux, nationaux et internationaux de l'action communautaire autonome Famille (ACAF) ont été indispensables pour favoriser l'ouverture, la reconnaissance de la spécificité du soutien aux familles du mouvement d'ACAF ainsi que la richesse de l'interdisciplinarité afin de créer un filet de sécurité fort pour les familles et pour les communautés qui œuvrent aux mieux-être des enfants et des parents.

Les auteurs tiennent à souligner l'apport de chacun des membres de l'équipe du projet AGORA. Ce document s'appuie sur leur remarquable travail, leur flexibilité et leur engagement à développer des connaissances sur les pratiques d'ACAF, qui soient au plus près des réalités des personnes qui œuvrent dans les OCF et des familles. Nous remercions Danielle Daudelin (adjointe administrative), Marie-Claude Clermont et Dominique Racicot (communications), Johanne Lachance (recherche et rédaction) et Amel Abou-el-aazm (adjointe à la coordination) ainsi que l'équipe des agentes de liaison et des coanimatrices. 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 Pison et, à la coanimation, de Nadine D'Amours, de Lucie Hébert, de Mélissa Leblanc, de Stéphanie Leblanc et de Diane Tanguay. Également, nos sincères remerciements à Marie-Eve Brunet Kitchen, directrice générale de la Fédération, qui a su guider le projet dans sa phase de transition et le diriger vers les nouvelles orientations de l'optimisation de la FQOCF.

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 Catherine Guillemette-Bédard et de Raymond Villeneuve, qui représentent les OCF, de Marc-André Delorme et de Michèle Poirier, tous deux d'Avenir d'enfants, ainsi que de Christine Trépanier, directrice adjointe 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 2 du projet AGORA. Que les personnes qui y sont impliquées en soient toutes chaleureusement remerciées!



TABLE DES MATIÈRES

4 INTRODUCTION

5 SECTION 1 - LES MESSAGES CLÉS DE L'ÉVALUATION DU PROJET AGORA

10 SECTION 2 - LEÇONS ET APPRENTISSAGES À TIRER DE L'ÉVALUATION DU PROJET AGORA

12 LE DÉVELOPPEMENT DU RÉSEAU DES OCF AU QUÉBEC, UNE INNOVATION SOCIALE

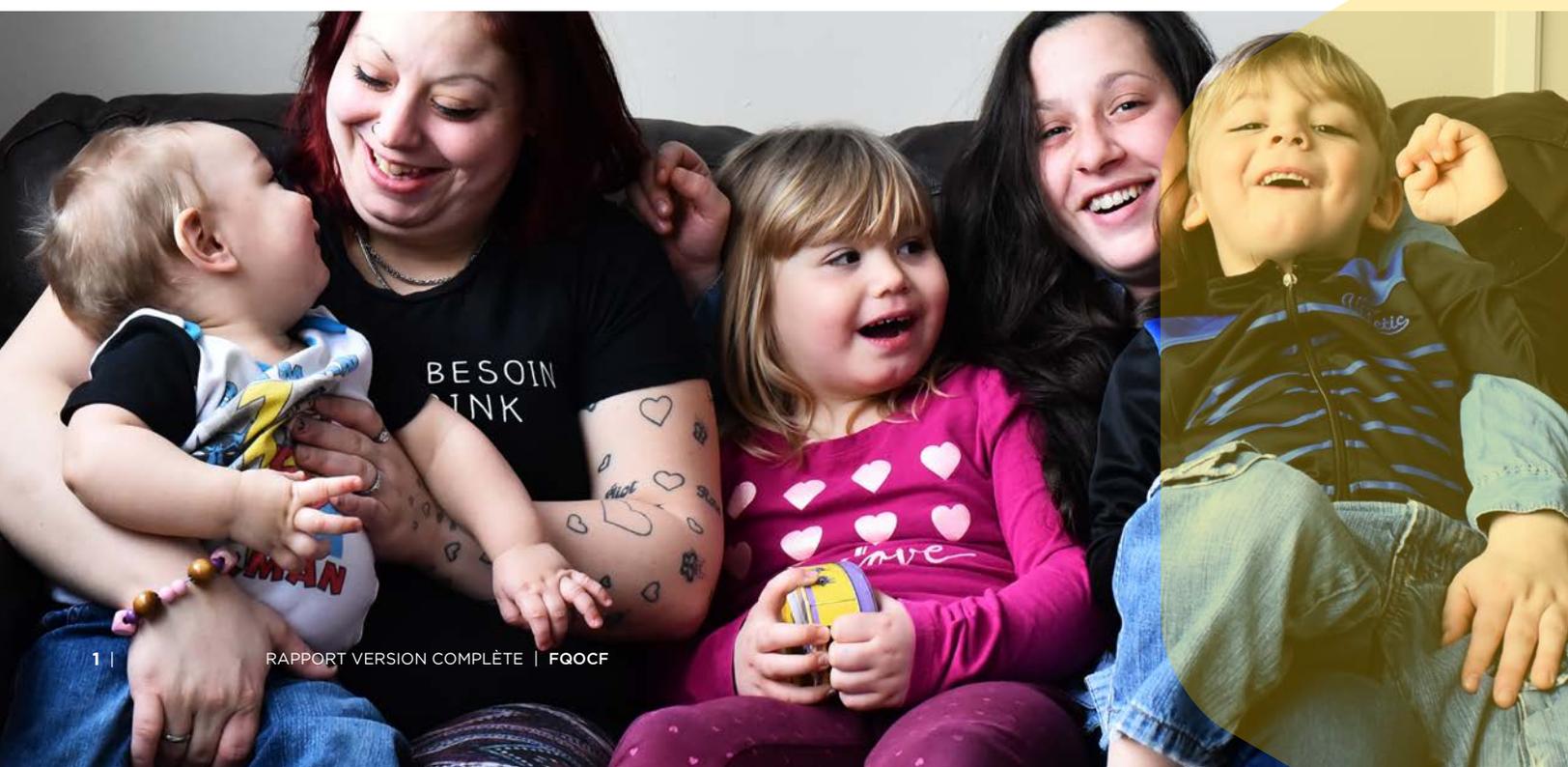
16 LA FQOCF, UNE ORGANISATION APPRENANTE

17 LE DÉVELOPPEMENT PROFESSIONNEL AU SEIN DU RÉSEAU DES OCF

20 LE RAPPROCHEMENT DE LA PRATIQUE DE L'ACTION COMMUNAUTAIRE AUPRÈS DES FAMILLES ET LA RECHERCHE SUR LA FAMILLE

22 LA RESPONSABILITÉ ÉTHIQUE ET L'ENGAGEMENT SOCIAL DES OCF À L'ÉGARD DE LA PAROLE DES FAMILLES

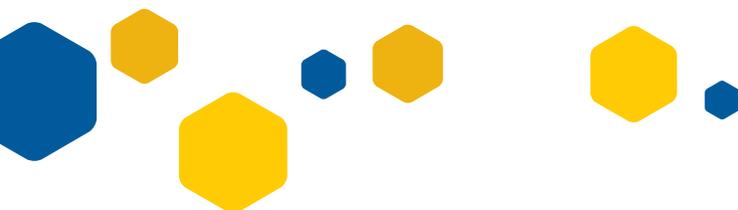
26 L'OUVERTURE DU RÉSEAU DES OCF AU PARTENARIAT INTERSECTORIEL, UNE SOURCE D'OCCASIONS ET DE DÉFIS

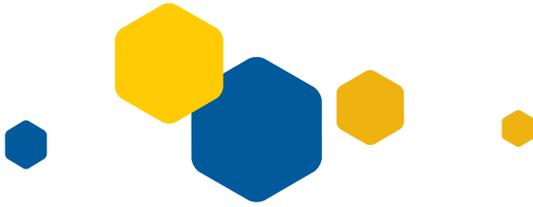




29 SECTION 3 – LES CONSTATS QUI ÉMERGENT DE L'ÉVALUATION DU PROJET AGORA

- 30 MISE EN CONTEXTE DU PROJET AGORA ET DE SON ÉVALUATION
- 32 LA PHASE 2 DU PROJET AGORA : COMPOSANTES, ACTIVITÉS ET PRODUITS
- 35 MOBILISER DES CONNAISSANCES ISSUES DU RÉSEAU D'OCF
 - 35 Vers une vaste CPS à l'échelle des régions et du Québec
 - 39 La *Trousse de référence et d'animation sur l'action communautaire autonome famille*, un outil de soutien à la pratique pour et par les OCF
 - 41 Une formation sur la vulnérabilité qui élargit ce concept pour inclure les perspectives complémentaires des OCF et leurs partenaires intersectoriels
- 45 L'ACAF SOUS LE REGARD DES FAMILLES
 - 45 Mise en contexte de la démarche *Optique Familles*
 - 45 La méthode *Photovoice* pour soutenir l'expression des parents
 - 46 Le déroulement de la démarche *Optique Familles*
 - 48 Synthèse des résultats et retombées découlant d'*Optique Familles*
 - 48 *Optique Familles* : valoriser la parole des parents
 - 49 L'expérience des parents dans les OCF : la création d'un message collectif
 - 51 Les retombés d'*Optique Familles*
- 55 CONSOLIDER LE LEADERSHIP DE LA FQOCF DANS LA RECONNAISSANCE SOCIALE D'UNE APPROCHE GLOBALE DU SOUTIEN AUX FAMILLES
 - 61 Un portrait de la diversité des actions dans les OCF et de leurs partenaires intersectoriels
 - 65 Rayonnement international de l'ACAF





67 L'EXPÉRIENCE ORGANISATIONNELLE DE L'IMPLANTATION DU PROJET AGORA ET SON IMPACT SUR LA VIE ASSOCIATIVE DE LA FQOCF

67 La FQOCF, une organisation participative et réflexive

68 Le fonctionnement organisationnel

72 Les effets sur la vie associative

72 L'efficacité organisationnelle

73 Le contexte social et organisationnel du projet AGORA

75 LA RECHERCHE EN PARTENARIAT AU PROFIT DE L'APPROFONDISSEMENT DES CONNAISSANCES À PROPOS D'UNE APPROCHE GLOBALE DU SOUTIEN AUX FAMILLES

79 CONCLUSION

81 ANNEXE 1 : LISTE DES PRODUCTIONS RÉALISÉES DANS LE CADRE DU PROJET AGORA PHASE 2

83 ANNEXE 2 : LISTE DES MEMBRES DU COMITÉ DE PARTENAIRES INTERSECTORIEL DE L'ACAF





INTRODUCTION

À L'ORÉE DE 2011, LA PHASE 1 DU PROJET AGORA A POSÉ LES JALONS DES VALEURS ET DES PRINCIPES DIRECTEURS DE LA PRATIQUE D'ACTION COMMUNAUTAIRE AUTONOME FAMILLE (ACAF) TELLE QU'ELLE S'ACTUALISE DANS LES ORGANISMES COMMUNAUTAIRES FAMILLE (OCF) MEMBRES DE LA FÉDÉRATION QUÉBÉCOISE DES ORGANISMES COMMUNAUTAIRES FAMILLE (FQOCF).

La phase 2 de ce projet s'est inscrite dans le prolongement de cette vaste mobilisation, qui a permis de consolider, faire connaître et reconnaître davantage, à l'intérieur de ce réseau et auprès de partenaires et de décideurs, les façons de faire avec les familles qui caractérisent les OCF. Le projet a profité d'une collaboration soutenue entre la FQOCF et le *Centre d'études interdisciplinaire sur le développement de l'enfant et la famille* (CEIDEF) de l'Université du Québec à Trois-Rivières (UQTR). Le projet AGORA, dans son ensemble, doit être considéré comme une démarche d'innovation sociale en ce sens qu'il a « *une portée transformatrice et systémique et [qu'il] constitue, dans sa créativité inhérente, une rupture avec l'existant* » (Réseau québécois en innovation sociale, s.d.).

Ainsi, à partir du printemps 2016 et en s'appuyant sur la phase 1 du projet, la FQOCF et le CEIDEF ont élaboré un nouvel ensemble d'activités, regroupées en trois composantes :

- La mobilisation des connaissances auprès des OCF sur la base des réalisations d'une première phase du projet AGORA (2011-2015);
- La mise en relief de l'expérience des familles à l'égard des actions d'un OCF dans leur vie;
- La consolidation du leadership de la FQOCF et des OCF dans la reconnaissance sociale d'une approche globale du soutien aux familles du Québec auprès des partenaires intersectoriels de l'ACAF et des décideurs publics concernés par cette forme d'action.

Cette évaluation s'appuie sur une démarche participative. Elle a permis de dégager les messages clés, les leçons et les constats (présentés uniquement dans la version complète du *Rapport d'évaluation*) qui découlent de la deuxième phase du projet AGORA. Cependant, bien qu'il se soit déroulé en deux phases, le projet AGORA repose en réalité sur une mobilisation continue et cohérente qui s'est développée à travers le temps. Ainsi, plusieurs des constats et des leçons présentés dans ce rapport concernent les effets globaux de l'ensemble du projet. Cette approche d'évaluation permet de mieux rendre compte des effets complexes et à long terme de cette démarche d'innovation sociale.



SECTION 1

LES MESSAGES CLÉS DE L'ÉVALUATION
DU PROJET AGORA

LES MESSAGES CLÉS DE L'ÉVALUATION DU PROJET AGORA



LES DIVERSES ACTIVITÉS QUI ONT ÉTÉ RÉALISÉES DANS LE CADRE DU PROJET AGORA À L'INTÉRIEUR DU RÉSEAU DES OCF DE MÊME QU'AVEC PLUSIEURS PARTENAIRES LOCAUX, RÉGIONAUX ET NATIONAUX ONT CONTRIBUÉ À ÉTENDRE LA PORTÉE DE L'OFFRE UNIQUE DES OCF.

Cette offre peut être reconnue comme une innovation sociale proposant une valeur ajoutée au continuum de services offerts aux enfants et aux parents du Québec. Dans ce contexte, le travail des OCF et de la FQOCF contribue à implanter une approche globale du soutien aux familles à l'intérieur de l'écosystème québécois de services aux enfants et aux parents.



LE PROJET AGORA A REPRÉSENTÉ UN SOLIDE LEVIER DE DÉVELOPPEMENT POUR LA FQOCF SUR PLUSIEURS PLANS :

- l'élaboration d'une approche participative de la gouvernance du projet qui combine des critères de rigueur et d'efficacité organisationnelles et des critères de créativité, de confiance et de plaisir collectifs;
 - la mobilisation des ressources et des acteurs du projet, de leur engagement à l'égard de valeurs partagées et d'un rapport flexible au temps (se donner le temps, prendre le temps, etc.);
 - le renforcement de la capacité de réflexion critique et de conceptualisation de l'équipe de coordination et d'animation du projet ayant produit un discours articulé et cohérent sur l'action communautaire auprès des familles. Notamment formalisé à l'intérieur d'une trousse de référence et d'animation sur l'action communautaire autonome famille (ACAF), cet exercice a aussi permis de situer ce nouveau discours à l'intérieur de l'écosystème de services au Québec et de le diffuser sur le plan international;
 - la compétence collective dans l'animation à grande échelle d'une communauté de pratiques et de savoirs (CPS) et d'une démarche d'évaluation participative;
 - la densification de la vie associative de la Fédération par la réalisation d'activités d'apprentissage pertinent aux acteurs de ce réseau;
 - l'élaboration de nouveaux outils destinés à soutenir la pratique dans les OCF et le travail des regroupements régionaux d'OCF;
 - l'établissement d'une alliance fructueuse avec des chercheurs dans deux universités québécoises (l'UQTR et l'UQO).
- Dès lors, grâce à l'approche participative et réflexive qui la caractérise, la FQOCF s'inscrit au rang des organisations apprenantes : elle est innovante, flexible, efficace, dynamique, cohérente et pertinente, tout en produisant un travail de grande qualité.



LES MESSAGES CLÉS DE L'ÉVALUATION DU PROJET AGORA

Le projet AGORA a contribué au renforcement de la compétence des OCF à mettre en pratique de manière efficace les fondements et les principes directeurs que leur réseau s'est donnés et à s'allier de manière positive à des partenaires intersectoriels au profit des parents et des enfants autour desquels ils gravitent.

De plus, dans le cadre de ces partenariats, il a participé à représenter et à promouvoir l'offre distinctive de services que ce réseau propose aux parents et aux enfants — sur les plans local, régional et provincial — et à les articuler sur le continuum québécois de services. Cette initiative est un exemple probant de développement professionnel collectif se situant à contre-courant des conventions en gestion des ressources humaines dominantes dans l'écosystème de services québécois.

Le projet AGORA constitue vraisemblablement l'une des expériences québécoises les plus importantes et significatives de rapprochement entre l'action communautaire auprès des familles et la recherche sur la famille.

Elle constitue environ une décennie de travaux conjoints entre des chercheurs et des acteurs du réseau des OCF, permettant alors l'approvisionnement réciproque de ces deux cultures de compréhension de la famille : celle du terrain et celle de la science. Les chercheurs et les praticiens impliqués dans le projet AGORA ont développé une approche commune qui a soutenu l'approfondissement des connaissances sur les familles par la recherche et le développement d'actions concrètes dans leur vie et qui s'appuie sur un réseau cohérent de plus de 240 OCF. De plus, cette initiative a débouché sur le développement de trois programmes de formation universitaire de cycles supérieurs et



l'implication de la FQOCF et de plusieurs OCF à des travaux internationaux de développement de la pratique de soutien à la parentalité.

Le projet AGORA a mis en évidence une forme de responsabilité éthique des OCF à l'égard de la parole des familles, qui va de pair avec leur engagement social en ce sens.

La mission même d'un OCF est d'offrir un espace d'expression pour les parents et les enfants qui les accompagnent. Dans les OCF, la parole des familles s'exprime devant des témoins bienveillants qui la reconnaissent et lui accordent de la valeur. Ce faisant, ces organismes sont aussi des caisses de résonance des multiples expressions des familles à propos de leur vie, de leurs espoirs et de leurs difficultés. Ils soutiennent ce passage – ou cette transformation – de la parole et du récit individuels à un récit collectif des divers aspects de la vie d'un ensemble de parents et d'enfants. C'est sur la base de ce récit collectif des familles que les OCF arrivent à dégager une compréhension de leurs besoins et des conditions dont ils disposent pour y répondre. Enfin, parce que ce récit collectif de familles est intimement relié à leur identité organisationnelle, **les OCF réalisent alors le « portage » d'une voix des familles dans l'espace public, dans les lieux de concertation et de décision, de même que dans la sphère du développement des connaissances sur la vie familiale.**

Le projet AGORA a mis en œuvre une approche d'ouverture au partenariat intersectoriel qui a eu pour effet d'augmenter la connaissance et la compréhension de l'action des OCF dans la vie des enfants et des parents parmi plusieurs partenaires ayant été directement impliqués dans les activités proposées par le projet AGORA.

Cela a aussi permis d'approfondir des collaborations existantes, voire d'en introduire de nouvelles. Cette ouverture semble avoir créé de nouvelles conditions de dialogue entre la culture du réseau des OCF et d'autres cultures organisationnelles. On doit considérer l'émergence d'un tel dialogue interculturel comme un carrefour dans les liens historiques entre ces organisations. Ce carrefour a fait apparaître des interrogations qui avaient été peu soulevées au cours des dernières décennies au sein de ce réseau : quels sont les impacts du positionnement des autres organisations comme étant des partenaires dans la poursuite de la mission des OCF plutôt que d'être traditionnellement considérés comme des partenaires de leur mission et de leur mandat? À quel point être un partenaire et, à l'inverse, avoir des partenaires entrent-ils en résonance avec les mêmes phénomènes dans l'expérience parentale et dans la relation entre les parents et les acteurs de l'écosystème de services? Quelles initiatives le réseau des OCF peut-il prendre sur le terrain du partenariat intersectoriel et quelles invitations originales peuvent être faites? **Quelle différence le partenariat intersectoriel fait-il concrètement dans la vie des familles au-delà des efforts d'articulation organisationnelle de leurs actions?** Quelles sont les intentions en regard des familles derrière ces efforts de coordination intersectorielle à divers niveaux d'action : le local, le régional et le national?

EN RÉSUMÉ, l'évaluation du projet AGORA a permis :

- de documenter les pratiques de l'action communautaire autonome Famille comme peu de travaux antérieurs ont pu le faire;
- d'amplifier la reconnaissance des valeurs, des pratiques et des contributions originales des OCF au mieux-être des enfants et des familles au Québec;
- de mettre en relief le mouvement d'une fédération – la FQOCF – et de personnes qui contribuent à inventer, avec d'autres, un filet de prévention ajusté et solidaire pour les enfants, les mères et les pères du Québec;
- de mettre en évidence des avancées s'inscrivant dans la mobilisation actuelle d'un vaste réseau intersectoriel d'organisations au Québec auprès des jeunes enfants.

LES MOTS CLÉS À RETENIR SONT :
un projet collectif inspirant, une offre de services innovante aux familles et leur articulation dans le continuum de services, des avancées collectives à poursuivre en réseau de partenaires.





SECTION 2

**LEÇONS ET APPRENTISSAGES À TIRER
DE L'ÉVALUATION DU PROJET AGORA**



LEÇONS ET APPRENTISSAGES QUI SE DÉGAGENT DU PROJET AGORA : SIX LIGNES DE FORCE

- 1 LE DÉVELOPPEMENT DU RÉSEAU DES OCF AU QUÉBEC, UNE INNOVATION SOCIALE;
- 2 LA FQOCF, UNE ORGANISATION APPRENANTE;
- 3 LE DÉVELOPPEMENT PROFESSIONNEL AU SEIN DU RÉSEAU DES OCF;
- 4 LE RAPPROCHEMENT DE LA PRATIQUE DE L'ACTION COMMUNAUTAIRE AUPRÈS DES FAMILLES ET LA RECHERCHE SUR LA FAMILLE;
- 5 LA RESPONSABILITÉ ÉTHIQUE ET L'ENGAGEMENT SOCIAL DES OCF À L'ÉGARD DE LA PAROLE DES FAMILLES;
- 6 L'OUVERTURE DU RÉSEAU DES OCF AU PARTENARIAT INTERSECTORIEL, UNE SOURCE D'OCCASIONS ET DE DÉFIS.

À QUI S'ADRESSENT CES LEÇONS?

- Les acteurs du réseau des OCF
- Les partenaires intersectoriels du réseau des OCF
 - du secteur de la santé et des services sociaux
 - des services de garde
 - des écoles
 - des municipalités
 - des organismes communautaires dans d'autres secteurs
 - du milieu de la formation universitaire et de la recherche
 - de l'univers des politiques publiques

CES PARTENAIRES PEUVENT AINSI TROUVER UN INTÉRÊT À MIEUX CONNAÎTRE :

- Les contours et la substance de l'action communautaire auprès des familles et des activités offertes dans les OCF du Québec;
- La surface de contact entre cette forme d'action et leurs propres actions en termes de la synergie et de la complémentarité qui peuvent être mises en relief, mais aussi en termes des écarts et des tensions qui découlent des missions ou mandats respectifs;
- Les moyens qui ont été déployés sur le terrain pour actualiser les activités du projet AGORA et réaliser les produits qui en découlent.

1

LE DÉVELOPPEMENT DU RÉSEAU DES OCF AU QUÉBEC, UNE INNOVATION SOCIALE

Le développement du réseau des OCF au Québec, réalisé dans le cadre du projet AGORA, est une innovation sociale¹. Une innovation sociale se produit lorsqu'un groupe d'acteurs apporte une réponse originale et créative à un besoin et que cette solution arrive à transformer la société. Dans le cadre du projet AGORA, les OCF et leur Fédération ont contribué à transformer la société en faisant rayonner leur approche originale auprès des familles et en développant une forme de gouvernance participative et réflexive qui a fait de leur Fédération une organisation apprenante. Ces solutions créatives contribuent à répondre au besoin de développer une approche globale du soutien aux familles à l'intérieur de l'écosystème québécois de services aux enfants et aux parents et, plus largement, à l'ensemble de la société québécoise.

En ce sens, le projet AGORA constitue un exemple probant d'appropriation de plus en plus profonde et large de ce que font les OCF dans la vie des familles à travers leurs actions directes auprès des parents et des enfants, de même qu'à travers leur participation à des concertations regroupant d'autres organisations qui gravitent autour des mêmes familles. Les diverses activités qui ont été réalisées à l'intérieur de la FQOCF, avec ses membres et avec plusieurs partenaires locaux, régionaux et nationaux ont contribué à étendre la portée de l'offre unique des OCF; cette offre peut être reconnue comme une valeur ajoutée à l'écosystème québécois de services aux enfants et aux parents.

Dans le cadre du projet AGORA, deux champs d'action des OCF et de la FQOCF peuvent être qualifiés d'innovants : l'approche des OCF auprès des familles et le fonctionnement organisationnel de la FQOCF.

L'approche innovante à l'intérieur des OCF

En premier lieu, c'est l'approche elle-même des OCF auprès des familles, constituant l'objet central du projet AGORA, qui peut être qualifiée d'innovante. Les actions réalisées dans le cadre de ce projet ont permis de mettre en relief l'originalité de la lecture des besoins des familles et de la réponse à ces besoins par les OCF. Ces derniers se placent en complément – mais aussi souvent à contre-courant – d'une offre de services publics aux enfants et à leurs parents qui s'appuie principalement sur l'identification minutieuse des difficultés individuelles et sur la spécialisation des solutions proposées. Au contraire, les OCF s'engagent plutôt dans une démarche, d'une part, de compréhension globale de l'expérience que vivent les familles et, d'autre part, de participation active des familles à la formulation de leurs propres besoins et à l'identification des ressources dont ils disposent et des obstacles qu'elles rencontrent pour y répondre. Ainsi, le positionnement des OCF dans le continuum de services aux enfants et aux familles s'avère délicat parce qu'il interroge la conception dominante de la parentalité et du développement de l'enfant, tout autant que le rôle des services professionnels dans la vie des familles.

1. Une innovation sociale est une action structurante dont l'élaboration et la mise en œuvre reposent sur la créativité d'un collectif de personnes – par exemple, un groupe, un réseau ou un mouvement – ayant une conscience critique par rapport à une situation sociale particulière à laquelle elles participent. C'est cette conscience qui contribue à faire apparaître et à formuler un besoin particulier requérant une réponse originale. Dans une innovation sociale, cette réponse se caractérise par sa portée qui est résolument liée à une intention de transformation sociale. Dès lors, une innovation sociale ne repose pas uniquement sur la nouveauté qu'elle propose pour aborder un phénomène particulier. Elle s'appuie également sur la consolidation et l'élargissement du réseau d'acteurs qui portent et soutiennent cette initiative.



L'approche des OCF auprès des familles est riche de plus de 50 ans d'histoire². Le projet AGORA a permis une appropriation et un enrichissement collectif de cette approche par le réseau des OCF, mais aussi par leurs partenaires, leurs bailleurs de fonds et même par les chercheurs et les étudiants universitaires. Cette appropriation collective de l'approche des OCF repose notamment sur l'implantation des communautés de pratiques et de savoirs (CPS) du projet AGORA³, la diffusion de la *Trousse de référence et d'animation sur l'action communautaire autonome Famille (ACAF)*⁴, la réalisation de la démarche *Optique Familles* ayant permis à une cinquantaine de familles d'exprimer leur point de vue sur l'ACAF, la mise sur pied du comité de partenaires de l'ACAF, la réalisation d'une journée de dialogue sur l'ACAF, le développement d'une formation universitaire sur le thème de la vulnérabilité, et la mise en œuvre d'une recherche en partenariat ayant pour

objet l'ACAF. **Par conséquent**, la présence plus affirmée des OCF à l'intérieur de ce continuum de services invite plusieurs autres « joueurs », en particulier les plus imposants (ceux de la santé et des services sociaux et ceux de l'éducation), à repenser, à travers le mandat que l'État leur confie, leur propre contribution à un projet de société centré sur la fonction que la vie familiale peut avoir en tant que moteur du bien-être et du développement des personnes⁵. **C'est l'un des plans sur lequel le développement du réseau des OCF dans le paysage québécois revêt une dimension d'innovation sociale : ces organismes ne sont pas là que pour occuper une place dans l'écosystème québécois de services (en particulier, « la » place qu'on leur indique ou qu'on veut bien leur laisser), ils sont également là pour transformer cet écosystème** et le projet AGORA constitue certainement l'une des stratégies de transformation adoptées par le réseau des OCF.

2. Voir, à ce sujet, le travail de l'historienne Andrée Rivard réalisé dans le cadre du projet AGORA : Rivard, A. (2015). Quelques figures de proue du mouvement communautaire Famille. Les Cahiers du CEIDF, numéro 2. Trois-Rivières : Éditions CEIDF. Voir aussi : Lemieux D. et Comeau M. (2002). Le Mouvement familial au Québec : 1960-1990. Québec : Presses de l'Université du Québec.

3. Lacharité, C., Gagnier, J. P., Baker, M., Mailloux, D., Côté, L., Déziel, N., Rasmussen, H., Poirier, J. et Abou-el-aazm, A. (2016). *Les pratiques d'organismes communautaires Famille du Québec : un parcours collectif* (Rapport final d'évaluation du projet AGORA 2011-2015). Repéré à <http://www.fqocf.org/wp-content/uploads/2018/01/FQOCF%CC%81valuationBD4.pdf>

4. Déziel, N., Rasmussen, H. et Poirier, J. (2016). *Trousse de référence et d'animation sur l'action communautaire autonome Famille : valeurs, fondements et principes d'action*. Montréal : FQOCF. http://www.fqocf.org/wp-content/uploads/2018/01/FQOCF_Trousse_RA_p22-23_160520_F_LR1.pdf

5. L'envers de cette médaille est que cette présence plus affirmée des OCF à l'intérieur du continuum de services exerce sur ce réseau une pression conséquente d'ajustement de leurs pratiques (d'action, de concertation et d'influence). Cet aspect sera abordé à la section portant sur le partenariat intersectoriel.

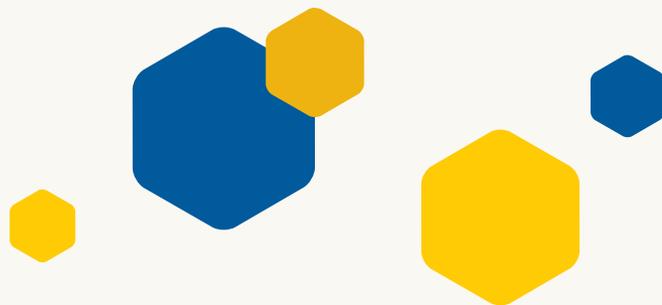
1 LE DÉVELOPPEMENT DU RÉSEAU DES OCF AU QUÉBEC, UNE INNOVATION SOCIALE

L'approche innovante de la FQOCF

En second lieu, l'approche de la FQOCF dans le développement du réseau des OCF au Québec peut aussi être qualifiée d'innovante. Le projet AGORA a introduit à l'intérieur d'un réseau de plus de 240 organismes, implantés dans toutes les régions du Québec, des leviers de développement organisationnel et de développement de la pratique à une échelle sans précédent dans son histoire. Ces leviers reposent principalement sur la création d'espaces collectifs de réflexion à divers niveaux, qui sont venus soutenir, relier et potentialiser les espaces collectifs de réflexion que les familles et les équipes de travail créaient déjà à l'intérieur des OCF. Ces espaces collectifs de réflexion se sont déployés avec différents acteurs :

- les personnes qui œuvrent dans les OCF, par leur participation à des rencontres régionales les conviant à une prise de recul et à un travail de conceptualisation de leurs actions auprès des familles et auprès des partenaires intersectoriels avec lesquels ils collaborent sur le terrain;
- les représentants d'OCF, par leur participation à des rencontres nationales qui mettent en relief des enjeux collectifs qu'ils ont l'occasion de rendre visibles et qui représentent des prétextes de mobilisation de connaissances et de mutualisation de savoirs disponibles à l'intérieur de leur réseau et avec des partenaires intersectoriels;
- l'équipe de mise en œuvre des activités du projet AGORA, par le soutien apporté reposant sur la même logique de partage de connaissances déployée auprès des OCF eux-mêmes;
- les partenaires nationaux, par des expériences originales de dialogue reposant, elles aussi, sur une logique de partage et de reconnaissance de leurs savoirs respectifs qui fait en sorte que ces savoirs entrent en dialogue à travers les personnes qui les portent.

Ainsi, l'approche participative et réflexive de la FQOCF a été déployée de façon cohérente et intégrée partout à l'intérieur – et même autour – de son réseau. Cela a donc soutenu un développement organisationnel cohérent et intégré à l'intérieur et autour du réseau des OCF. Cette forme de fonctionnement organisationnel est à l'opposé des tendances lourdes dans l'écosystème de services québécois. Elle est même considérée par plusieurs acteurs comme inefficace ou trop coûteuse. Le développement et l'efficacité organisationnels, ainsi que la richesse de la vie associative qui en ont découlé sont contraires à ces prédictions. Ils inscrivent la FQOCF au rang des organisations apprenantes et en font rêver plusieurs. Ainsi, le fonctionnement organisationnel de la FQOCF, déployé dans le cadre du projet AGORA, est une innovation sociale qui a le potentiel d'inspirer et d'influencer ses nombreux partenaires aux plans local, régional, national et international. **Cette forme d'innovation est particulièrement pertinente pour aider l'écosystème québécois de services aux parents et aux enfants à réfléchir à la meilleure façon de coordonner et intégrer son offre de services⁶.**



6. Voir à ce sujet : Mailloux, D. (2019). *Les communautés de pratique en action communautaire autonome famille : une transformation collective* (Thèse de doctorat inédite). Université du Québec à Trois-Rivières.



MAMAN
D'



2

LA FQOCF : UNE ORGANISATION APPRENANTE



Le projet AGORA a manifestement inscrit la FQOCF au rang des organisations apprenantes. Ce type d'organisation est caractérisé par plusieurs dimensions telles que :

- le partage d'une vision à l'échelle de l'ensemble des parties d'une organisation;
- une pensée systémique qui évite de fragmenter et d'isoler ses diverses facettes;
- l'apprentissage conçu comme une expérience collective autant qu'individuelle se produisant de manière formelle autant qu'informelle au sein de l'organisation;
- la remise en question des modèles mentaux et des cadres conceptuels dominants qui la caractérisent⁷.

Ainsi, les organisations apprenantes sont en général innovantes, flexibles et efficaces, comme cela a été le cas pour la FQOCF tout au long du projet AGORA.

Bien qu'un tel fonctionnement organisationnel puisse faire rêver, il n'est pas gratuit. L'approche participative et réflexive de la FQOCF, qui a été déployée avec soin à tous les niveaux du réseau des OCF, explique sans aucun doute ces résultats. Cette approche est exigeante en matière de temps, de soutien et de flexibilité. Elle demande de prendre un pas de recul sur l'atteinte d'objectifs concrets à court terme et d'accorder la priorité aux personnes et aux relations, à la parole et aux valeurs collectives, ainsi qu'au déploiement d'un réseau d'espaces de parole collectifs réflexifs, comme les communautés de pratiques et de savoirs formelles et informelles du projet AGORA. Cependant, à long terme, cette forme de fonctionnement organisationnel a fait de la FQOCF une organisation dynamique, efficace, cohérente et pertinente qui accomplit un travail de grande qualité⁸. Il a aussi entraîné un haut niveau de développement professionnel collectif dans le réseau des OCF, a aidé à rapprocher la pratique de l'ACAF de la recherche sur la famille, a facilité l'engagement social des OCF à l'égard des familles et a transformé l'ouverture du réseau des OCF au partenariat intersectoriel. Ces quatre produits spécifiques de l'innovation sociale déployée par la FQOCF au cours du projet AGORA sont détaillés dans les pages suivantes.

7. Senge, P. (2015). *La cinquième discipline : Levier des organisations apprenantes*. Paris : Eyrolles.

8. Pour plus d'information sur le fonctionnement organisationnel qui a sous-tendu ces résultats, se référer à la section « L'expérience organisationnelle de l'implantation du projet AGORA », à la section 3 du rapport complet d'évaluation.

3

LE DÉVELOPPEMENT PROFESSIONNEL AU SEIN DU RÉSEAU DES OCF

Le projet AGORA constitue un exemple probant de développement professionnel collectif, se situant à contre-courant des conventions en gestion des ressources humaines dominantes dans l'écosystème de services au Québec.

Cette initiative de développement professionnel se situe en cohérence directe avec les principes et les valeurs qui structurent l'action des OCF. Cette démarche collective originale de développement professionnel a contribué au renforcement de la compétence des OCF à :

- mettre en pratique de manière efficace les fondements et les principes directeurs que leur réseau s'est donnés;
- créer des espaces réflexifs individuels et collectifs pour soutenir le développement continu de leur pratique et explorer le contexte (local, social, politique, culturel, etc.) où elle s'actualise;
- s'allier de manière positive à des partenaires intersectoriels au profit des parents et des enfants autour desquels ils gravitent;
- représenter et promouvoir l'offre distinctive de services que le réseau des OCF propose aux parents et aux enfants — sur les plans local, régional et provincial — et les articuler sur le continuum québécois de services.

Par ailleurs, le partenariat entre l'équipe de coordination du projet AGORA de la FQOCF et les chercheurs du CEIDEF de l'UQTR a contribué au développement de la compétence réflexive des membres de l'équipe de coordination et de leur compétence à construire des connaissances. Réciproquement, ce partenariat

pratique-recherche a aussi contribué au développement de la compétence des chercheurs à créer des relations entre diverses formes de savoirs sur les réalités familiales et à comprendre les enjeux (sociaux, politiques, historiques, organisationnels, etc.) qui façonnent la réponse directe aux besoins des enfants et des parents.

Cette démarche de développement professionnel repose principalement sur les diverses activités reliées au déploiement d'une vaste CPS à l'échelle du Québec au sein du réseau des OCF. Cette grande CPS a contribué à mettre en valeur les compétences que les OCF explorent et mobilisent, de même que les conditions particulières d'exercice de ces compétences. Parmi ces conditions, il est possible de noter :

- **la proximité avec les familles en tant que source privilégiée d'apprentissages sur les réalités familiales et de repères dans la réponse à leurs besoins (plutôt que soient privilégiées des sources externes);**
- l'utilisation du modèle de la CPS dans l'animation des équipes de travail et des comités à l'intérieur des OCF, c'est-à-dire **une animation qui favorise la mutualisation des savoirs et la mise en relation des savoirs d'experts aux savoirs d'expérience;**
- la large diffusion auprès des OCF d'un ensemble de fondements et de principes directeurs de l'ACAF ayant été développé dans la phase 1 du projet AGORA et servant de cadre à une meilleure appropriation collective de valeurs et de normes qui charpentent cette action⁹.

L'utilisation de l'expression « développement professionnel » est peu usuelle dans le secteur de l'action communautaire autonome, notamment parce que la culture organisationnelle de ce champ social se définit souvent en contrepoint ou en contrepoids de celle du champ des services publics dans lequel les notions de profession, de professionnalisation et de

9. Cette conclusion fait référence à la standardisation des normes, soit l'une des quatre formes de standardisation servant à caractériser les différents types d'organisations : 1) *une standardisation du travail ou des activités* (par exemple, une chaîne de montage ou des procédures bureaucratiques), 2) *une standardisation des produits* (par exemple, des automobiles ayant des caractéristiques constantes ou des décisions reflétant l'application stricte d'une procédure), 3) *une standardisation des compétences* (par exemple, la délimitation des champs de pratique professionnelle ou des exigences académiques pour l'accès à une profession), et 4) *une standardisation des normes* (par exemple, des énoncés de valeurs et de principes directeurs ou des codes de déontologie). Voir Mintzberg, H. (2017). *Managing the Myths of Health Care*. Oakland : Berrett-Koehler



3

LE DÉVELOPPEMENT PROFESSIONNEL AU SEIN DU RÉSEAU DES OCF

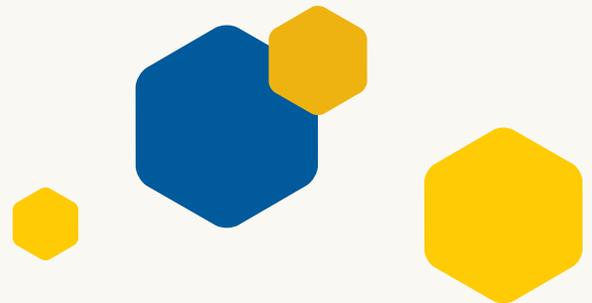
professionnalisme sont omniprésentes. Ainsi, le fonctionnement et la gestion des organisations de type professionnel reposent étroitement sur un large éventail de formes de standardisation qui n'est pas nécessaire au fonctionnement et à la gestion d'un organisme communautaire¹⁰.

Pour bien comprendre la pertinence d'évoquer le développement professionnel comme une retombée du projet AGORA, il est nécessaire d'introduire ici une distinction importante dans la manière de définir la compétence professionnelle¹¹. D'un côté, ce concept fait référence à « avoir une ou des compétences » — ouvrant sur une perspective instrumentale de la compétence — et, de l'autre côté, il évoque le fait d'« être compétent » — ouvrant plutôt sur une perspective identitaire de la compétence. Ces deux aspects — instrumental et identitaire — sont manifestement étroitement reliés dans les contextes organisationnels modernes. En effet, « avoir des compétences » et « être compétent » sont tout compte fait considérés comme des expressions synonymes.

Par contre, les modalités de gouvernance des organisations publiques amènent à attribuer une préséance et une priorité aux compétences professionnelles que leurs acteurs ont (diplômes de formation de base, attestations de formation continue, permis de pratique, cumul d'années d'expérience pertinentes de travail, rapports d'évaluation de rendement, lignes directrices à suivre, etc.). Au contraire, **dans le champ de l'action communautaire – et en particulier dans le réseau des OCF – on attribue plutôt une préséance à l'aspect identitaire de la compétence professionnelle.** Les OCF accordent bien entendu de l'importance aux aspects instrumentaux de la compétence nommés ci-haut, mais ils accordent encore plus d'importance à qui sont les personnes qui y œuvrent (les salariées autant que les

bénévoles) en tenant compte de leur parcours (personnel, académique, occupationnel). En fait, dans ces organismes, ce sont l'intelligence et l'expertise de l'expérience des personnes qui revêtent une valeur prépondérante sur les habiletés qu'elles ont acquises à l'intérieur d'un cursus de formation professionnelle et sur leur appartenance à une profession particulière. **Dans ce cadre, le développement professionnel repose davantage sur des critères identitaires tels que le « savoir agir en situation » et la réflexivité individuelle et collective.** C'est cette forme de développement professionnel que l'on a observée à travers le projet AGORA.

Il faut noter que l'articulation de l'offre de services des OCF sur le continuum québécois de services implique une pression d'uniformisation autant des pratiques que des modes d'organisation au sein de cet écosystème. L'attention portée à la mise en valeur de la pratique distinctive des OCF, réalisée dans le cadre du projet AGORA, doit donc se prolonger d'une attention tout aussi soutenue à l'égard du mode d'organisation le plus propice pour favoriser cette pratique. Par conséquent, le projet AGORA a permis de mettre en évidence le danger, pour ce réseau, d'adopter de manière prédominante une perspective de la compétence professionnelle.



10. Voir à ce sujet les quatre types d'organisations décrites par Mintzberg, op. cit. Les organismes communautaires québécois relèvent davantage d'une organisation de type « adhocratique » centrée sur l'engagement mutuel et la réflexion collective. Ainsi, ce principe d'organisation, particulièrement souple, s'oppose à la bureaucratie en ce que les personnes bénéficient d'une large autonomie par rapport à des procédures et des relations hiérarchiques.

11. Le Boterf, G. (2018). *Développer et mettre en œuvre la compétence. Comment investir dans le professionnalisme et les compétences.* Paris : Eyrolles.



4

LE RAPPROCHEMENT DE LA PRATIQUE DE L'ACTION COMMUNAUTAIRE AUPRÈS DES FAMILLES ET LA RECHERCHE SUR LA FAMILLE



L'ACTION communautaire auprès des familles est apparue dans les années 1960 au Québec avec le croisement de plusieurs courants (pastoral, syndical et émancipation des femmes)¹².

Elle a pris un essor dans les années 1990 avec la création des maisons des familles et, au début des années 2000, avec la formalisation de l'action communautaire autonome (ACA) à l'intérieur d'une politique visant à baliser ce champ d'action. Durant sensiblement la même période, un nouveau champ de connaissances s'est développé dans les universités québécoises à travers des recherches qui se sont donné, comme objets d'étude, des phénomènes tels que les relations et les solidarités familiales. Au début des années 1990, une politique publique de l'innovation a créé des conditions de rapprochement entre les universités et les milieux de services. Dans cette foulée, plusieurs équipes et centres « université-milieu » ont vu le jour. Il faut cependant constater que, dans le domaine de la famille au Québec, les champs de la pratique communautaire et de la recherche se sont développés – à part quelques exceptions ponctuelles – de manière parallèle et, dans certains cas, de manière complètement invisible l'un par rapport à l'autre.

Le projet AGORA – dans sa phase 1 et 2 – constitue vraisemblablement l'une des expériences les plus importantes et significatives de rapprochement de ces deux solitudes. C'est presque une décennie de travaux conjoints entre des chercheurs et des acteurs du réseau des OCF qui a permis l'approvisionnement réciproque de ces deux cultures de compréhension de la famille, celle du terrain et celle de la science.

12. Rivard, A. (2015). Quelques figures de proue du mouvement communautaire Famille. Les Cahiers du CEIDF, numéro 2, UQTR; Lemieux D. et Comeau M. (2002). Le Mouvement familial au Québec : 1960-1990. Québec : Presses de l'Université du Québec. Malouin, M.-P. (1998). Le Mouvement familial au Québec. Les débuts : 1937-1965. Montréal : Boréal.

La principale leçon à tirer d'une telle expérience réside sûrement dans l'adoption d'une approche commune qui, d'une part, contribue à l'approfondissement des connaissances sur les familles par la recherche et, d'autre part, soutient le développement d'actions concrètes dans la vie des familles grâce au travail de plus de 240 organismes répartis sur l'ensemble du territoire québécois. Cette approche particulière met l'accent sur la notion de participation en tant que cadre conceptuel et guide la réflexion, permettant ainsi de mieux comprendre ce qui se joue dans des initiatives en recherche sur la famille ou en action communautaire auprès des familles.

Le projet AGORA a donc permis aux chercheurs et aux praticiens présents d'explorer ensemble les contours de cette approche participative, notamment à l'intérieur de la démarche d'évaluation du projet, mais aussi dans l'élaboration conjointe des activités qui ont été mises en œuvre dans le réseau des OCF. Cette alliance a surtout montré la valeur et la signification des espaces de parole, d'échanges et de dialogue à de multiples niveaux : entre les familles mêmes – c'est-à-dire « l'entre-familles » –, entre ces dernières et les acteurs des OCF – dans les moments qui les relient – et entre les acteurs des OCF et leurs partenaires intersectoriels – de manière à former une communauté autour des enfants et des parents.

De l'autre côté de la médaille, cette alliance a aussi montré l'importance des espaces de dialogue entre chercheurs et praticiens, du croisement de leurs savoirs et de leur expertise respective dans l'approfondissement des connaissances sur l'accompagnement et le soutien aux familles. D'ailleurs, l'intérêt grandissant de la part d'acteurs internationaux pour ce que les OCF du Québec réussissent à accomplir et l'invitation à participer à des travaux internationaux de développement de la pratique de soutien à la

parentalité constituent indubitablement des retombées de ce partenariat pratique-recherche que le projet AGORA a rendu possible.

Le rapprochement pratique-recherche dans le cadre du projet AGORA n'a pas eu que des retombées pour les praticiens. Il a aussi convié les chercheurs à prendre du recul par rapport à leur propre culture de recherche et académique. Il est intéressant de souligner que le travail de recherche en partenariat sur lequel il s'est appuyé a eu des échos dans le développement de trois programmes de formation universitaire de cycles supérieurs à l'UQTR : un doctorat scientifique en études familiales, un programme court de 3^e cycle en études familiales et un programme court de 2^e cycle en pratique participative en intervention psychosociale. Ce travail en partenariat a aussi mené à l'élaboration d'une formation dans un cadre universitaire portant sur le thème « vulnérabilités et familles ». Enfin, il faut également noter des retombées dans la formulation de nouveaux projets de recherche reposant sur des concepts et des méthodologies propulsés par l'expérience du projet AGORA.



5

LA RESPONSABILITÉ ÉTHIQUE ET L'ENGAGEMENT SOCIAL DES OCF À L'ÉGARD DE LA PAROLE DES FAMILLES

Les formules consacrées à l'intérieur du réseau des OCF – « jamais sans les parents » et « pour, par et avec les parents » – constituent des phares qui balisent les actions que ces organismes posent dans la vie des familles.

De plus, lorsque ces derniers se décrivent comme des « milieux de vie » pour les familles, ils n'évoquent pas un lieu d'hébergement, mais plutôt un lieu où la parole des parents et de leurs enfants, en sortant de l'espace privé de leur foyer, devient vivante pour la communauté dans laquelle ils sont insérés. Ainsi, cette « vie » dont il est question réfère à une expérience qui rencontre d'autres expériences, s'y entremêle et ricoche sur celles-ci afin de créer de l'entre-familles, de l'entre-parents et de l'entre-enfants à l'intérieur des OCF. Et ce que l'on appelle « expérience », c'est fondamentalement une parole qui est habitée¹³.

En outre, le projet AGORA met en évidence une forme de responsabilité des OCF à l'égard de cette parole des familles. Cette responsabilité relève du domaine de l'éthique, c'est-à-dire qu'elle fait référence à une façon particulière – que l'on pourrait qualifier de « bonne » – de se comporter avec les familles dans le cadre du champ d'action des OCF (leur mission, les valeurs et les principes qui les guident). Ici, il ne s'agit pas d'évoquer un ensemble de règles que les personnes qui œuvrent dans les OCF s'astreignent à respecter par rapport à la parole des familles (cela est plutôt du domaine de la déontologie). Il s'agit plutôt d'évoquer, d'une part, leur attitude d'exploration et de quête quant à la manière de se comporter « au mieux » en adoptant une conduite en particulier et en évitant d'autres conduites et, d'autre part, leur intention et leur attention quant aux conséquences des décisions et des gestes qu'elles posent¹⁴. Dès lors, parler de la responsabilité éthique des OCF à l'égard de la parole

des familles met en relief les efforts et le travail que les personnes qui œuvrent dans ces organismes font pour actualiser au mieux les valeurs qui charpentent leurs actions. Cette responsabilité éthique se traduit donc en un engagement social des OCF à l'égard de la parole des familles.

Évidemment, ce ne sont pas que les OCF qui ont l'occasion d'entendre ce que des parents ou des enfants peuvent dire lorsqu'ils se retrouvent en leur présence et de la même façon, ils ne sont pas les seuls à être touchés par leur parole. Les éducateurs en services de garde, les enseignants et les intervenants en milieu scolaire, les intervenants sociaux et de la santé ont tous accès à ce que ces personnes arrivent à exprimer à propos d'elles-mêmes et de leur vie (leurs aspirations et leurs rêves autant que leurs préoccupations et leurs craintes; leurs opinions sur divers sujets; leurs conceptions et leurs savoirs à propos des phénomènes auxquels ils participent; etc.). Cependant, ce qui est unique aux OCF, c'est leurs organisations mêmes (les OCF et la FQOCF), structurées autour de cette parole. Dans d'autres institutions québécoises, il existe des structures pour canaliser la voix des familles (comités d'usagers, conseil d'établissement, réunions de parents, groupe de discussion avec des jeunes, sondages internes, grilles d'appréciation des services, etc.), mais elles ne sont qu'un des éléments de ce qui les organise. Dans le réseau des OCF, la parole des familles est au cœur de la vie et du développement organisationnel.

13. Nous nous appuyons ici sur la définition que Michel Foucault donne de l'expérience : « L'expérience, c'est creuser son propre espace de parole à l'intérieur du langage ».

14. Voir à ce sujet : Droit, R.P. (2009). *L'Éthique expliquée à tout le monde*. Paris : Seuil.



En premier lieu, l'un des aspects de la responsabilité éthique des OCF relève de la mission même de chaque organisme : offrir un espace d'expression pour les parents et les enfants qui les accompagnent. Cela va au-delà d'offrir des occasions d'exprimer leur voix à l'intérieur de l'organisme. Cela constitue l'ADN de l'ACAF. Ainsi, les mères, les pères, leurs enfants et les membres de leur entourage fréquentent un OCF pour participer à des activités où l'expression de leurs intérêts et de leurs préoccupations se situe au centre de l'offre qui leur est faite. Il est important de rappeler que comme les OCF n'utilisent pas de critères de catégorisation des enfants et des parents pour offrir leurs services, cela dégage les parents et les enfants du formatage de leur expérience que cette pratique de catégorisation produit inévitablement. À l'intérieur d'un écosystème de services où l'emploi de telles pratiques de catégorisation est la règle, les OCF doivent faire des efforts considérables pour :

- préserver cet espace ouvert d'expression spontanée de la parole des familles;
- justifier auprès de leurs partenaires intersectoriels l'importance de ce cadre particulier, de même que sa complémentarité aux cadres d'expression offerts par ces partenaires aux parents et aux enfants dans leur propre contexte de services;
- développer, auprès de leur personnel, les compétences nécessaires qui rendent possibles la mise en place et le maintien d'un tel cadre permettant l'émergence de cette parole.

Ensuite, le second aspect de cette responsabilité éthique repose sur le fait que la parole des familles s'exprime devant des témoins bienveillants (comme les personnes qui œuvrent dans les OCF, mais aussi les autres familles qui fréquentent l'organisme, de même que les intervenants d'autres secteurs de services qui ont l'occasion d'y circuler) qui reconnaissent cette

5

LA RESPONSABILITÉ ÉTHIQUE ET L'ENGAGEMENT SOCIAL DES OCF À L'ÉGARD DE LA PAROLE DES FAMILLES

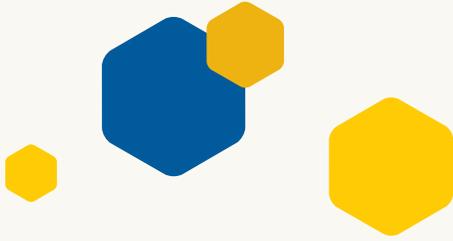
parole et y accordent de la valeur. En conséquence, le fait de reconnaître et de valoriser la parole des familles n'implique pas seulement de l'entendre; le rôle de témoin est un rôle actif. Il repose sur un travail qui implique de considérer que lorsqu'une mère, un père ou un enfant – avec aisance ou avec peine – raconte son histoire, exprime un besoin, évoque une aspiration, décrit un défi qu'il ou elle rencontre dans sa vie, cette expression n'est pas qu'une parole individuelle à entendre, écouter et accueillir. Il s'agit tout autant d'un fragment à relier à d'autres pour construire une parole et une expérience collectives. Les OCF ne sont donc pas seulement des lieux d'expression individuelle pour les parents, les enfants et les membres de leur entourage, ils sont aussi des caisses de résonance des multiples expressions des familles à propos de leur vie, de leurs espoirs et de leurs difficultés. Ils ont, par conséquent, la responsabilité de soutenir ce passage ou cette **transformation de la parole et du récit individuels à un récit collectif** des divers aspects de la vie des parents et des enfants. C'est sur la base de ces récits collectifs que **les OCF arrivent à dégager une compréhension des besoins des familles et des conditions dont ils disposent pour y répondre**. Subséquemment, ils actualisent ainsi un principe central dans l'action communautaire autonome, c'est-à-dire que leur efficacité repose, premièrement, sur la correspondance entre leur approche globale et les besoins exprimés par les personnes auxquelles ils s'adressent et, deuxièmement, sur leurs connaissances des communautés qu'ils investissent et des publics dont ils sont proches¹⁵. Sans vouloir caricaturer, les récits — individuels et collectifs — des familles qui émergent de leur dialogue avec les autres familles et avec les personnes œuvrant dans les OCF sont des outils qui correspondent, dans d'autres secteurs de services, aux informations fournies par des questionnaires structurés, des grilles d'observation et des procédures d'évaluation professionnelle et diagnostique. **Le travail distinctif des**

OCF repose donc sur la mise en valeur de la narration et du récit en tant qu'instrument social de transformation de la vie des familles et des communautés, ce qui annonce la prochaine dimension de leur responsabilité éthique.

Enfin, le troisième aspect de la responsabilité des OCF à l'égard de la parole des familles relève de son « portage » dans l'espace public, dans les lieux de concertation et de décision de même que dans la sphère du développement des connaissances sur la vie familiale. Il faut souligner que cette responsabilité ne correspond pas à un rôle de porte-parole – c'est-à-dire de représenter et de parler à *la place* des familles – ni à un rôle de distributeurs ou de transporteurs de cette parole d'un endroit à un autre, deux rôles que les OCF jouent à divers moments. Plutôt, cette responsabilité fait des OCF « des porteurs » au sens où leur travail est **de prendre soin de la parole des familles et de l'apporter partout** où ils entrent en contact avec d'autres organisations (incluant les autres OCF du réseau dont ils font partie, par exemple, dans leurs regroupements régionaux). Dès lors, les OCF n'agissent pas comme des représentants sociaux des familles — ce rôle étant exercé par d'autres organisations. **Leur rôle est plutôt relié à leur engagement social d'introduire la perspective des familles dans les actions posées dans leur communauté et à l'échelle de la société québécoise**. Sur ce plan, la parole des familles fait intimement partie de leur identité organisationnelle dans le sens que, sans elle, ils seraient des organismes complètement différents, avec une autre mission.

Dans le cadre du projet AGORA, des initiatives, telles que la démarche *Optique Familles* et la *Journée de dialogue* avec les partenaires intersectoriels du réseau des OCF, ont contribué à mettre en relief cette responsabilité éthique des OCF et le rôle qu'ils jouent sur ce plan dans l'écosystème de services aux familles au Québec. Les réflexions qui ont émergé des

15. Voir à ce sujet : Fontaine, A. (2013). La quête d'autonomie de l'action communautaire au Québec. Mission ou illusion collective. *Le Sociographe*, 6, 205-2019; White, D. (2012). L'institutionnalisation de la résistance : la politique québécoise de reconnaissance et de soutien de l'action communautaire. *Cahiers de recherche sociologique*, 53, 89-120.



rencontres de la CPS portant sur la thématique de la vulnérabilité ont également contribué à formuler les contours de cette responsabilité.

En retour, l'exercice de cette responsabilité des OCF à l'égard de la parole des familles, telle qu'elle a été appliquée et observée dans les activités du projet AGORA, semble produire deux bénéfices particuliers. L'un d'eux est **une démonstration éloquentes de la valeur et de la signification distinctives de l'action de ces organismes dans la vie des familles qui les fréquentent**, et ce, en l'absence de données statistiques disponibles à ce sujet. En effet, comme la démarche *Optique Familles* s'est penchée sur ce que des familles retrouvent et retirent de leur fréquentation d'un OCF, **la parole collective qu'elles ont construite témoigne clairement des effets positifs de la place de ces organismes dans leur vie**. Elle permet également de définir les « ingrédients » reliés à la manifestation de ces effets, qui sont tout à fait cohérents avec les fondements et les principes décrits dans le cadre de référence de l'ACAF¹⁶.

Le second bénéfice de l'exercice de cette responsabilité éthique de porteurs de la parole des familles est que, dans les OCF, **les parents et les enfants sont moins considérés comme des cibles de leur action que comme des collaborateurs ou des alliés dans la construction d'un projet de société et dans les transformations sociales qu'il implique**. Ce qu'il est important de noter est que ce statut de collaborateurs s'applique à l'ensemble des familles qui fréquentent les OCF, incluant les familles vivant diverses formes de vulnérabilité. Les travaux sur la vulnérabilité des familles effectués dans le cadre du projet AGORA montrent que les OCF font des efforts considérables pour se dégager de la tendance lourde, dans l'écosystème de services québécois, à cibler certaines catégories d'enfants ou de parents à partir de caractéristiques particulières pour ensuite établir un plan de services



relevant principalement des déficits ou des lacunes qui sont mis en évidence. Cette déprise – que le réseau des OCF cherche à réaliser par rapport à une approche déficitaire des familles – et son investissement dans le développement d'une approche globale centrée sur le renforcement du pouvoir d'agir des familles semblent s'appuyer profondément sur le travail de proximité que les OCF effectuent avec les familles et sur la responsabilité qu'ils ont à l'égard de la passation de leur parole.

16. Voir à ce sujet la partie décrivant la démarche *Optique Familles* dans la version complète du Rapport d'évaluation, section portant sur les constats du projet AGORA.

6

L'OUVERTURE DU RÉSEAU DES OCF AU PARTENARIAT INTERSECTORIEL, UNE SOURCE D'OCCASIONS FAVORABLES ET DE DÉFIS

Enfin, un autre apprentissage qui peut être tiré des constats de l'évaluation du projet AGORA concerne la façon dont a été abordée la question du partenariat entre le réseau des OCF et d'autres réseaux dans des secteurs s'intéressant aux enfants et aux parents.

À ce sujet, il faut souligner que la collaboration de la FQOCF et des OCF avec diverses organisations locales, régionales et nationales repose sur une longue histoire. Effectivement, ce n'est pas d'hier que les acteurs de ce réseau déploient des sommes d'énergie considérables pour coordonner leurs actions à celles des autres. Toutefois, le projet AGORA a introduit une dynamique très différente sur ce plan. Le partenariat intersectoriel a été conçu en termes d'ouverture du champ de l'action communautaire aux acteurs d'autres secteurs, ce qui historiquement n'avait jamais été fait. En effet, les acteurs du réseau des OCF ont toujours été invités à être des partenaires à l'égard de la mission ou du mandat d'autres secteurs de services. Ainsi, **le projet AGORA a consisté en un effort de rééquilibrage de la dynamique partenariale entre les OCF et des secteurs de services avec qui ils entretiennent des liens depuis longtemps, notamment le secteur de la santé et des services sociaux et le secteur de l'éducation.** Ce projet a aussi permis une ouverture vers des partenaires moins habituels, comme le réseau des centres de la petite enfance, celui des bibliothèques publiques ainsi que des acteurs du secteur de la philanthropie.

Par ailleurs, cette ouverture semble avoir **créé de nouvelles conditions de dialogue entre la culture du réseau des OCF et d'autres cultures organisationnelles.** On doit considérer l'émergence d'un tel dialogue interculturel comme un carrefour dans les liens historiques entre ces organisations. Ce carrefour fait apparaître des questionnements qui avaient peu été soulevés au cours des dernières décennies : quels sont les impacts à positionner les autres organisations

comme étant des partenaires dans la poursuite de la mission des OCF plutôt que de continuer à considérer les OCF comme des partenaires de la mission et du mandat des autres organisations? À quel point le fait d'être un partenaire et, à l'inverse, celui d'avoir des partenaires entrent-ils en résonance avec les mêmes phénomènes dans la relation entre les parents et les acteurs de l'écosystème de services? Quelles initiatives le réseau des OCF peut-il prendre sur le terrain du partenariat intersectoriel et quelles invitations originales peuvent être faites? Quelle différence le partenariat intersectoriel fait-il concrètement dans la vie des familles au-delà des efforts d'articulation organisationnelle de leurs actions? Quelles sont les intentions en regard des familles derrière ces efforts de coordination intersectorielle à divers niveaux d'action : le local, le régional et le national?

Cette approche d'ouverture a eu pour effet d'augmenter la connaissance et la compréhension de l'action des OCF dans la vie des enfants et des parents parmi plusieurs des partenaires ayant été directement impliqués dans les activités proposées par le projet AGORA. De plus, cela a permis d'approfondir des collaborations existantes, voire d'en introduire de nouvelles. Pour le réseau des OCF, ces résultats soulignent l'importance, dans la **première phase du projet AGORA, d'avoir réussi à produire un discours intégré sur l'ACAF et, dans la deuxième phase, d'avoir utilisé avec conviction, confiance et fierté ce discours auprès de ses partenaires et d'avoir exploré avec ces derniers les zones de cohérence et de complémentarité** avec leur propre discours.

L'ouverture aux partenaires intersectoriels a également donné lieu, à l'intérieur du réseau des OCF, à une compréhension plus fine de l'écosystème de services dans lequel ils évoluent, ce qui a ouvert la voie à une initiative sans précédent dans son histoire de production d'une cartographie, sur le plan régional et national, des politiques et des programmes publics qui influent sur leur travail.



Néanmoins, l'évaluation met en relief certains défis dans cette ouverture au partenariat proposée dans le projet AGORA. L'un de ceux-ci concerne le réseau de la santé et des services sociaux. Même si, sur le terrain, les établissements de la santé et des services sociaux représentent des partenaires significatifs pour les OCF, comme l'a montré le sondage interne sur la question du partenariat ainsi que la participation d'acteurs de ce réseau à la *Journée de dialogue*, **force est de constater le grand défi que pose l'élaboration des liens entre la FQOCF et les acteurs de la gouvernance du réseau de la santé et des services sociaux.** La leçon à tirer de ce constat pointe vers l'importance de poursuivre les efforts pour rendre visible aux niveaux supérieurs de la structure de gouvernance de ce réseau ce qui se fait sur le terrain et la pertinence de l'action des OCF dans l'atteinte des objectifs fixés par les diverses politiques publiques touchant la santé et les services sociaux. De plus, même si l'écart ne semble pas aussi grand, des efforts semblables mériteraient d'être consacrés au

réseau de l'éducation. À cet égard, **une attention particulière pourrait être portée aux travaux actuels du nouveau gouvernement provincial visant à produire une synergie entre les ministères (Famille, Éducation, Santé et Services sociaux, Immigration, etc.) au sujet des jeunes enfants du Québec et au positionnement stratégique du réseau des OCF à l'intérieur de ces travaux et des politiques publiques qui en découleront.**

L'ouverture au partenariat intersectoriel et l'intensification des liens avec divers partenaires du réseau des OCF mettent également en évidence **certains défis dans la capacité de l'écosystème de services à « créer une communauté » autour des enfants et des parents au Québec.** Certaines indications émergent de l'évaluation du projet AGORA laissant entrevoir une tension entre deux cultures de pratiques. D'une part, l'une est centrée sur la prise en charge institutionnelle des situations impliquant les enfants et sur la prescription de mesures spécialisées qui placent leurs

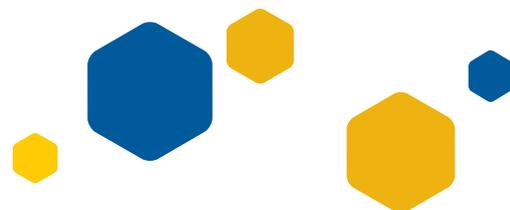
6

L'OUVERTURE DU RÉSEAU DES OCF AU PARTENARIAT INTERSECTORIEL, UNE SOURCE D'OCCASIONS FAVORABLES ET DE DÉFIS



parents dans une position où leur perspective a peu de valeur comparée à celle des professionnels. D'autre part, l'autre est centrée sur l'accompagnement qui repose sur une approche globale dans la compréhension des réalités des enfants et des parents, sur une posture de proximité avec les familles et les compétences professionnelles que cette proximité implique, voire exige, et sur la prise en considération de la perspective des parents et leur participation active à l'analyse de leur situation et celle de leur enfant de même qu'aux décisions concernant les mesures à mettre en œuvre dans leur vie. La proposition de dialogue intersectoriel dans laquelle s'est engagé le réseau des OCF à travers le projet AGORA semble être particulièrement pertinente pour que, à l'avenir, d'autres initiatives puissent émerger afin de déterminer des zones de convergence entre ces deux cultures et de concilier les intérêts divergents, voire contradictoires, qu'elles mettent en présence.

Sur ce plan, le réseau des OCF contribue à faire émerger des enjeux distincts et des débats incontournables pour l'évolution de l'écosystème de services aux enfants et aux parents au Québec.





SECTION 3

LES CONSTATS QUI ÉMERGENT
DE L'ÉVALUATION DU PROJET AGORA



MISE EN CONTEXTE DU PROJET AGORA ET DE SON ÉVALUATION

À l'orée de 2011, la phase 1 du projet Agora a posé les jalons des valeurs et des principes directeurs de la pratique d'ACAF, telle qu'elle s'actualise dans les OCF membres de la FQOCF.

La phase 2 de ce projet s'est inscrite dans le prolongement de cette vaste mobilisation qui a permis de consolider, de diffuser et de reconnaître davantage – à l'intérieur de ce réseau et auprès de partenaires et de décideurs – les façons de faire avec les familles, qui caractérisent les OCF.

Le projet a profité d'une collaboration soutenue entre la FQOCF et le CEIDF de l'UQTR. Toutefois, le projet AGORA, dans ses deux phases, reposait déjà sur une histoire riche et diversifiée.

Une histoire d'engagement, un large enracinement dans les communautés locales du Québec, une expertise développée au fil du temps avec les familles

Par la qualité de l'accueil en milieu de vie, par le souci d'enrichir l'expérience parentale et par l'éducation populaire appliquée aux enjeux de la vie familiale, les personnes qui œuvrent dans les OCF disposaient déjà de leviers remarquables pour l'accompagnement des familles. Ces forces, développées au fil des engagements quotidiens auprès des enfants et des familles du Québec, offraient une base cohérente et solide. Mentionnons simplement deux de ces leviers, confirmés lors des rencontres de communauté de pratiques et de savoirs (CPS) : en premier, la capacité du personnel des OCF à établir et à entretenir des relations de proximité accessibles pour toutes les familles; en second, la capacité de susciter et de soutenir l'entraide entre les parents comme réponse à leurs besoins et à leurs défis.

Bref rappel de la première phase du projet AGORA

Inspirée par le souffle des pionnières et des pionniers s'étalant sur plus de trois décennies, la première phase (2011-2015) du projet AGORA a soutenu un mouvement de transformation identitaire. Ce dernier a été irrigué par la participation d'un très grand nombre de personnes actives dans les OCF à des rencontres d'une CPS sans pareil jusqu'alors dans le réseau des OCF. Ce mouvement a aussi été appuyé par la production d'écrits et d'outils facilitant l'appropriation et l'approfondissement des valeurs, des principes d'action et des pratiques qui caractérisent ce qu'il est convenu d'appeler « *action communautaire autonome Famille* » (ACAF).

Cette mobilisation s'est déroulée sur une période suffisamment soutenue pour que la culture organisationnelle du réseau des OCF en tire un solide profit. Ainsi, un des impacts du projet AGORA a été observé dans le renforcement de la vie associative de la FQOCF par rapport à ce qu'elle représente pour ses membres. En outre, la collaboration entre la FQOCF et l'équipe de chercheurs du CEIDDEF a permis à des interlocuteurs, qui portent des logiques de réflexion et d'action très différentes, de s'approprier et de s'allier de manière fructueuse. La richesse des productions émergent du projet AGORA en constitue un indicateur.

Dans la première phase du projet, les activités peuvent être regroupées sous quatre composantes :

1. la mise sur pied de CPS avec des rencontres régionales coanimées par des agentes de liaison et des travailleuses œuvrant dans les OCF;
2. dans le cadre de ces CPS, la réalisation d'ateliers de réflexion collective portant sur 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, et la gestion dans les OCF;
3. l'élaboration, la production et la diffusion de matériel visant le transfert de pratiques et de savoirs porteurs;
4. la valorisation et la conscientisation au *plaisir et au pouvoir de la parole* au cœur de la vie des OCF.

L'ensemble de la phase 1 du projet AGORA a eu comme effet principal de soutenir et valoriser le développement des pratiques de l'ACAF¹. Les démarches participatives réalisées ont à coup sûr stimulé et consolidé l'évolution du réseau des OCF au Québec. En mutualisant et en décrivant leurs pratiques, et en disposant d'écrits fidèles à leurs manières de s'allier aux familles, les travailleurs, les travailleuses et les directions des OCF ont gagné en confiance pour faire reconnaître leur offre unique auprès du réseau des partenaires et des décideurs. Cette initiative représente une phase essentielle de mobilisation, de recul réflexif, d'affirmation et d'ouverture. La phase 2 du projet AGORA s'appuie sur cette première phase pour consolider et étendre tant les activités que les effets qui ont été développés lors de la phase 1 du projet AGORA.

¹ Voir à ce sujet, le rapport d'évaluation : Lacharité, C., Gagnier, J. P., Baker, M., Mailloux, D., Côté, L., Déziel, N., Rasmussen, H., Poirier, J., & Abou-el-aazm, A. (2016). *Les pratiques d'organismes communautaires Famille du Québec : un parcours collectif*. Rapport final d'évaluation du projet AGORA 2011-2015. <http://www.fqocf.org/wp-content/uploads/2018/01/FQOCFe%CC%81valuationBD4.pdf>.

LA PHASE 2 DU PROJET AGORA : COMPOSANTES, ACTIVITÉS ET PRODUITS

Dans son ensemble, le projet AGORA doit être considéré comme une démarche d'innovation sociale en ce qu'il a « *une portée transformatrice et systémique et [qu'il] constitue, dans sa créativité inhérente, une rupture avec l'existant* » (Réseau québécois en innovation sociale). De plus, il représente une réponse originale au besoin criant de mise en valeur et de consolidation d'une approche globale du soutien aux familles au Québec.

Ainsi, à partir du printemps 2016 et en s'appuyant sur la phase 1 du projet, la FQOCF, en partenariat avec des chercheurs du CEIDF de l'UQTR, a élaboré un nouvel ensemble d'activités regroupées en trois composantes :

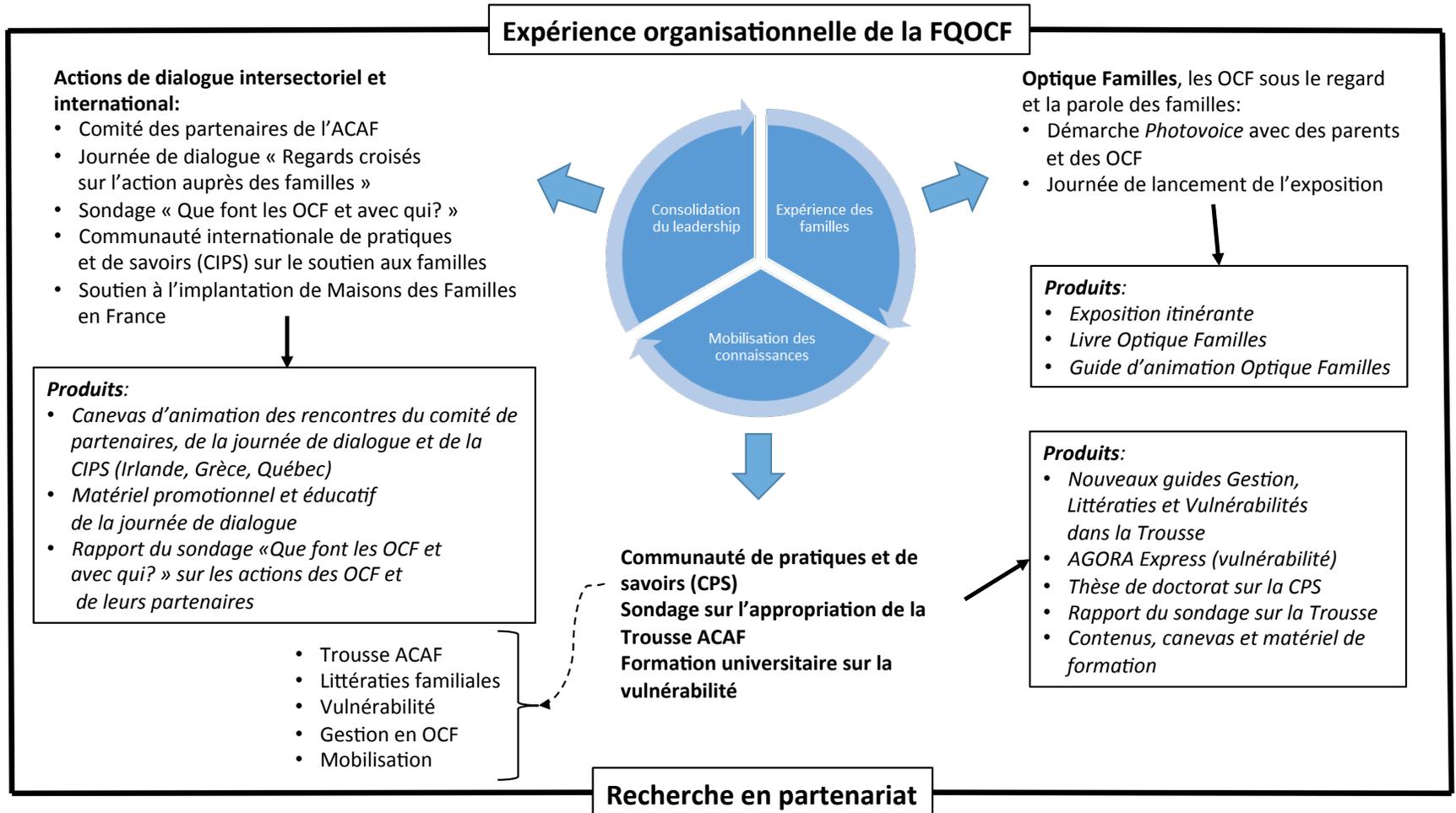
1. la mobilisation des connaissances auprès des OCF sur la base des réalisations d'une première phase du projet AGORA (2011-2015);
2. la mise en relief de l'expérience des familles à l'égard des actions d'un OCF dans leur vie;
3. la consolidation du leadership de la FQOCF et des OCF dans la reconnaissance sociale d'une approche globale du soutien aux familles du Québec auprès des partenaires intersectoriels de l'ACAF et des décideurs publics concernés par cette forme d'action.

La figure 1 présente ces composantes et les diverses activités sur lesquelles elles s'appuient. L'évaluation du projet AGORA repose sur une démarche participative permettant de générer une grande richesse d'informations à propos de l'implantation de nouveaux aspects du projet AGORA et de l'atteinte de leurs objectifs et de leurs retombées. Ainsi, la perspective des différents acteurs du projet AGORA (incluant les chercheurs eux-mêmes) constitue le pivot de la démarche d'évaluation. C'est pourquoi les résultats que cette démarche d'évaluation génère peuvent être considérés comme un récit d'expérience à plusieurs voix. La figure 1 indique également deux principaux aspects pour lesquels des retombées probantes peuvent être mises en relief :

- l'expérience organisationnelle de la FQOCF et du réseau d'organismes qu'elle regroupe incluant les alliances et connivences avec d'autres organisations au Québec et à l'étranger;
- la recherche en partenariat permettant l'avancement des connaissances à propos d'une approche globale du soutien aux familles.



Figure 1 – Composantes, activités et produits du projet AGORA – Phase 2 (2016-2019)



En 2017, après une première année d'opération, une évaluation d'implantation de cette seconde phase du projet AGORA a conclu qu'il « est résolument sur les rails et évolue bien » (p. 21). Cette évaluation a toutefois mis en évidence certains défis organisationnels et a proposé des recommandations pour en tenir compte. Plus particulièrement, le rapport souligne la complexité de mise en œuvre d'une telle démarche d'innovation sociale et la nécessité de faire évoluer les ressources mises à la disposition du projet par le bailleur de fonds (*Avenir d'enfants*), pour mettre en valeur tout ce qui en émerge et pour mieux soutenir l'équipe de travail devant cette complexité. Cette évaluation a souligné que les projets d'une telle envergure ont inévitablement des passages qui exigent de la vigilance et de la souplesse organisationnelles, en particulier pour une organisation de la taille de la FQOCF. Les éléments de la figure 1 reflètent l'allure générale du projet après y avoir apporté des changements en cours de route.

Les prochaines sections présenteront les composantes du projet AGORA et les activités sur lesquelles elles s'appuient pour en faire une description et présenter les principaux résultats ou constats qui découlent.



Photo : Gracieuseté de Famille à coeur

MOBILISER DES CONNAISSANCES ISSUES DU RÉSEAU D'OCF

Vers une vaste CPS à l'échelle des régions et du Québec

Certes, elle n'est pas nouvelle, l'idée d'une communauté de pratiques regroupant des personnes qui partagent un travail et une expertise particulière et qui s'allient pour inventer des solutions à des défis qu'ils rencontrent et pour apprendre ensemble. Elle s'est même répandue depuis une décennie dans plusieurs secteurs d'activités. Dans le cadre du projet AGORA, l'expression « communauté de pratiques et de savoirs » (et l'acronyme CPS) a été employée pour évoquer l'importance, pour le réseau des OCF, de développer des connaissances issues de leurs pratiques.

Dans les OCF, ce ne sont pas que les familles qui participent, apprennent, grandissent et se transforment; ce sont aussi les personnes qui y œuvrent – des bénévoles aux directions. Les rencontres de CPS mises en place dans le cadre du projet AGORA ont permis de relier et de potentialiser les apprentissages de ces personnes, créant ainsi une vaste communauté de pratiques et de savoirs en ACAF à l'échelle provinciale. Au-delà du partage qu'elles impliquent, ces rencontres visent à développer la capacité des acteurs du réseau des OCF à :

- « penser » leurs pratiques;
- conceptualiser ces pratiques de manière à déterminer des repères et des principes d'action communs;
- approfondir des savoirs sur les besoins des familles, les défis qu'elles doivent relever quotidiennement et les formes de soutien pertinentes et efficaces pour répondre à leurs besoins.

Par conséquent, dès la phase 1 du projet AGORA, l'organisation de rencontres ponctuelles à l'échelle régionale et nationale sur diverses thématiques a mobilisé une quantité impressionnante de personnes œuvrant dans les OCF au Québec. Cela a nécessairement été accompagné par une mobilisation de leurs connaissances de manière à alimenter un discours général sur une approche que l'on peut qualifier de « globale » du soutien aux familles. Ce discours se place en contrepoint, voire en contrepoids, de la tendance forte dans les secteurs de santé, des services sociaux et de l'éducation à considérer les enfants, les mères et les pères comme étant les dépositaires ou les propriétaires des difficultés qu'elles rencontrent dans leur quotidien.

En outre, cette mobilisation – de personnes et de connaissances – s'est poursuivie dans la phase 2 du projet AGORA. En effet, entre 2016 et 2019, 755 personnes œuvrant dans 167 OCF ont participé à 96 rencontres régionales de CPS, pour un total de 1349 présences. Parmi les

membres de la FQOCF, cela représente un taux de participation de 77 %. Ces CPS ont abordé les cinq thématiques suivantes :

- La *Trousse de référence et d'animation sur l'action communautaire autonome Famille*.
- Cultiver le goût d'apprendre en famille : au cœur des pratiques en OCF².
- Partager nos repères de gestion en OCF.
- Accompagner les familles vivant en contexte ou en situation de vulnérabilité en s'appuyant sur l'approche globale des OCF.
- Ensemble et en action pour dessiner l'avenir des OCF et de leur Fédération.

Ces rencontres ont été animées par les six agentes de liaison du projet AGORA, accompagnées de coanimatrices qui œuvrent dans les OCF. Une structure de supervision et de codéveloppement de la pratique de préparation et d'animation des rencontres de CPS a également été mise en place. De plus, des entretiens qualitatifs ont été effectués auprès des participantes aux rencontres de CPS et des activités d'observation participante à l'intérieur de certaines rencontres ont été réalisées³. C'est donc principalement par la voix de ces personnes que les constats suivants ont été tirés de ces activités :

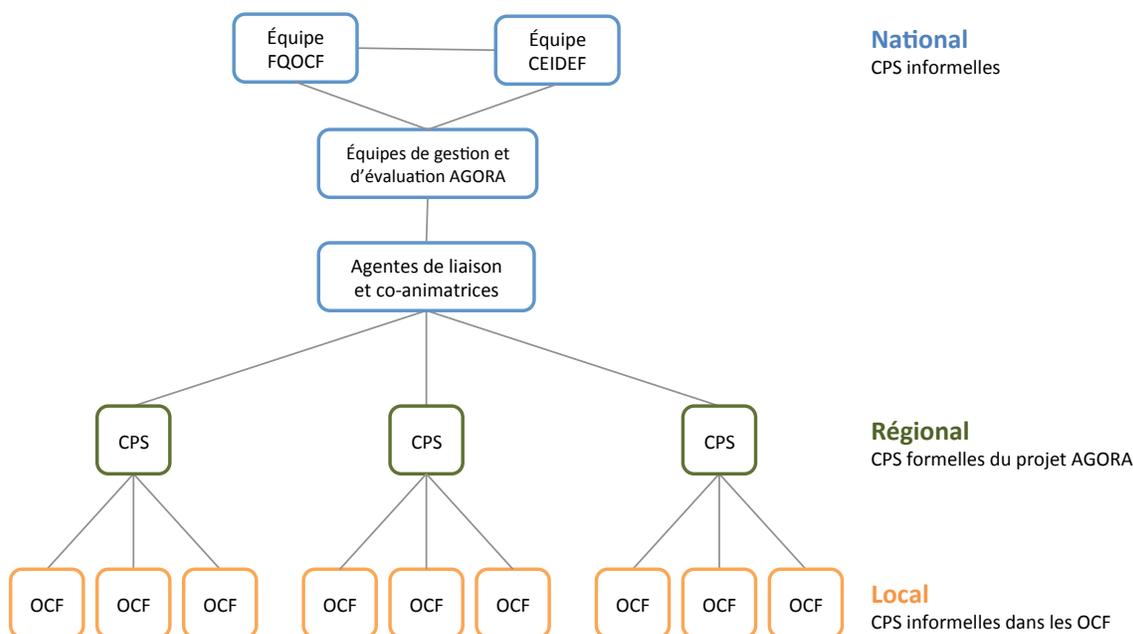
Le premier constat, qui peut être tiré de l'évaluation des rencontres de CPS, témoigne de la cohérence et la continuité entre ces activités formelles ou intentionnelles réalisées à l'initiative de la FQOCF et ce que les OCF font de manière informelle à l'intérieur de leur propre cadre organisationnel. Ainsi, plusieurs indications permettent de montrer que le fonctionnement d'un OCF s'apparente à une communauté *informelle* de pratiques et savoirs. Cette communauté est composée des personnes qui œuvrent dans l'OCF, des familles qui le fréquentent et même de certains partenaires qui ont une relation de proximité avec l'organisme. Ainsi, au fil de leur engagement à l'intérieur de l'OCF, ces différents acteurs développent collectivement des pratiques et des savoirs sur l'ACAF. Par la suite, lorsqu'elles participent aux rencontres *formelles* de CPS du projet AGORA, ces pratiques et savoirs développés informellement sont mis en relation avec des pratiques et savoirs des autres OCF, ce qui, en cascade, contribue à renforcer et potentialiser les communautés informelles de pratique et de savoirs qui existent dans les OCF. De plus, les observations du fonctionnement de l'équipe du projet AGORA à la FQOCF suggèrent que les agentes de liaison, les coanimatrices, l'équipe de coordination du projet AGORA et la

² C'est le nom et la portée qui ont été donnés, en cours de projet, à la thématique et au guide initialement identifiés comme portant sur les littératies familiales.

³ Ce travail constitue l'un des volets de la thèse de doctorat en psychologie de Dominique Mailloux dont certains des résultats ont été intégrés au présent document. Voir : Mailloux, D. (2019). *Les communautés de pratique en action communautaire autonome Famille: une transformation collective* (Thèse de doctorat inédite). UQTR.

direction générale de la FQOCF font ensemble CPS, pour mettre en commun et potentialiser les apprentissages sur ce nouveau plan. Il est également possible de constater que les comités mixtes FQOCF-CEIDEF ont opéré selon une logique semblable. La figure 2 illustre cet emboîtement de niveaux de CPS au sein du projet AGORA.

Figure 2 – Emboîtement de plusieurs niveaux de communauté de pratiques et de savoirs au sein du projet AGORA



Le deuxième constat relève de l'évolution de la réflexion des cohortes de participantes entre les rencontres de CPS proposées dans la phase 1 du projet AGORA et celles réalisées dans la phase 2. Il est notamment possible d'observer que pour la thématique de la vulnérabilité, les participantes ont envisagé leurs pratiques de manière nuancée afin de tenir compte du « délicat » de celles-ci auprès des familles en situation de vulnérabilité. Par ailleurs, pour la thématique touchant aux efforts des familles pour cultiver le goût d'apprendre, incluant les littératies familiales, les observations font apparaître des apprentissages particuliers en regard de la lecture et l'écriture que les parents et les enfants font en famille et dans les OCF que les travailleuses « ne voyaient pas à leur juste mesure ». La rencontre de CPS sur cette thématique a permis d'étayer ces apprentissages, mais aussi de diminuer la pression normative, sur les parents, enfants et même les travailleuses, quant à lecture et l'écriture.

Le troisième constat, que les rencontres de CPS ont permis de mettre en évidence, est le rôle central que joue la démarche particulière de réflexion proposée aux participantes, qui est simultanément individuelle et collective. Elle invite les personnes à adopter une posture d'ouverture, ce qui semble avoir contribué, pour plusieurs participantes, à la consolidation des ponts avec les familles et également avec les partenaires intersectoriels qui collaborent avec

l'OCF. Il est aussi possible d'observer l'impact de cette pratique réflexive soutenue dans les rencontres de CPS jusque dans les documents destinés aux OCF que la FQOCF produit et qui les invitent à prolonger cette démarche réflexive. De plus, plusieurs témoignages montrent qu'une telle pratique réflexive dans les rencontres de CPS semble contribuer à une intégration plus riche et cohérente entre l'expérience personnelle des participantes et leur compétence professionnelle. En particulier, la participation à une telle démarche permet d'éviter de dissocier l'expérience des connaissances. Elle prend en considération les participantes dans leur globalité, en tant que personne et professionnelles, enracinées dans leur contexte. Subséquemment, les savoirs développés sont déjà intégrés à l'identité des personnes et se transfèrent tout naturellement à leur pratique. En effet, dans ce contexte, il n'y a pas de « divorce » avec leur expérience concrète, contrairement aux modalités de formation plus classique où plusieurs opérations sont nécessaires pour réconcilier des savoirs désincarnés avec la réalité. Dès lors, il faut constater que la participation aux rencontres de CPS représente un levier significatif de développement des compétences des intervenantes dans leur travail avec les familles et avec les partenaires intersectoriels de leur organisme. Il est aussi possible d'observer que ce développement des compétences touche également les personnes chargées de l'animation de ces rencontres (les agentes de liaison et les coanimatrices), la posture d'apprenant n'étant pas confinée aux seules participantes. Enfin, le développement qui est favorisé par cette forme de démarche touche aussi à l'organisation même de la FQOCF (abordé dans la section sur l'expérience organisationnelle de l'implantation du projet AGORA à la page 67).

Le quatrième constat, qui ressort de la réalisation des rencontres de CPS, concerne leur impact sur les pratiques auprès des familles. Premièrement, le souci de placer et de garder les familles au centre de chaque rencontre, quelle que soit la thématique abordée, semble contribuer à étayer cette pratique de centration sur les familles dans les OCF (par exemple, par une plus grande mise en valeur de la parole des familles ou par une implication plus grande des parents dans l'organisme). Deuxièmement, en expérimentant un lieu de prise de parole où elles sont valorisées, soutenues, outillées et enrichies, les participantes aux rencontres semblent être devenues plus conscientes de la richesse de leur propre pratique dans les OCF. Parallèlement, elles semblent aussi plus à même de cibler ce dont elles ont besoin (individuellement ou pour leur organisme) en matière de formation ou de soutien pour nourrir leur pratique. Enfin, les participantes aux rencontres de CPS ont tendance à vouloir reproduire le même genre d'expérience avec les familles qui fréquentent leur OCF. Par exemple, plusieurs témoignages suggèrent que leur posture d'animation avec les parents devient plus réflexive. Ce transfert de l'approche est fait de façon consciente.

Le dernier constat met en évidence les conditions de réussite de la mise sur pied et du déploiement d'une aussi vaste CPS à l'image de ce que le projet AGORA a réalisé. Ces conditions de réussite se rapprochent énormément du fonctionnement organisationnel que la FQOCF a adopté dans le cadre du projet AGORA (détaillées dans la section sur l'expérience organisationnelle de l'implantation du projet AGORA) :

- Créer des conditions pour agir en tant qu'équipe apprenante qui conçoit ce travail dans une logique de coconstruction d'une action qui, elle-même, invite les participantes à coconstruire leurs pratiques et leurs savoirs. Sur ce plan, les leviers d'une approche participative et réflexive s'avèrent essentiels.
- Éviter d'instrumentaliser les apprentissages que les personnes font dans un tel cadre. Elles ne viennent pas ajouter des choses à leur boîte à outils (par exemple, acquérir de nouvelles connaissances ou compétences); elles participent plutôt à un processus de transformation identitaire qui les amène à « être connassantes et compétentes ».
- La présence de valeurs communes affichées et assumées quant à leur action dans la vie des familles. Une portion substantielle des rencontres de CPS, autant dans la phase 1 que dans la phase 2 du projet AGORA, a été consacrée à cette mutualisation de ce à quoi les participantes accordent de l'importance dans leur travail.
- La posture ou l'attitude – des participantes et des animatrices – d'ouverture à la richesse de la diversité des expériences et des points de vue, d'humilité face à la complexité des situations que rencontrent les familles et les organismes qui entrent dans leur vie et de plaisir qui alimentent les relations interpersonnelles et assouplit la pensée.
- L'accompagnement par des personnes (dans le cas du projet AGORA, il s'agit des chercheurs du CEIDEF) qui s'attardent au processus et à l'expérience.

En conclusion de ce volet, la démarche de CPS, réalisée dans le cadre du projet AGORA, semble avoir contribué à l'étayage de savoirs et d'un discours collectif à l'intérieur du réseau des OCF.

La Trousse de référence et d'animation sur l'action communautaire autonome Famille, un outil de soutien à la pratique pour et par les OCF

Au terme de la phase 1 du projet AGORA, la FQOCF a produit et distribué la *Trousse de référence et d'animation sur l'action communautaire autonome Famille* à chacun des OCF membres. C'est donc plus de 200 organismes qui ont reçu un exemplaire papier et un exemplaire numérique de cette *Trousse*. De plus, au cours de la même période, des rencontres en CPS ont été organisées pour présenter les différentes sections de la *Trousse* aux OCF et pour explorer, avec les participantes et les participants, la pertinence et l'utilisation des outils qu'elle propose dans le cadre de la mission et des activités de leur organisme. Six mois plus tard, en janvier 2017, un feuillet d'information *AGORA Express*⁴ a aussi été entièrement consacré à la *Trousse* dans le but de soutenir sa diffusion et son appropriation au sein des OCF du Québec.

⁴ http://www.fqocf.org/wp-content/uploads/2018/01/FQOCF_bull_170117_VF_17jan2017.pdf.

Au printemps 2018, soit deux ans après le lancement de la *Trousse*, un sondage sur son utilisation a été réalisé auprès de l'ensemble des salariés (directions, travailleuses/travailleurs) qui œuvrent dans un OCF membre de la Fédération. L'objectif général du sondage était « d'évaluer la diffusion et l'utilisation de ce nouvel outil de soutien à la pratique d'action communautaire autonome Famille ». Sur les 77 questionnaires qui ont été retournés au cours de la période de validité du sondage, sept d'entre eux n'étaient pas utilisables en raison d'un trop grand nombre de données manquantes. Le sondage rapporte donc les résultats de 70 répondantes et répondants, représentant au moins un OCF dans chacune des 17 régions du Québec. Enfin, les régions les plus représentées sont le Bas-Saint-Laurent (16,4 %), Mauricie (13,7 %), Chaudière-Appalaches (9,8 %) et la Montérégie (8,2 %). Un peu plus de la moitié des répondants (58,3 %) occupent un poste de direction dans son OCF et les autres (41,7 %), un poste d'intervention (par exemple, animatrice ou intervenante).

En résumé, ce sondage constitue une forme d'évaluation de l'implantation et des effets de la *Trousse*. D'abord, la presque totalité (97,1 %) des répondants indique avoir accès, dans leur organisme, à une *Trousse* en format papier. **Près des deux tiers (64,3 %) d'entre eux rapportent en faire une utilisation personnelle au moins sur une base ponctuelle.** De plus, six répondants sur dix (62,7 %) indiquent avoir participé à la rencontre de la CPS concernant les mesures de soutien à l'utilisation de la *Trousse* et près de la moitié d'entre eux (47,8 %) rapporte avoir pris connaissance du numéro de *l'AGORA Express* qui y est consacré. Subséquemment, plus de huit répondants sur dix (85 %) soulignent que l'une ou l'autre de ces mesures de soutien leur a été assez, très ou extrêmement utile.

Ensuite, **plus des deux tiers (68,7 %) des participants rapportent que la *Trousse* constitue une bonne représentation des pratiques qui ont cours à l'intérieur de leur OCF auprès des familles et que son contenu apporte une contribution positive à leur travail dans l'organisme.** D'ailleurs, l'examen des neuf outils qui composent la *Trousse* démontre que plusieurs trouvent une utilisation concrète dans les OCF, en particulier en ce qui concerne le soutien à la réflexion et au travail collectifs au sein de l'organisme de même qu'à la formation des personnes qui y œuvrent. Plusieurs de ces outils servent également à soutenir la production des rapports annuels d'activités ou d'autres documents que l'OCF doit rédiger. Il est intéressant de noter que la *Trousse* est aussi utilisée pour soutenir l'OCF dans ses demandes de financement à des bailleurs de fonds.

Enfin, le sondage donne également des indications sur les outils de la *Trousse* qui semblent les plus largement utilisés, soit les outils d'appropriation ayant une teneur stratégique pour situer l'ACAF (« *cadre de référence* »; « *Les familles, une richesse collective* »; et « *Les critères, convictions et fondements de l'ACAF* »), mais aussi les outils ayant une teneur opérationnelle pour soutenir le développement des pratiques dans les OCF (les trois guides d'appropriation : milieux de vie, enrichissement de l'expérience parentale et éducation populaire). Les répondants considèrent que ces outils assurent plusieurs types d'utilisation dans leur organisme. Par ailleurs, les outils d'animation qui composent la dernière partie de la *Trousse* semblent être moins faciles à intégrer au travail des répondants dans leur OCF. Il faut toutefois

interpréter ce constat avec prudence. Cela ne signifie pas que ces derniers outils sont moins pertinents ou moins utiles que les autres. Cela signifie probablement que la *Trousse* est un document substantiel et complexe et que son appropriation doit être conçue de manière progressive, l'appropriation des premiers outils ouvrant la voie à l'appropriation des derniers. Cela suggère également de mettre des efforts supplémentaires de promotion et de soutien d'appropriation de ces outils.

Ainsi, faire vivre cette *Trousse* au sein du réseau des OCF, représentés par la FQOCF, constitue probablement un travail à moyen ou à long terme découlant des efforts initiaux qui ont été mis avec la réalisation de rencontres régionales de la CPS et la production d'un feuillet d'information dédiée à cette *Trousse*. En tenant compte de l'intégration de nouveaux outils à la *Trousse* depuis son lancement, la FQOCF a intérêt à élaborer un plan d'action à ce sujet que les résultats du présent sondage viendront alimenter.

Une formation sur la vulnérabilité, qui élargit ce concept pour inclure les perspectives complémentaires des OCF et leurs partenaires intersectoriels

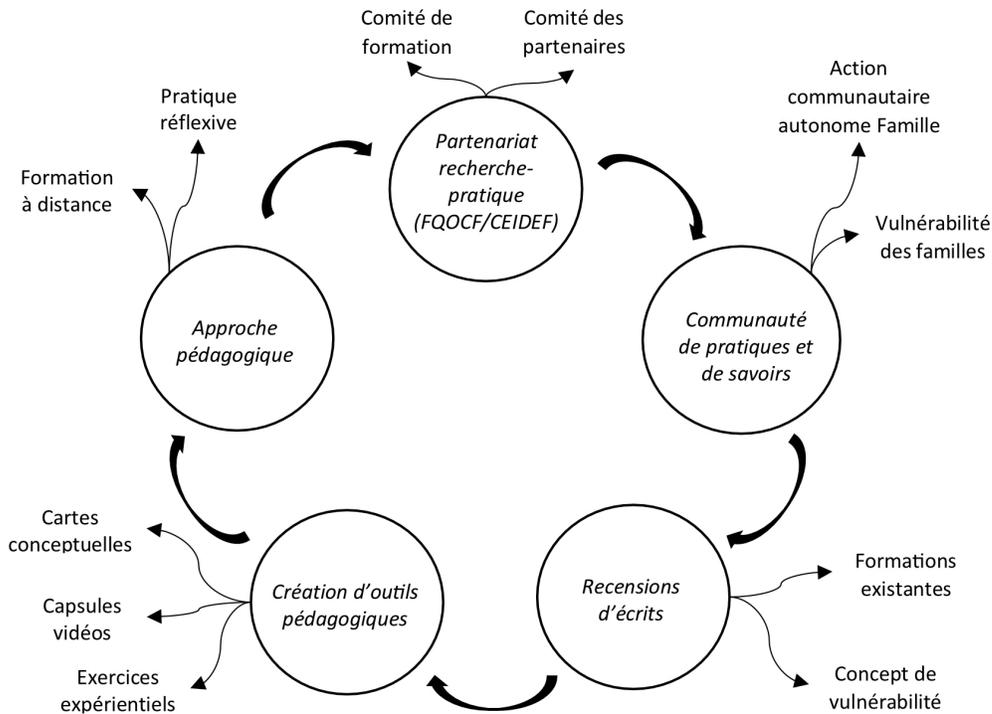
Comment une formation universitaire peut-elle, d'une part, préserver la logique d'action qui a cours dans le réseau des OCF et approfondir la relation qu'ils entretiennent avec les familles en situation de vulnérabilité et, d'autre part, consolider les liens que ces organismes tissent quotidiennement avec divers types d'établissements publics qui offrent des services à ces familles? Autrement, l'enjeu principal dans le développement d'une telle formation est de s'assurer que la notion de vulnérabilité n'agit pas comme un levier de colonisation de l'action communautaire auprès des familles par une autre culture organisationnelle, mais plutôt comme une plateforme de dialogue entre ces protagonistes.

La figure 3 présente les éléments du cadre de développement de l'activité de formation sur la vulnérabilité auprès des acteurs du réseau des OCF et de leurs partenaires intersectoriels. Ce cadre a permis de mettre sur pied une activité de formation de 15 heures pouvant être suivie à distance par des groupes de 10 à 15 personnes. D'abord, la plateforme Web permet une certaine forme d'interaction entre les conférenciers, les animateurs et les participants, mais aussi entre les participants eux-mêmes (par exemple, par l'intermédiaire de discussions en sous-groupe). Ensuite, la démarche de formation repose sur une alternance entre des conférences Web présentées par des experts de la thématique⁵ et des activités d'apprentissage réflexif (individuel, en sous-groupe et avec l'ensemble du groupe) à partir du contenu de ces conférences. Enfin, des capsules vidéo ont été produites pour soutenir et prolonger les apprentissages, de même qu'une

⁵ Il s'agit de Vicky Lafantaisie, UQO, Jean-Pierre Gagnier et Carl Lacharité, UQTR.

mise à la disposition de textes permettant d'approfondir les contenus abordés dans les rencontres sur la plateforme Web.

Figure 3 – Cadre de développement de la formation « Vulnérabilités et familles »



Il faut également souligner que, sur le plan conceptuel, la formation met en dialogue deux conceptions de la vulnérabilité, l'une *normative*, ayant cours principalement dans les organisations publiques des services aux familles et l'autre *ontologique* se présentant comme une alternative et étant mieux alignée sur les fondements et les principes d'action des OCF. Le tableau 1 présente la description sommaire de cette activité de formation ainsi que la description des quatre modules qui organisent son contenu dans sa forme actuelle.



Tableau 1 – Description sommaire des objectifs de la formation et de ses modules

<p>Réfléchir à nos pratiques implique de faire un ralenti sur la question de la vulnérabilité et d'en élargir la compréhension. Parallèlement à la culture dominante de ce concept, se profile une panoplie d'autres angles, d'autres façons de voir et d'agir. Dans cette formation, nous souhaitons donner une place importante à l'expérience des familles ainsi qu'aux conditions et aux normes qui participent à la vulnérabilité. La formation propose d'explorer, entre autres, la vision des personnes participantes et de mettre en relief les défis posés à l'exercice de leurs responsabilités vis-à-vis d'elles-mêmes et des autres. Cet espace les invite également à renouveler le dialogue avec les familles qu'elles côtoient, avec leurs collègues ainsi qu'avec les autres organisations avec lesquelles elles collaborent.</p>	
<p>Premier module — Embarquement</p>	<p>Les participant.es sont invités.es à se familiariser avec les aspects techniques de la formation à distance, à prendre connaissance des intentions et des stratégies pédagogiques et à décrire leur propre compréhension de la vulnérabilité.</p>
<p>Deuxième module — Découverte</p>	<p>Les participants.es sont invités.es à se familiariser avec les caractéristiques des conceptions normatives et ontologiques de la vulnérabilité des familles à partir de leurs propres expériences de vulnérabilité.</p>
<p>Troisième module — Navigation</p>	<p>Les participants.es sont invités.es à se situer, eux-mêmes/elles-mêmes et leur organisation, à l'intérieur d'une perspective écologique et développementale de la vulnérabilité des familles et de la responsabilité.</p>
<p>Quatrième module — Dialogue</p>	<p>Les participants.es sont invités.es à explorer les formes de pratique suscitées par la vulnérabilité des familles à l'intérieur de leur organisation et à définir des zones de convergence avec d'autres organisations avec lesquelles elles collaborent.</p>

Comme une mixité intersectorielle de participants est prévue, cela introduit un aspect important de la formation : le dialogue et la réflexivité portant sur la vulnérabilité à propos (a) de soi en tant que personne, (b) des familles que l'on côtoie dans l'exercice de son travail, (c) de sa pratique auprès de celles-ci, (d) de l'organisation dans laquelle on est inséré et (e) de la configuration d'organisations qui se forme autour des familles dites vulnérables.

Dans ce cadre, une formation professionnelle intersectorielle soulève nécessairement des enjeux de traduction permettant d'explorer la position et la posture que chaque participante adopte, des enjeux de reconnaissance mutuelle des défis que chacun rencontre dans l'exercice de son travail et des enjeux de construction d'alliances et de mise en commun de savoirs. C'est sur la résolution de tels enjeux que peut s'appuyer le développement d'un modèle de responsabilités individuelle, organisationnelle et sociale à l'égard des familles qui rencontrent des obstacles importants dans la constitution d'une « bonne vie » pour les enfants et les parents qui les composent.

Cette formation a été mise à l'essai une première fois au printemps 2018 auprès d'une cohorte d'une dizaine d'acteurs des maisons des familles et de leurs partenaires intersectoriels répartis dans plusieurs régions du Québec. Une seconde mise à l'essai avec une nouvelle cohorte d'une douzaine de participants a été réalisée à l'automne 2018. Ces mises à l'essai ont permis de confirmer la pertinence de l'offre de formation en fonction des besoins des participants en regard de la thématique de la vulnérabilité. De plus, elles ont permis d'apporter des ajustements aux contenus proposés et à la pédagogie utilisée. Le déploiement de cette formation à plus grande échelle et en dehors du cadre du projet AGORA est actuellement en phase d'élaboration. La FQOCF et le CEIDF doivent redéfinir les bases de leur collaboration à cet égard et explorer les ressources respectives à leur disposition pour atteindre cet objectif de déploiement.





L'ACAF

SOUS LE REGARD DES FAMILLES

Mise en contexte de la démarche *Optique Familles*

Durant la phase 1 du projet AGORA, ainsi qu'à l'occasion de plusieurs activités de la phase 2, les personnes œuvrant dans les OCF se sont mobilisées pour décrire ce qui caractérise leurs pratiques d'accompagnement des familles. Cette coconstruction de savoirs sur les pratiques d'ACAF a ainsi pris appui sur la parole des personnes œuvrant dans les OCF. Dans la phase 2, pour valider et enrichir ces connaissances, nous souhaitons avoir directement accès aux points de vue et aux réflexions individuelles et collectives des parents à propos de ce qu'ils vivent relativement aux OCF et à l'ACAF.

Cette démarche vers les parents était guidée par trois intentions :

1. Mettre en place des conditions et un accompagnement nous permettant d'entendre ce que les parents expriment sur ce qu'ils vivent, partagent et observent dans les OCF;
2. Poursuivre, avec la perspective des parents, le développement de connaissances sur ce qui caractérise les pratiques d'ACAF et sur les effets et retombées qu'elles ont dans la vie des familles et des communautés;
3. Prendre appui sur ce que les parents expriment pour accroître, dans les communautés locales et nationales, la notoriété des pratiques d'ACAF et aussi la reconnaissance de ce que les parents peuvent générer entre eux – dans « l'entre-familles » – lorsqu'ils ont l'occasion de réfléchir ensemble.

La méthode *Photovoice* pour soutenir l'expression des parents

Photovoice est une méthode de recherche qui s'inscrit dans la grande famille de la recherche-action participative. Dans cet esprit, les participants prennent part à l'ensemble de la démarche de recherche (allant de la définition de l'objet de recherche à la diffusion des résultats); ils sont des agents actifs dans la construction des connaissances et les chercheurs ont une posture de facilitateurs. Cette méthode a été développée par Caroline Wang et Mary Ann Burris⁶ dans le but de favoriser le développement du pouvoir d'agir (*empowerment*) des personnes dont l'opinion est rarement sollicitée. Elle vise à permettre à ces personnes de prendre parole et de réfléchir ensemble à propos des enjeux qu'elles trouvent importants dans leur communauté. Il

⁶ Voir notamment Wang, C.C., & Burris, M. (1997). *Photovoice: Concept, methodology, and use for participatory needs assessment*. *Health Education and Behavior*, 24, 369-387.

s'agit ainsi de produire un message collectif et de le rendre visible et audible auprès des décideurs pour ultimement générer un changement, une transformation sociale.

Les objectifs d'une démarche *Photovoice* sont généralement (1) de permettre l'expression, (2) de susciter le dialogue et l'échange critique, (3) de soutenir l'action vers un changement social et (4) d'influencer les prises de décision. Globalement, une démarche *Photovoice* combine la prise de photos, à partir d'une question d'intérêt, et des échanges en groupes de discussion dans lesquels les participants partagent et mettent en commun leur point de vue sur la question dans le but de produire une réponse, un message commun. En plaçant les personnes concernées au centre de la démarche – plutôt que de les considérer comme de simples sources d'information –, les effets sont générés à deux niveaux. D'abord, cette méthode permet une conscientisation par rapport aux forces, limites et enjeux rencontrés dans la communauté. Ensuite, elle permet également de produire du « contenu » et des connaissances à propos d'un objet d'étude. Ainsi, le processus de création d'un message collectif, de même que le message lui-même, se veut un levier pour favoriser la mise en place d'actions concrètes pour améliorer la vie des participants.

La méthode *Photovoice*, en plus d'être en accord avec nos intentions de base, est apparue comme tout à fait cohérente avec les principes de l'ACAF et le travail que les OCF souhaitent produire avec les familles. Il existe évidemment différentes manières de mener une démarche *Photovoice*; nous en avons imaginé une qui se moulait bien aux réalités des OCF et des parents.

Le déroulement de la démarche *Optique Familles*

Planification et mise en œuvre. En collaboration avec le comité d'évaluation, un comité regroupant quatre membres de la FQOCF et trois membres du CEIDF a assuré la planification, la réalisation et l'évaluation de cette démarche visant à entendre la voix des parents au sujet de leur expérience dans les OCF. Soucieux de s'appropriier pleinement la démarche à réaliser et d'éviter le terme anglais *Photovoice*, le comité a choisi de nommer la démarche « *Optique Familles* », en référence au point de vue des parents qui sont au cœur de cette démarche, ainsi qu'à l'objectif photo d'une caméra (aussi appelé système optique), utilisé pour recueillir les images révélatrices de l'expérience des parents. Afin de définir et d'accompagner la démarche, le comité s'est rencontré régulièrement pendant trois ans et a développé de nombreux outils de soutien à la démarche : lettre de recrutement pour les OCF et les familles, canevas d'animation des différentes rencontres (ateliers), journal de bord et formulaire d'autorisation pour l'utilisation des photos prises par les parents.

Recrutement. Parmi les OCF ayant activement participé aux CPS de la phase 1 du projet AGORA, six ont été sélectionnés pour mettre en œuvre la démarche *Optique Familles*. Le choix de ces OCF s'est fait en fonction de leur lieu géographique et des caractéristiques des familles qui les fréquentent afin d'obtenir une variété de points de vue représentative de la diversité des familles fréquentant les OCF du Québec (notamment par une diversité des milieux : urbain, semi-

urbain et rural). Le Carrefour Familial du Richelieu (Chambly), la Maison de la Famille du Grand Portage (Rivière-du-Loup), la Maison de la Famille Rive-Sud (Lévis), la Maison de la Famille de Saint-François (Laval), la Petite Maison de Pointe-Calumet et la Ressource FAIRE (Trois-Rivières) ont donc accepté d'implanter la démarche dans leur organisme. Une personne-ressource, porteuse de la démarche, a été identifiée dans chacun de ces six OCF, afin de faciliter le déroulement et d'accompagner les parents tout au long du projet. Ils ont notamment assuré le recrutement des parents participants. Ainsi, 51 parents ont accepté avec enthousiasme de participer à la démarche.

Déroulement. La démarche *Optique Familles* s'est déroulée dans chaque OCF sur une période d'environ deux mois. En fonction des réalités de chaque OCF, trois ou quatre ateliers avec les parents ont eu lieu, d'une durée de 2 h 30 à 4 h et incluant un repas partagé. Chaque atelier a été coanimé par la responsable de la démarche et l'agente de liaison du territoire de l'OCF, alors que des notes d'observations ont été prises par les chercheurs membres du Comité *Optique Familles*.

D'abord, la première rencontre visait à présenter la démarche aux parents, à créer un climat de groupe favorable à la démarche et à amorcer un premier échange concernant la place de l'OCF dans leur vie. Quelques astuces et considérations éthiques pour la prise des photos ont également été discutées. À la fin de la rencontre, les parents ont été invités à prendre des photos d'ici leur prochaine rencontre. Les animatrices leur ont demandé d'en choisir deux et de leur donner chacune un titre. Ensuite, lors de la deuxième rencontre, chaque parent a présenté ses photos. Ces dernières servaient à soutenir son expression de ce qu'il vit et observe quant aux pratiques d'ACAF. Un premier exercice de thématisation a également été réalisé afin de déterminer collectivement les différentes « expériences » offertes par leur OCF et représentées par les photos. En concluant cette rencontre, les animatrices ont proposé aux parents d'écrire un texte qui représentait l'essence d'une de leur photo. Finalement, lors de la troisième rencontre, chaque parent a lu le texte qu'il avait écrit pour accompagner sa photo. Un deuxième exercice de thématisation, à partir des textes rédigés, a été réalisé par les parents afin de cibler les éléments centraux de leurs expériences de fréquenter un OCF. Les effets de leur participation à démarche *Optique Familles* ont également été discutés et les parents ont nommé différents publics auprès desquels ils aimeraient diffuser leur message collectif.

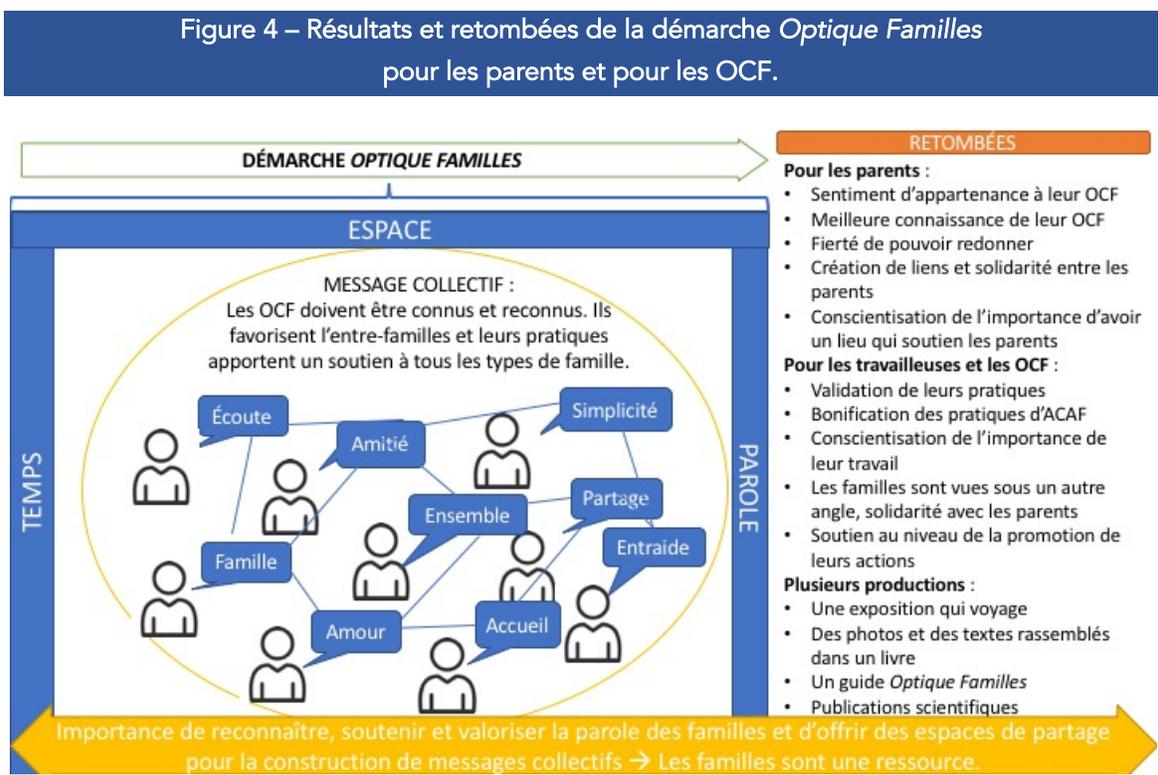
Afin de comprendre l'expérience et les retombées de la démarche *Optique Familles* pour les OCF, chaque OCF a participé à une rencontre-bilan regroupant la directrice et la personne-ressource ainsi que des membres du Comité *Optique Familles*. Finalement, un bilan collectif des retombées de la démarche a été réalisé lors d'un atelier regroupant les personnes-ressources et les directrices ainsi que la responsable de la démarche, les agentes de liaison et certains membres du Comité *Optique Familles*.

Par ailleurs, l'ensemble des activités de la démarche *Optique Familles* a été possible grâce au travail de nombreux acteurs. En effet, cette démarche a exigé la participation et

l'investissement de la FQOCF, du CEIDEF, des OCF participants et des parents au cœur de la démarche. Ces efforts collectifs ont porté ses fruits et ont permis à la fois d'offrir un réel espace de parole aux parents et d'effectuer une exploration analytique du contenu qu'exprime cette parole et des façons dont elle s'exprime.

Synthèse des résultats et retombées découlant d'*Optique Familles*

La figure 4 schématise les résultats et les retombées de la démarche *Optique Familles* pour les parents et pour les OCF.



Optique Familles : valoriser la parole des parents

Le Comité *Optique Familles* s'est inspiré notamment des trois piliers du fondement Milieu de vie de l'ACAF, *parole*, *espace* et *temps* pour mettre en place des conditions favorables à l'expression des parents. L'analyse des propos des principaux acteurs de la démarche *Optique Familles* met en lumière que la démarche constitue une expérience enrichissante et génère des effets intéressants chez les parents et entre eux.

Un espace de prise de parole. La parole des parents prend une place centrale dans la démarche *Optique Familles* et les parents soulignent apprécier le fait d'avoir été écoutés. Lors des rencontres, la plus grande partie du temps est accordée à l'expression des parents; les

personnes-ressources prennent une posture d'écoute. Par exemple, elles expriment de l'étonnement et elles constatent que certains parents, qui parlent habituellement peu dans les activités, s'expriment facilement dans les rencontres *Optique Familles* : « Il y en a que c'est la première fois qu'on leur donnait le micro [et qu'ils le prenaient] ».

Un lieu sécuritaire qui permet différentes formes d'expression. Des parents soulignent : « L'ambiance nous a amenés à nous confier »; « Même si on est toutes différentes, on ne le sent pas, tout le monde respecte ce qu'on dit. » Des personnes-ressources se sont laissé surprendre par le talent qu'avaient certains parents en photo, en écriture et dans l'expression orale. Elles disent avoir découvert les parents sous un autre angle grâce aux moyens d'expression particuliers qui étaient mobilisés dans la démarche.

Engagement des parents. La posture de facilitatrices des animatrices amène une souplesse dans l'animation qui permet aux parents de contribuer de manière active au déroulement des rencontres. Ils se sentent parties prenantes de la démarche, ils sont fiers de pouvoir redonner en témoignant leur gratitude par rapport à l'OCF et aux travailleuses et ils sont réellement impliqués dans la réalisation du projet : « J'aime ça penser que ma voix vaut quelque chose, que je peux participer à quelque chose. »

Création de liens (et de sens) entre les parents. Il y a une mixité chez les parents participants (hommes, femmes, parents, grands-parents, familles « nucléaires », recomposées, monoparentales, différents statuts socioéconomiques, un ou plusieurs enfants, personnes caucasiennes, personnes racisées, etc.). Des liens se tissent rapidement entre eux et on remarque qu'ils incarnent les principes de l'ACAF dans la manière qu'ils ont de s'accompagner mutuellement (par exemple, ils prennent soin les uns des autres, sont à l'écoute, soutiennent la réflexion de chacun ou coconstruisent un message sur certaines thématiques). À ce sujet, une personne-ressource mentionne que, dans les rencontres, les parents « s'enrichissent de la vie des autres ».

L'expérience des parents dans les OCF : la création d'un message collectif

La démarche a permis aux parents de déposer des messages « individuels » dans un espace collectif. Comme l'illustre la figure 4, plusieurs mots significatifs/thématiques sont ressortis des discussions autour des photos. Aussi, en plus d'une réflexion individuelle sur leur vécu dans les OCF, la démarche permet aux parents de mettre leurs expériences en résonance les unes avec les autres ainsi que de collectiviser les perceptions de chacun et chacune. Voici un exemple intéressant de cette collectivisation, un exemple d'entre-parents :

« Après avoir entendu les récits d'autres parents qui témoignent de situations de vie plutôt complexes, un couple de parents mentionne qu'ils se sentent parfois imposteurs et qu'ils ont peur de prendre la place d'autres familles parce que ce qu'ils viennent chercher

à l’OCF, c’est surtout du plaisir, pour eux et pour leurs enfants. Les autres parents les “rassurent” aussitôt en mentionnant que l’OCF, c’est pour tout le monde. Une mère monoparentale mentionne notamment qu’elle aime voir l’image d’un couple qui perdure, que ça lui donne espoir. Une autre dit “quand tu m’as donné le linge de ton gars, c’était important pour moi”. »

En se retrouvant dans le « Milieu de vie » qu’est la démarche *Optique Familles*, les parents ont créé ensemble des descriptions de leurs expériences dans les OCF dans lesquelles on voit transparaître les trois fondements de l’ACAF (voir le tableau 2).

Tableau 2 – Correspondance entre les fondements de l’ACAF et le discours des parents dans *Optique Familles*

Fondements d’ACAF	Quelques éléments du discours des parents
Milieu de vie	Développement d’un sentiment d’appartenance, de se sentir chez soi, d’être en famille : « La maison de la famille, elle nous appartient, c’est à nous de l’occuper et de la développer. »
Enrichissement de l’expérience parentale	Les échanges et le partage d’expériences similaires contribuent au mieux-être des parents et des enfants : « Ça me fait du bien de rencontrer des mamans qui ont le même parcours que moi, d’avoir des relations dans lesquelles je peux exprimer ma vulnérabilité. »
Éducation populaire	L’importance de participer activement à leur communauté et au développement de leur maison de la famille est soulevée : « Je deviens ainsi ambassadrice de la maison de la famille, j’en parle autour de moi, j’essaie d’y intéresser les gens. »

À la fin des rencontres, chaque groupe de parents a identifié réfléchi des messages importants qu’ils aimeraient livrer. On peut voir plusieurs recoupements entre les messages collectifs créés dans chacun des six OCF. Le tableau 3 présente des éléments qui reviennent de manière particulièrement importante.

Tableau 3 – Messages clés que les parents ont souhaité livrer au terme de la démarche *Optique Familles*

Cible	Messages clés
À l'intention des OCF	Les parents expriment une grande reconnaissance pour tout le soutien qu'ils trouvent dans les OCF.
À l'intention des décideurs	<p>Les parents souhaitent faire reconnaître l'importance d'avoir des lieux où les parents et les familles peuvent se rassembler dans les communautés;</p> <p>Ils désirent que l'accueil particulier offert dans les OCF soit reconnu comme apportant un grand bienfait à tous les parents et à leur(s) enfant(s);</p> <p>Ils veulent faire savoir qu'ils apprécient hautement les pratiques d'accompagnement qu'offrent les OCF puisque c'est ce type de soutien et d'accompagnement qu'ils recherchent;</p> <p>Ils tiennent à affirmer que les OCF sont souteneurs à tous les cycles de vie, pour toutes les générations et pour les familles de tous les milieux sociaux. C'est cette mixité de personnes dans un même lieu qui les fait tous grandir;</p> <p>Ils désirent que soient soulignés et reconnus les qualités personnelles et le sens du travail d'équipe des personnes qui œuvrent dans les OCF;</p> <p>Pour toutes ces raisons, les parents mentionnent qu'il est important que les OCF soient mieux connus dans leur communauté et qu'ils aient accès à des ressources qui leur permettent de poursuivre leur travail et d'accueillir toutes les familles qui cognent à leur porte que ce soit pour du soutien (« pour s'ancrer dans les périodes de tempêtes ») ou pour partager les plaisirs d'être ensemble!</p>

Les retombées d'*Optique Familles*

L'exploration analytique du contenu qu'exprime la parole des parents et les façons qu'elle utilise pour s'exprimer a été effectuée en cascade par les parents participants eux-mêmes, par les personnes-ressources et les directions dans les OCF ainsi que par les membres du Comité *Optique Familles*. Cette séquence d'explorations analytiques permet de déterminer les retombées de cette démarche (voir tableau 4).

En somme, *Optique Familles* est une expérience de mobilisation des connaissances dans laquelle des parents de six régions du Québec ont – par l'échange, le partage et la mise en commun de leurs expériences à travers des photos et des textes – coconstruit des savoirs

nouveaux à propos des OCF, qui permettent de valider les pratiques d'ACAF. Toute cette démarche pointe vers un constat important qui nous amène à considérer les familles d'une manière particulière : les familles sont une ressource (un potentiel, une richesse) et pas seulement une cible d'intervention. C'est pourquoi il est important de reconnaître, de soutenir et de valoriser la voix des familles et d'offrir des espaces de partage pour construire un message collectif.

Tableau 4 – Retombées de la démarche *Optique Familles*

Cible	Retombées
Productions	<p>Une exposition qui voyage : l'exposition « Bienvenue chez vous » présente les photos et textes de la démarche <i>Optique Familles</i>. Elle a d'abord été lancée en présence des parents participants lors de la rencontre nationale de la FQOCF en novembre 2017. Depuis, l'exposition se promène dans différentes régions du Québec, dans les OCF et dans divers événements (colloques, journées annuelles de santé publique, fête de la Famille, etc.).</p> <p>Des photos et des textes rassemblés dans un livre : l'ensemble des photos et des textes écrits par les parents des six OCF ont été regroupés et intégrés dans un livre qui a été remis aux parents et aux OCF participants. Il a été reçu avec beaucoup de fierté.</p> <p>Un guide <i>Optique Familles</i> : ce guide servira à partager, à reproduire et à faire vivre cette approche de « parole des familles ».</p> <p>Publications scientifiques : les résultats d'<i>Optique Familles</i> sont (et seront) également publiés de différentes manières (présentation dans des congrès, articles, chapitre dans un ouvrage collectif ou un livre) pour rejoindre le monde de la recherche.</p>
Pour les parents	<p>Augmentation du sentiment d'appartenance à leur OCF : le projet leur donne le goût de continuer de s'impliquer. Par exemple, un parent a décidé d'intégrer le CA de l'organisme à la suite du projet : « <i>Ça m'a donné le goût de propager la bonne nouvelle [ce que fait l'OCF].</i> »</p> <p>Meilleure connaissance de leur OCF : les parents ont parlé entre eux des différentes activités dans leur OCF. Certains ont donc découvert « <i>à quel point la maison de la famille couvre large, rejoint plein de monde dans plein de besoins</i> » en plus d'intégrer des activités qu'ils pensaient « <i>qui n'étaient pas pour [eux]</i> ». « <i>Moi je trouve que ça va nous ramener à pourquoi on vient. J'ai envie de parler de la maison de la famille aux gens qui me demandent pourquoi je viens et ça va me permettre de faire ça, de me recentrer.</i> »</p> <p>Fierté de pouvoir redonner : les parents témoignent de leur fierté (d'avoir été choisi, de devenir le témoin ou le porte-parole de ce qui se fait à l'OCF, d'avoir « bien » pris leur photo, d'avoir écrit leur texte), de leur sentiment de réussite et de leur gratitude de pouvoir donner en retour. Ils ont apprécié pouvoir contribuer à leur OCF et retourner une partie de tout ce qu'ils</p>

	<p>reçoivent. « <i>Je me sens très gratifiée [du fait] qu'on me fasse confiance pour parler de quelque chose d'aussi important de la maison de la famille.</i> »</p> <p>Création de liens et solidarité entre les parents : <i>Optique Familles</i> a permis aux parents de mieux se connaître, de créer de nouvelles amitiés et des occasions d'entraide. « <i>On vient tous chercher quelque chose de différent, mais dans le fond ça se rejoint.</i> » « <i>Le fait de partager des choses positives ça a comme été un multiplicateur. [On ressort] gonflé à bloc.</i> »</p> <p>Conscientisation de l'importance d'avoir un lieu qui soutient les parents : les parents ont pris conscience de la nécessité de recevoir du soutien et de partager entre parents. « <i>Aujourd'hui, je suis plus sensible, je vois plus ce qui m'amène à la maison de la famille.</i> ». Ils remarquent également les effets de l'OCF à l'extérieur des murs de l'organisme : « <i>La maison de la famille, elle n'est pas juste ici, parce qu'il y a beaucoup d'activités à l'extérieur (comme le vernissage des œuvres des enfants dans un musée), ça s'exporte.</i> »</p>
<p>Pour les personnes œuvrant dans les OCF</p>	<p>Validation de leurs pratiques : les personnes-ressources et les directions soulignent la fierté d'avoir été choisis pour participer à <i>Optique Familles</i>. Les témoignages des parents et le fait que les mêmes thématiques ressortent dans les différents OCF viennent valider et confirmer leur approche (par exemple, l'importance de l'accueil et de l'informel) et permettent, pour certaines, une meilleure compréhension de certains fondements/principes d'intervention dont les effets ne sont pas calculables. « <i>Tout le temps de "cadre de porte", les blancs dans l'horaire qui permettent d'accueillir les gens [...], ça confirme les valeurs au cœur des OCF, qui ressortent de façon très visible dans le discours des parents.</i> »</p> <p>Bonification des pratiques d'ACAF : participer à <i>Optique Familles</i> leur donne confiance pour aménager d'autres activités. Cela leur donne envie de réinvestir les activités animées dans les rencontres, de les intégrer au quotidien dans différentes actions. Le contenu des discussions des parents leur donne également envie d'innover, de mettre en place des activités cohérentes avec les thématiques abordées au sujet d'ACAF (par exemple, les repas communautaires et les groupes informels sans thème)</p> <p>Conscientisation de l'importance de leur travail : les travailleuses ont pris conscience des effets de leur travail. « <i>Cela nous a mis en contact avec les impacts qu'on peut avoir sur les familles qui nous fréquentent, souvent dans les petits gestes qui se passent dans l'informel.</i> » Elles ont été touchées par l'ampleur de la gratitude exprimée par les parents. « <i>C'est un "tsunami d'amour", une décharge d'amour.</i> »</p> <p>Solidarité avec les parents, nouvel angle de vue des familles : les travailleuses observent qu'elles ont une nouvelle sensibilité par rapport à ce que les parents disent au quotidien. Elles remarquent davantage les mots qu'ils utilisent et « <i>ça propulse cette intention d'impliquer les parents.</i> ». Des travailleuses mentionnent qu'elles ont l'impression de faire partie d'un groupe qui se pose les mêmes questions : « <i>on est devenu une équipe avec</i></p>

les familles ». Elles ne voient pas les familles comme de simples bénéficiaires passives. « *Cela m'a fait prendre conscience qu'on est importants pour les familles, mais qu'elles sont tout autant importantes pour nous. On les aide, mais elles s'aident elles-mêmes.* »

Soutien au niveau de la promotion de leurs actions : *Optique Familles* permet aux travailleuses de s'appuyer du matériel qui a été produit par les parents (photos et textes) et à partir de l'expression des parents (exposition et livre) pour parler de leurs actions. Elles peuvent utiliser ces outils concrets pour faire des demandes de subvention, lors de rencontres avec des décideurs, avec la municipalité et pour leur rapport d'activités. Ces productions les aident à faire rayonner leur OCF dans leur communauté et à défendre leurs pratiques. « *Cela me donne des arguments de plus, quand je suis sur des tables de concertation, pour refuser de signer des ententes de services qui sont trop encadrantes.* »



Photo : Frédéric Côté

CONSOLIDER LE LEADERSHIP DE LA FQOCF DANS LA RECONNAISSANCE SOCIALE D'UNE APPROCHE GLOBALE DU SOUTIEN AUX FAMILLES

Le Comité de partenaires intersectoriels de l'ACAF et une première activité québécoise de dialogue intersectoriel autour de l'ACAF

La phase 1 du projet AGORA a permis de créer une vaste mobilisation des connaissances sur les pratiques spécifiques qui ont cours dans les OCF : des pratiques à visée universelle, basées sur une approche globale qui favorise la participation et la proximité avec les familles et leur communauté. Cette mobilisation a permis, au sein du réseau des OCF, une nouvelle compréhension partagée des valeurs, des convictions et des fondements de l'ACAF. Le projet AGORA a misé sur une approche qui a combiné des savoirs expérientiels avec des savoirs scientifiques et érudits. Il a conduit à un approfondissement des connaissances sur cette forme de pratique communautaire auprès des familles. En tant qu'innovation sociale, le projet a également permis de soulever la question de l'élargissement du réseau, qui porte cette pratique, et par conséquent de son rayonnement, de sa reconnaissance et éventuellement, de sa pérennisation. Aussi, la phase 2 a misé sur l'ouverture à de nouveaux dialogues avec des personnes ou des organisations ayant un intérêt commun pour la vie des familles au Québec.

Dans sa première phase, le projet AGORA a permis de remettre en lumière la diversité des formes de collaborations que les OCF ont avec des partenaires intersectoriels locaux, régionaux ou nationaux. Cependant, il faut faire le constat que ces collaborations ont presque toujours été à l'initiative des partenaires. Par conséquent, les personnes qui œuvrent dans les OCF sont régulièrement invitées à s'engager dans des actions de partenariat qui sont centrées sur les besoins, les points de vue et les missions ou mandats de leurs partenaires intersectoriels. Avec la mise en œuvre de la phase 2 du projet AGORA, la FQOCF a entrepris, pour la première fois, une nouvelle approche avec ses partenaires, centrée sur la mission et sur les préoccupations du réseau des OCF.

Ainsi, après avoir tourné leur regard vers l'intérieur, solidifié leurs liens de solidarité et trouvé les mots pour se définir ensemble, la FQOCF et ses membres étaient prêts à s'ouvrir collectivement à leurs partenaires, pour s'enrichir et partager leur expérience. Leur intention était d'inviter leurs partenaires à mieux connaître l'ACAF et à penser le soutien aux familles au Québec avec eux.

Deux activités ont soutenu ces efforts : la mise sur pied du Comité de partenaires intersectoriels sur l'ACAF et l'organisation de la Journée de dialogue entre les OCF et leurs partenaires, réalisée en marge de la Rencontre nationale de la FQOCF. Ces deux activités étant animées des mêmes intentions, elles ont été développées en continuité l'une avec l'autre.

Le Comité de partenaires. Le Comité de partenaires intersectoriels sur l'ACAF avait comme objectifs (1) d'inviter les partenaires des OCF et de la FQOCF à venir découvrir et apprivoiser les lieux de développement et d'application du type d'actions qui caractérise le réseau des OCF, (2) d'orienter le développement d'activités s'adressant à leurs partenaires afin de favoriser le dialogue et la réflexion partagée sur les principaux thèmes qui charpentent cette action, et (3) de contribuer à l'élaboration d'une activité de formation continue, dans le cadre universitaire, destinée aux personnes qui œuvrent dans les OCF et à leurs partenaires.

La mise en place de ce Comité a demandé à la FQOCF de développer de nouvelles stratégies de communication et un investissement soutenu pour rejoindre ses partenaires. Les obstacles étaient particulièrement importants pour rejoindre les partenaires qui provenaient des organisations publiques. Ce processus a demandé de bien justifier la pertinence de la démarche et de cibler la bonne personne au sein des organisations. Des enjeux plus politiques se sont rapidement dessinés pour ces partenaires publics puisque certains avaient une « moins grande liberté de parole ». Ils parlaient souvent « en leur propre nom, mais pas au nom de leur organisation ». Malgré un travail important, la FQOCF n'a pas réussi à recruter de représentants du Ministère de la Santé et des Services sociaux au sein du Comité de partenaires. Cependant, des représentants des CISSS/CIUSSS, qui travaillent sur le terrain avec les OCF, étaient présents à la Journée de dialogue.

En fin de compte, le Comité de partenaires était composé de 28 personnes, dont 20 étaient des partenaires des OCF ou de la FQOCF (les autres membres étant des représentants de la FQOCF et du CEIDF), œuvrant dans divers secteurs. La majorité d'entre eux avaient un rôle de gestion dans leur organisation ou étaient de hauts fonctionnaires, et provenaient des milieux gouvernementaux provinciaux (famille, éducation et santé publique du Québec et du Canada) et municipaux, de milieux communautaires et associatifs (décrochage scolaire, paternité, services de garde, bibliothèques publiques et ressources périnatales). Une liste complète des membres de ce Comité se retrouve en annexe 1.

Les membres du Comité des partenaires se sont rencontrés à quatre occasions, entre octobre 2016 et mars 2018. Chacune des rencontres a réuni de 18 à 22 participants, pour un total de 82 présences, avec un taux de participation moyen de 92 % et un taux de satisfaction élevé. Les membres ont contribué à élaborer la Journée de dialogue entre les OCF et leurs partenaires et la grande majorité y a participé. Ils ont également pris part à l'élaboration des contenus et des modalités de la formation continue universitaire sur le thème « *Vulnérabilité et familles* ».

Regards croisés sur l'action auprès des familles : la Journée de dialogue. Tenue le 13 novembre 2017, la première édition de la Journée de dialogue sur l'ACAF a assurément marqué l'histoire du réseau des OCF en créant un espace de réflexion ouvert où étaient rassemblés des partenaires d'une diversité de secteurs concernés par le mieux-être des familles québécoises.

Cette Journée a été structurée autour de trois axes : la parole des familles, la diversité des approches pour les soutenir et le partenariat avec les OCF. On y a présenté sept ateliers sur des partenariats à succès. Sept conférenciers et quatre grands témoins ont participé à l'événement. En tout, 188 personnes y ont participé. Parmi ces participants, 46 % provenaient du réseau des OCF et 54 % étaient des représentants des partenaires locaux, nationaux et internationaux dans les secteurs de l'éducation, de la santé et des services sociaux, de la famille et de la petite enfance, de l'immigration, ainsi que des municipalités, de la recherche et du gouvernement.

82 % des participants affirment que la Journée de dialogue les a inspirés à aller plus loin dans leurs partenariats, 94 % ont déclaré que l'événement était conforme ou au-delà de leurs attentes et 91 % participeraient à une prochaine activité semblable.

L'ACAF, incarnée, affirmée et partagée par les OCF. Pour la première fois, la FQOCF, le CEIDEF et les OCF ont invité leurs partenaires à s'asseoir avec eux pour échanger sur l'accompagnement des familles, la diversité des approches, la spécificité des pratiques dans les OCF et les manières de faire ensemble autour des familles au Québec. La phase 1 du projet AGORA a permis aux OCF de développer une nouvelle confiance et une maturité plus assumée afin de s'approcher de leurs partenaires avec légitimité et assurance, dans l'ouverture et la reconnaissance mutuelle. Pour la FQOCF, le partenariat avec le CEIDEF a contribué à démontrer à d'autres acteurs la pertinence de leurs pratiques, les mettant sur un pied d'égalité avec les approches relevant des services publics.

En invitant leurs partenaires pour la Journée de dialogue, la FQOCF et les OCF avaient l'intention de mieux faire connaître leurs pratiques auprès et avec les mères, les pères et les enfants. Ils voulaient les mettre en valeur et affirmer la vision sociétale qui guide ces pratiques, tout en gardant les familles au cœur des échanges et en explorant des façons de mieux se relier à leurs partenaires.

Pour ce faire, une partie de la réflexion s'est centrée sur des projets réalisés en collaboration entre les OCF et leurs partenaires. Les éléments de la *Trousse de référence et d'animation sur l'ACAF* ont été utilisés pour mieux présenter aux partenaires les logiques derrière leur approche particulière. Ainsi, les ateliers avec les partenaires se sont appuyés étroitement sur le mode de fonctionnement participatif et réflexif sur lequel a reposé le projet AGORA. Ce mode d'animation a également permis de faire émerger de nombreuses préoccupations communes et des défis similaires dans l'accompagnement des familles qui sont confrontées aux mêmes nouvelles réalités culturelles, sociales et économiques.

L'ACAF, vue et vécue par les partenaires. Dans le cadre de la Journée de dialogue et du Comité de partenaires, les partenaires ont entendu parler de l'ACAF, y ont réfléchi et en ont même fait l'expérience. L'accueil, l'approche participative et les animations réflexives qui caractérisent ce mouvement ont touché les partenaires de la même façon que les participants aux CPS et les parents qui fréquentent les OCF. Les partenaires rapportent avoir ressenti du plaisir, créé des liens

et « fait sens » de leur réalité. Plus encore, ils ont été inspirés et motivés, et sont ressortis énergisés des rencontres. Au-delà du partage d'information sur l'ACAF, cette façon de faire a été transmise aux partenaires sous la forme d'une expérience relationnelle, affective et cognitive. Ce mode de transmission des savoirs, qui permet d'intégrer les niveaux relationnels, affectifs et cognitifs des savoirs – bien qu'il soit peu courant – a démontré son efficacité et sa puissance avec les partenaires.

Voici comment un représentant d'organisme partenaire en témoigne :

« On fait des contacts à un autre niveau, ça amène une dimension différente à mon propre travail. »

« Cette journée me donne un regain d'énergie et me permet de sortir de l'isolement professionnel dans lequel je vis. Je suis touché de l'ouverture au dialogue et de la réflexion collective de qualité que je retrouve ici. »

De plus, au cours de leur expérience, les représentants d'organismes partenaires ont été touchés par les valeurs, les savoirs et les pratiques d'ACAF. Ils rapportent qu'ils sont cohérents avec leur propre mission auprès des familles. Ils ont pris conscience de l'existence d'un grand mouvement et ont été épatés par l'organisation, la cohérence et l'expertise des OCF, qui allaient de pair avec leur proximité des familles. Plusieurs d'entre eux peuvent maintenant mieux définir l'ACAF et en parler. Beaucoup affirment que les OCF sont des acteurs incontournables du continuum de services auprès des enfants et des familles.

Enfin, pour les partenaires, les OCF sont particulièrement importants et inspirants à cause de leur approche globale d'accompagnement auprès des familles, leur proximité avec les parents, leur flexibilité et leurs valeurs qui favorisent l'accueil des familles. Ils font aussi remarquer que les OCF sont un milieu de reconnaissance et d'accompagnement des mères, des pères et des enfants, alors que cette bienveillance envers les familles a tendance à se perdre dans l'écosystème québécois de services aux enfants et aux parents. Les partenaires ont aussi reconnu les OCF comme étant non seulement des experts en transfert de connaissances, mais aussi des rassembleurs. Ils se sont sentis soutenus et entendus par le mouvement des OCF, qui leur a donné accès à un espace réflexif précieux.

L'émergence d'une réflexion collective sur le partenariat intersectoriel. Grâce à l'approche participative et réflexive, qui a été utilisée dans le Comité de partenaires et lors de la Journée de dialogue, une réflexion collective sur le partenariat intersectoriel qui allait « au-delà » de ce qu'on observe dans les lieux de concertation habituels a émergé. Au-delà même de leurs missions individuelles, des dynamiques de pouvoir, de la compétition, des enjeux de production ou des jeux politiques, la FQOCF, les OCF et leurs partenaires ont fait communauté autour des familles. Ils ont appris à se connaître, ont créé des liens, partagé leur expertise et ont construit quelque

chose de nouveau ensemble. Les participants rapportent avoir senti une volonté commune ainsi qu'une mobilisation et un engagement de tous. Chacun pouvait apporter une contribution en termes de compréhension et de connaissances basées sur son expertise et son expérience dans son milieu.

En outre, la réflexion sur le partenariat intersectoriel qui en a émergé a été riche et résolument axée sur le bien-être et l'expérience des familles. Ainsi, un partenaire des OCF a expliqué que, lors de la Journée de dialogue, il sentait que les parents et les enfants étaient des parties prenantes de l'expérience, au lieu d'être relégués à un rôle passif de bénéficiaires. Ce commentaire montre à quel point, malgré l'absence des parents et de leurs enfants « en chair et en os », ils restaient au cœur de cet événement. Les partenaires ont été particulièrement touchés par cette réalité, qui met en lumière le manque de lieux de parole et de participation pour les parents et leurs enfants dans notre société. Subséquemment, tous ont fait des efforts pour se rapprocher des familles et ont reconnu les OCF comme des porteurs de la parole des familles.

Aussi, la réflexion collective sur le partenariat intersectoriel a permis de faire ressortir les conditions favorables au partenariat, telles que :

- partager des valeurs sociales et collectives;
- entretenir un rapport égalitaire, plus collaboratif qu'utilitaire;
- apprendre à connaître son partenaire et s'y intéresser;
- sonder régulièrement les mères, les pères et les enfants, et tenir compte de leurs besoins évolutifs.

Tout en délimitant certains des obstacles auxquels ils se heurtent, ils ont exploré diverses options, notamment :

- se concerter pour faire mieux, plutôt que d'en faire plus;
- déconstruire les préjugés mutuels existants;
- accepter de poser un regard critique sur ses propres pratiques afin d'accompagner les organisations dans leur transformation.

« On a un besoin d'agir en se gardant mutuellement qualifiés. Collaborer, c'est une expérience. Quand on y goûte et que ça goûte bon, on y revient. »

Par ailleurs, pour beaucoup de participants, cela a été l'occasion de prendre du recul sur leur propre expérience de partenariat. Notamment, les participants ont nommé le fait que les partenariats reposent plus souvent sur des relations informelles entre les personnes, ce qui fait qu'ils sont vulnérables aux changements politiques/organisationnels ou au roulement de personnel. De plus, bien que beaucoup de partenariats soient fructueux au niveau local, les initiatives régionales ou nationales qui leur correspondent ne sont pas toujours au rendez-vous. On remarque que plus on monte dans la hiérarchie, plus les partenariats se compliquent, et ce,

même à l'intérieur d'une seule organisation. Par exemple, lorsque les instances régionales ou nationales ont du mal à reconnaître le travail des acteurs locaux qui font partie de leur organisation, comment peut-on s'attendre à ce qu'ils soient en mesure de collaborer avec d'autres instances? Les barrières à la collaboration ne sont donc pas seulement horizontales, mais aussi verticales. Cette situation est préoccupante, surtout que les membres du Comité de partenaires étaient tous des personnes haut placées dans leur organisation qui avaient un certain pouvoir décisionnel. On pourrait donc s'attendre à ce que ces personnes soient en mesure de remédier partiellement à la situation. Pourtant, elles ont toutes exprimé un certain sentiment d'impuissance face à des systèmes sociaux parfois imposants, comme celui de la santé et des services sociaux.

Surtout, le Comité de partenaires intersectoriels sur l'ACAF et la Journée de dialogue ont permis de resserrer les liens entre le réseau des OCF et leurs partenaires. Ils ont contribué à soutenir un mouvement social axé sur le mieux-être des familles au Québec. Les partenaires des OCF ont appris à mieux connaître les valeurs d'accueil, de solidarité, de soutien à la participation des familles et ont été sensibilisés à l'importance de porter la parole des familles dans les collaborations. Leurs pratiques et savoirs ont été enrichis et influencés. Ils ont eu accès à un espace de dialogue où réfléchir l'action auprès des familles dans l'écosystème qui la caractérise. Ils partagent leur expérience autour d'eux, s'en inspirent et désirent continuer de collaborer avec le réseau des OCF. Ce réseau est fier d'avoir reçu ses partenaires sur un pied d'égalité et d'avoir pu montrer tout le professionnalisme des OCF. Ces derniers savent mieux se connaître et se positionner en tant qu'acteurs complémentaires et égalitaires dans le maintien de l'essentiel tissu social qui entoure les familles. Ils ont démontré la crédibilité, la pertinence et l'expertise de leur action dans la communauté et adoptent désormais un nouveau rôle de leader parce qu'ils guident, influencent et inspirent leurs partenaires.

Les actions que chacun pose pour soutenir les familles et les façons de faciliter les partenariats ont été le pivot des échanges. Ces regards croisés sur l'action auprès des familles se sont avérés déterminants quant au dialogue à créer et à maintenir dans les organisations en faveur des familles et sur la portée du réseau des OCF dans notre société.

Enfin, les échanges entre les OCF et leurs partenaires ont fait émerger le besoin de cartographier l'ensemble des actions menées actuellement autour de la petite enfance, des familles, des acteurs municipaux et des politiques gouvernementales au Québec, afin de comprendre l'écosystème dans lequel la société évolue. Cette cartographie a, par la suite, été réalisée par la FQOCF et a pris la forme de deux types de cartes. La première répertorie l'ensemble des politiques et programmes interministériels touchant le développement des enfants et l'accompagnement des familles. La deuxième prend la forme de 17 cartographies qui décrivent les concertations régionales et locales qui touchent les enfants et les familles; elles comprennent également une description des regroupements régionaux des OCF. Ces cartes, validées par les OCF eux-mêmes, seront utilisées pour orienter les futures actions de la FQOCF et de ses membres.

Un portrait de la diversité des actions dans les OCF et de leurs partenaires intersectoriels

« Un parent et un enfant n'existent pas seuls... Un OCF non plus! Un OCF, c'est comme une famille qui accompagne les familles ».

Reconnus comme étant des lieux accessibles où se développent des connaissances sur la famille, l'enfance et la parentalité, les OCF se distinguent par l'accompagnement qu'ils offrent aux parents à toutes les étapes du rôle parental. De plus, ces organismes réalisent une panoplie d'activités qui répondent aux besoins des familles de leur communauté lors d'étapes cruciales de la vie des enfants. Plusieurs OCF proposent aussi des activités pour les grands-parents. Par ailleurs, en tissant des liens avec plusieurs partenaires et en participant à des concertations intersectorielles qui visent les enfants et les familles québécoises, les OCF contribuent activement à la transformation sociale de leur communauté!

Que font les OCF? Les OCF sont présents dans leur communauté pour accompagner les familles lors d'étapes incontournables de la vie des enfants : période périnatale, petite enfance, âge scolaire et adolescence. Des données issues du sondage **Que font les OCF et avec qui?**, mené auprès de 215 membres de la FQOCF à l'automne 2017, permettent d'ailleurs d'établir que **75 % des OCF réalisent annuellement une vingtaine d'activités différentes auprès des familles** de leur communauté. Le tableau 5 présente les principaux résultats qui décrivent les activités formelles offertes dans les OCF. Le travail des OCF repose aussi sur les actions dites informelles avec les familles. C'est d'ailleurs à travers ces actions spontanées que se crée le « milieu de vie » qu'un OCF offre aux familles.

- **75,7 % des OCF** offrent des activités *d'accueil et de soutien individuel* aux parents ou aux enfants. C'est donc dire que les OCF offrent un lieu et des moments dans l'organisme, en dehors des activités organisées, où les parents et les enfants peuvent discuter de choses et d'autres avec les personnes qui œuvrent dans l'OCF.
- **Près de 8 OCF sur 10 (79,1 %)** offrent des activités *d'entraide et de partage* aux parents ou aux enfants.
- **Environ 9 OCF sur 10 (89,6 %)** offrent au moins un type d'activités de *rassemblement* dans une perspective d'éducation populaire et 80 % d'entre eux offrent deux types d'activités ou plus. Les activités les plus fréquentes sont celles qui invitent les parents à s'impliquer dans des actions collectives pour la communauté.
- **Plus des ¾ des OCF (77,4 %)** proposent aux familles au moins un type d'activités leur permettant de participer activement à façonner le vivre-ensemble dans l'organisme. Des moyens concrets sont mis en place pour favoriser et soutenir l'implication des familles dans l'organisme, ainsi que pour favoriser leur sentiment d'appartenance.



Tableau 5 – Principaux résultats du sondage qui décrivent les activités offertes dans les OCF

Types d'activités	Principaux résultats	Activités les plus fréquentes
Activités pour les parents	99 % des OCF offrent au moins un type d'activités destinées aux deux parents et 92 % d'entre eux en offrent deux ou plus.	<ul style="list-style-type: none"> • Cafés-causeries sur des thèmes qui touchent les parents : 81,4 % • Groupes de parents : 73,7 % • Cuisines collectives : 50 % • Autres : ateliers thématiques (bricolage, francisation, etc.), comités de parents (organisation d'activités dans l'OCF, consultations, etc.) et volet lié à l'économie sociale (friperie, joujouthèque, etc.) : 41,5 %
Activités pour les mères	70,0 % des OCF offrent au moins un type d'activités destinées aux mères.	<ul style="list-style-type: none"> • Cafés-causeries : 26,8 % • Groupes de mères : 21,4 % • Activités de soutien à l'allaitement : 17,9 %
Activités pour les pères	42,5 % des OCF offrent au moins un type d'activités destinées aux pères.	<ul style="list-style-type: none"> • Groupes de pères : 14,2 % • Cafés-rencontres : 8 % • Autres : ateliers thématiques, comités de pères et activités communautaires liées à la <i>Semaine Québécoise de la Paternité</i> : 17,7 %
Activités parents-enfants	98,3 % des OCF offrent au moins une activité ciblant les dyades parents-enfants et 83,8 % d'entre eux en offrent deux ou plus.	<ul style="list-style-type: none"> • Activités familiales : 91,6 % • Activités mères ou pères et enfants : 83,8 % • Activités père-enfant : 20,5 %

Activités pour les enfants âgés de 0 à 5 ans	93,1 % des OCF offrent au moins une activité ciblant les enfants âgés de 0 à 5 ans et 86,2 % d'entre eux en offrent deux ou plus.	<ul style="list-style-type: none"> • Halte-garderie/répit parental : 75,9 % • Ateliers visant le développement global de l'enfant : 69,8 % • Garderie simultanée pour les parents : 69,8 % • Ateliers de littératies pour les enfants : 64,7 %
Activités pour les enfants âgés de 6 à 12 ans	69,8 % des OCF offrent au moins une activité ciblant les enfants âgés de 6 à 12 ans et 52,6 % d'entre eux en offrent deux ou plus.	<ul style="list-style-type: none"> • Ateliers visant le développement global de l'enfant : 39,7 % • Activités de bénévolat : 29,3 % • Aide aux devoirs : 20,7 %
Activités pour les jeunes âgés de 13 ans et plus	39,1 % des OCF offrent au moins une activité ciblant les jeunes âgés de 13 ans et plus.	<ul style="list-style-type: none"> • Activités de bénévolat : 28,7 % • Ateliers visant le développement global de l'enfant : 7,8 %
Activités qui ciblent le développement de connaissances	94,8 % des OCF offrent au moins une activité ciblant le développement de connaissances et 78,3 % d'entre eux en offrent deux ou plus.	<ul style="list-style-type: none"> • Encadrement de stagiaires du cégep : 73 % • Encadrement de personnes devant réaliser des travaux communautaires : 47,8 % • Participation à un projet de recherche ou à une évaluation de programme : 47,8 %
Activités pour l'entourage familial	36,4 % des OCF offrent au moins une activité ciblant l'entourage familial.	<ul style="list-style-type: none"> • Ateliers grands-parents/enfant : 20,9 % • Ateliers pour les grands-parents : 13,6 %

Les OCF engagés auprès de nombreux partenaires. Grâce à leurs connaissances et leur expérience développées sur le terrain, les OCF sont d'excellents leaders d'influence qui brisent les silos et portent la voix des familles auprès de différentes instances. Les nombreux échanges, collaborations et partenariats avec d'autres organisations qui s'intéressent également aux enfants et à la famille constituent une dimension essentielle du fonctionnement des OCF. D'ailleurs, 85 % des OCF consacrent minimalement 10 heures mensuellement à des concertations qui permettent d'analyser certaines situations dans la communauté et d'agir sur les enjeux tels que l'accès au logement et aux loisirs, les nouvelles réalités familiales, etc. De plus, 91,3 % des OCF mènent des actions avec 5 partenaires ou plus, et près de 60 % avec 10 partenaires ou plus. Enfin, pour les deux tiers des OCF, les actions conjointes représentent au moins 20 % des activités de l'organisme. Les partenaires les plus fréquents sont :

- des organismes communautaires dans d'autres secteurs d'activité;
- des centres intégrés de santé et services sociaux (CISSS)/centres intégrés universitaires de santé et services sociaux (CIUSSS);
- les municipalités;
- des instances de concertation locales ou régionales;
- des cégeps;
- d'autres OCF.

Des savoirs développés collectivement. Les OCF sont des lieux de développement des connaissances sur la famille, l'enfance et la parentalité, de même que sur les pratiques d'accompagnement, de soutien et d'intervention à favoriser auprès des parents et des enfants. Cette observation s'appuie sur le fait que la plupart des OCF sont activement engagés dans des activités de formation professionnelle, voire de recherche et d'évaluation. Cet aspect témoigne de l'approche et de l'expertise que les OCF ont réussi collectivement à construire à propos de la vie familiale, de l'exercice du rôle de parent et du développement des enfants.

L'accompagnement de tous les membres de la famille lors d'étapes cruciales. Les OCF sont présents pour accompagner les familles tout au long de leur parcours de vie. D'ailleurs, ils réalisent des activités qui touchent les familles au moment de la période périnatale, de la petite enfance, de l'âge scolaire et de l'adolescence. On pourrait penser à tort que les activités sont essentiellement destinées aux mères et aux enfants, mais le fait que 4 OCF sur 10 offrent des activités propres aux pères témoigne de l'énergie considérable que ce réseau investit dans le soutien à l'engagement paternel et à la coparentalité. Plusieurs OCF proposent également des activités qui visent plus largement l'entourage des parents et des enfants.

Proximité avec les familles de leur communauté. Pratiquement tous les OCF ayant répondu au sondage rapportent des activités ciblant leur quartier, leur municipalité et leur région. Sur ce plan, il faut aussi souligner l'accompagnement unique et les efforts dont font preuve les OCF pour répondre aux besoins des familles et soutenir l'implication des parents et des enfants dans la vie de l'organisme et de la communauté. Cela témoigne de la vigueur de la vie associative

et de l'importance de nourrir la proximité avec les familles sur le territoire qu'ils desservent. D'ailleurs, l'ensemble des actions des OCF permet de faire vivre cette caractéristique intrinsèque de leur mission : être avec les familles!

L'équilibre entre le formel et l'informel. Les OCF sont agiles et ils réussissent à établir un équilibre dynamique entre des actions formelles/programmées et des actions informelles/spontanées; entre des actions individuelles et des actions collectives. D'ailleurs, les actions informelles constituent souvent la base de ce qu'on appelle le « milieu de vie » qu'un OCF offre aux familles. Cet équilibre entre le formel et l'informel permet d'offrir aux familles des formes variées de partage de connaissances liées à la vie familiale. Sur ce plan, les OCF contribuent activement à la conscientisation des parents et des enfants aux enjeux sociaux qui les concernent dans leur quotidien et au soutien des diverses formes de mobilisation individuelle et collective auxquelles ils peuvent participer.

Leaders d'influence. Les échanges et partenariats avec d'autres organisations s'intéressant à la famille et aux enfants constituent une dimension essentielle du fonctionnement des OCF. Bien qu'ayant une taille et des ressources restreintes, les OCF exercent un important leadership d'influence. En effet, en tissant différents partenariats, ils contribuent à porter et à faire entendre la voix des familles dans les lieux locaux et régionaux de planification et de décisions.

EN CONCLUSION. Le réseau des OCF et leurs partenaires constituent un filet de prévention national pour les familles. Par leur rôle déterminant auprès des familles et des partenariats bien établis, les OCF contribuent à la transformation sociale de leur communauté. Ainsi, ils constituent indéniablement un atout majeur pour les familles québécoises.

Rayonnement international de l'ACAF

Le partenariat pratique-recherche entre la FQOCF et le CEIDEF a créé des conditions sur les réalisations et l'expertise en matière de soutien à la parentalité du réseau des OCF au Québec ayant attiré l'attention de plusieurs acteurs internationaux. D'abord, certains souhaitent connaître et mieux comprendre les principes et formes de pratiques découlant de l'ACAF. Ensuite, pour d'autres acteurs, il s'agit de faire un pas supplémentaire et d'établir des liens de collaboration avec la FQOCF ou le CEIDEF en raison d'éléments convergents entre leur pratique d'accompagnement, de soutien ou d'intervention auprès de familles et l'ACAF. Aussi, un autre groupe d'acteurs souhaiterait de la formation par rapport à divers aspects de l'ACAF. Enfin, pour un dernier groupe d'acteurs de l'étranger, la demande relève plutôt d'un accompagnement dans l'adaptation du modèle québécois en vue de l'implantation de maisons des familles – ou de structures s'en inspirant – sur leur propre territoire.

Dans le cadre du projet AGORA – Phase 2, ces collaborations internationales ont culminé en l'organisation d'une rencontre de la *Communauté internationale de pratiques et de savoirs sur l'accompagnement des familles* (CIPS) au Québec en juillet 2018 et en la participation à la

production (en cours) d'un ouvrage collectif portant sur des démarches *Photovoice*, s'inspirant de l'initiative *Optique Familles* du projet AGORA, avec des parents de six pays différents. La FQOCF et le CEIDEF ont également été directement impliqués dans l'élaboration des canevas d'animation et de l'animation même des rencontres de cette communauté internationale en Grèce (2017) et en Irlande du Nord (2016). De plus, des échanges entre des acteurs d'OCF au Québec et de maisons des familles en France ont été soutenus dans le cadre du projet AGORA, produisant ainsi une base de comparaison interculturelle dans la compréhension des pratiques relevant des fondements et des principes de l'ACAF. Dès lors, la démarche d'évaluation du projet AGORA suggère que le dialogue avec des partenaires internationaux contribue non seulement au rayonnement de l'expertise québécoise, mais également à son développement local, ici au Québec. De plus, un projet de recherche portant sur l'internationalisation du modèle québécois d'action communautaire auprès des familles a été conjointement déposé au Conseil de recherche en sciences humaines du Canada (CEIDEF-FQOCF). Le financement a été obtenu pour la période 2018-2020 et les résultats de ce projet de recherche en partenariat seront diffusés au sein du réseau des OCF et de la CIPS.

Il existe toutefois un envers à cette médaille. L'évaluation permet de constater la grande pression que ces collaborations internationales ont exercée sur les ressources internes de la FQOCF. Ainsi, malgré les bénéfices indéniables qu'elles ont apportés, elles ont aussi créé un risque organisationnel qui a exigé de nouvelles orientations à ce sujet au sein de la FQOCF. Cela n'a pas été le cas pour le CEIDEF, notamment en raison des conditions internes que l'université met à la disposition de ses acteurs dans la création et la mise en œuvre de telles collaborations internationales. L'évaluation du projet AGORA a mis en relief la nécessité de disposer de conditions internes minimales lorsque de telles collaborations sont envisagées (par exemple, une importance organisationnelle équivalente accordée à des actions nationales et internationales, l'inclusion de ces actions dans la tâche des chercheurs, etc.). Néanmoins, le partenariat entre la FQOCF et le CEIDEF permet que les collaborations internationales amorcées dans le cadre du projet AGORA puissent se poursuivre malgré les réorientations que la FQOCF a dû effectuer à cet égard.



Photo : Frédéric Côté

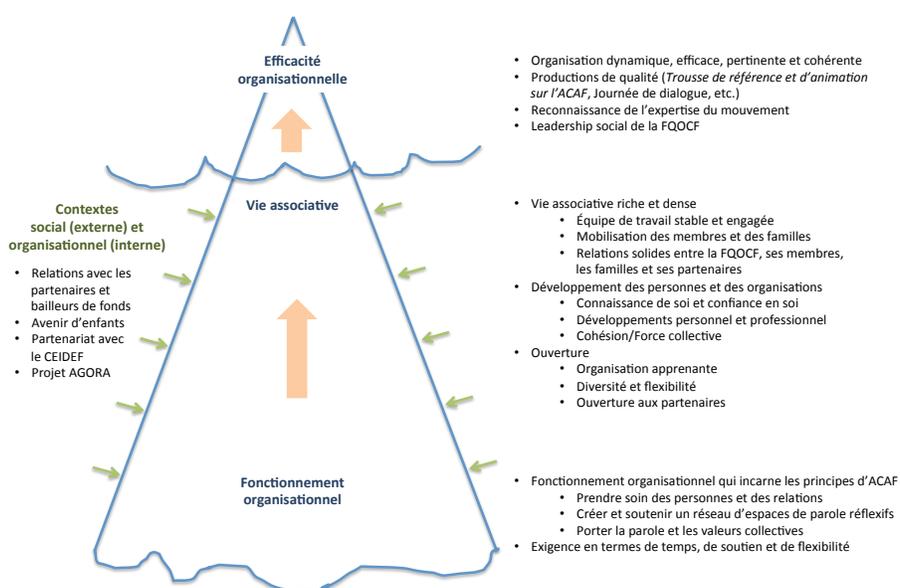
L'EXPÉRIENCE ORGANISATIONNELLE DE L'IMPLANTATION DU PROJET AGORA ET SON IMPACT SUR LA VIE ASSOCIATIVE DE LA FQOCF

Le projet AGORA n'a pas seulement servi à mieux définir et promouvoir l'ACAF. Cette innovation sociale d'envergure a aussi aidé la FQOCF à mieux actualiser sa mission et a transformé sa vie associative. Au terme des huit ans d'implantation du projet, il importe de prendre un pas de recul pour comprendre comment le projet a aidé la FQOCF à actualiser sa mission, ainsi que les effets qu'il a eus sur la vie associative et l'efficacité organisationnelle.

La FQOCF, une organisation participative et réflexive

Comme toute organisation, la FQOCF a comme rôle de relier et coordonner un ensemble de personnes et d'actions pour réaliser sa mission. Sa capacité d'action est influencée par les contextes social et organisationnel dans lesquels elle évolue. Cependant, ce qui la distingue des autres organisations est la manière participative et réflexive dont elle remplit son rôle. La figure 5, présentée ci-dessous, schématise le fonctionnement organisationnel de la FQOCF, son effet sur la vie associative et ses effets sur l'efficacité organisationnelle. Ces éléments ont été représentés sous la forme d'un iceberg : ils forment un tout cohérent, dont seulement une petite portion est visible de prime abord.

Figure 5 – Le fonctionnement organisationnel de la FQOCF, son effet sur la vie associative et ses effets sur l'efficacité organisationnelle



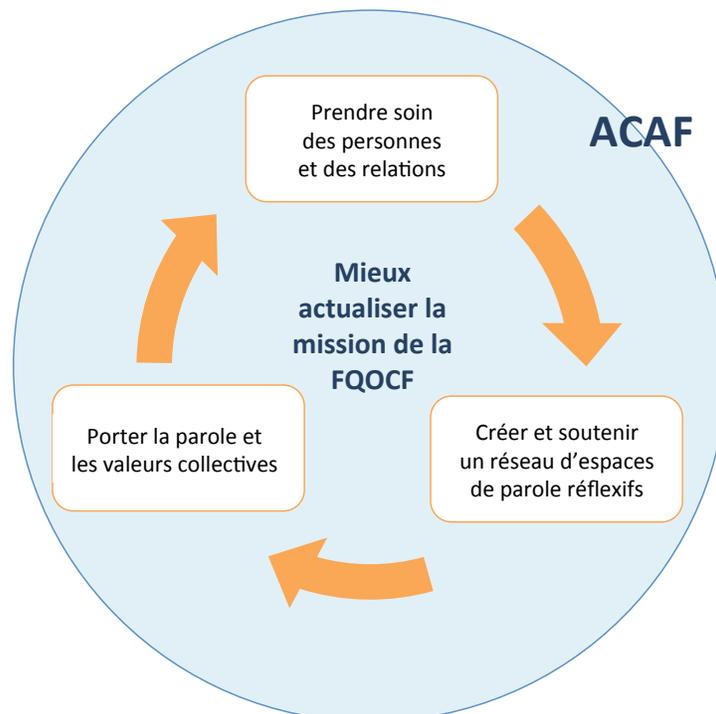
Le fonctionnement organisationnel

La FQOCF a comme mission de regrouper et soutenir les OCF du Québec, tout en contribuant à assurer la place essentielle de la famille dans la société québécoise. Depuis ses débuts, elle fonctionne de façon cohérente avec les principes et valeurs d'ACAF. Cependant, avec une employée et demie, ses moyens pour mener à bien sa mission étaient limités. Le projet AGORA a été l'occasion de déployer et développer son savoir-faire à plus grande échelle, passant de 1,5 à 16 employés à la fin de la phase 2 du projet.

En observant le fonctionnement organisationnel qui s'est déployé à la FQOCF pendant le projet AGORA, trois façons de gouverner apparaissent comme y étant particulièrement importantes. Ces façons de faire sont en cohérence avec les principes d'ACAF. Elles aident la FQOCF à mieux actualiser sa mission. Elles ont été utilisées par toutes les personnes qui ont participé, de près ou de loin, à sa gouvernance. Cela peut être, par exemple, la directrice de la FQOCF, l'équipe de coordination du projet AGORA, une agente de liaison, une agente de recherche, une adjointe administrative ou un membre.

De plus, ces façons de faire rejoignent de très près les conditions de réussite de la mise sur pied et du déploiement d'une vaste CPS à l'échelle nationale, telles que mentionnées dans la section sur la CPS. Cela n'est pas surprenant, puisque cette vaste CPS est au cœur du projet AGORA et du fonctionnement organisationnel de la FQOCF. La figure 6 illustre ce mode de fonctionnement organisationnel.

Figure 6 – Le fonctionnement organisationnel



Prendre soin des personnes et des relations. En tant qu'organisation, la FQOCF reconnaît et valorise les personnes dans leur globalité. Elle s'intéresse à leur expérience, donne de la valeur à leurs pratiques, savoirs, valeurs, questionnements, besoins, rêves et relations. Elle fait des efforts particuliers pour que les familles et les acteurs de premier plan soient au cœur de l'organisation.

- En prenant en compte la globalité de l'expérience des personnes, la FQOCF évite de créer des ruptures entre l'expérience personnelle et professionnelle des personnes, entre leur expérience émotionnelle et intellectuelle, ou entre leur contexte de vie et le discours organisationnel. Plutôt que de créer un manque de professionnalisme, cela permet aux personnes d'être professionnelles tout en étant entièrement elles-mêmes; d'avoir de la rigueur tout en étant touchées.

« C'est une expérience de vie, pas un travail. »

- La FQOCF reconnaît aussi l'importance des relations entre les personnes et en prend soin. Les personnes sont attentives les unes aux autres, à l'écoute et en soutien. Elles remarquent et mettent en valeur les forces de chacune. Ensemble, elles font communauté.

« Nous avons vécu beaucoup d'intensité, mais toujours dans le support et le soutien. »

- En portant attention aux personnes et aux relations, la FQOCF crée un climat de travail particulièrement plaisant. Le plaisir est ici un essentiel de l'efficacité organisationnelle, plutôt qu'un frein ou un bonus. Le plaisir sert de moteur aux actions et de ciment aux relations. Il témoigne du niveau de bien-être des personnes, même dans les moments les plus difficiles. Une personne qui se sent bien demeure flexible. Elle construit des relations de travail positives et fait un travail de qualité.

« Tout le plaisir, le rire, c'était magnifique. C'est tous les sketches, les transports en auto et la rencontre des gens. »

Créer et soutenir un réseau d'espaces de parole réflexifs. Pour favoriser la participation à la vie organisationnelle, la FQOCF structure et soutient un réseau d'espaces de parole collectifs réflexifs. Ces espaces de parole sont des lieux de mise en commun des expériences et des savoirs et de création de sens pour le mouvement.

Un espace de parole est un lieu de rencontre où des personnes partagent leurs expériences, leurs pratiques et leurs savoirs. Il peut être formel, comme pour les CPS, ou informel, comme les discussions de cadre de porte. Dans ces espaces, une attention particulière est portée à garder l'ensemble des personnes qualifiées et une posture d'apprenant est adoptée. La mise en

commun des expériences et des savoirs est privilégiée, ainsi que la création de liens entre les personnes et entre les savoirs. Par exemple, les savoirs expérientiels et les savoirs érudits sont mis en relation. Ces attitudes favorisent la réflexivité, la coconstruction et l'émergence d'une parole et de valeurs collectives.

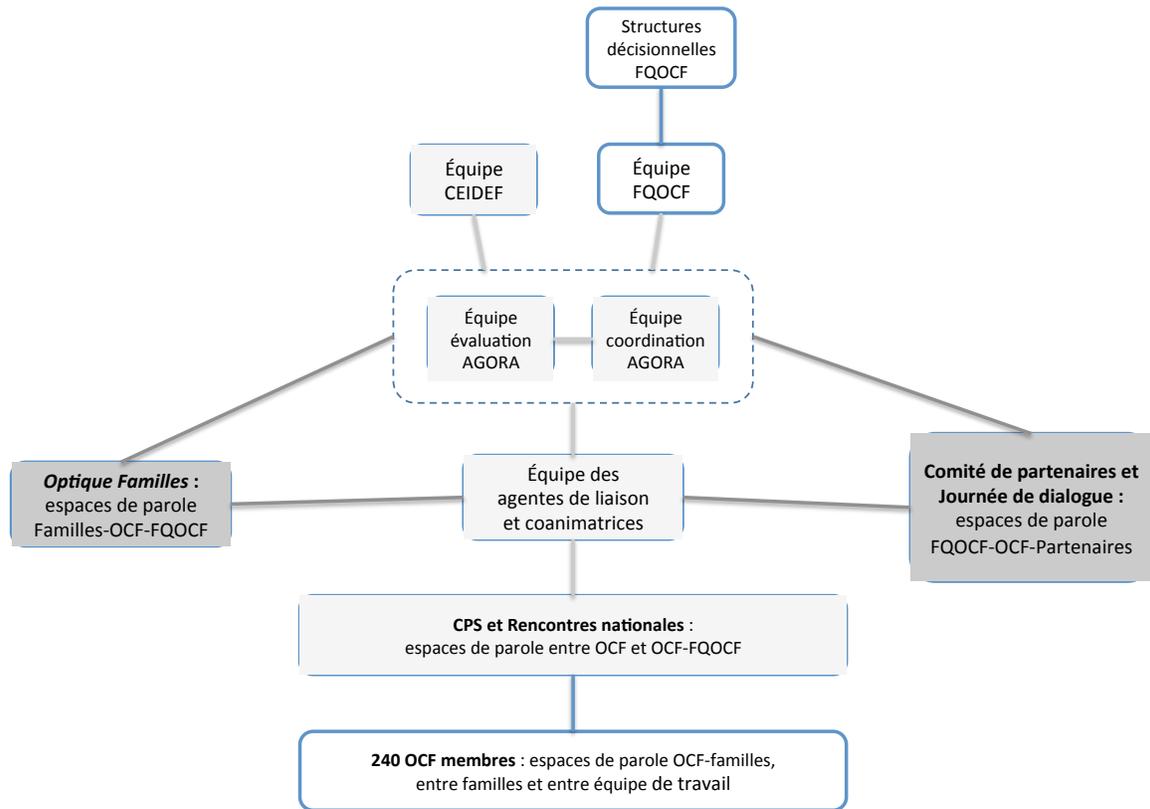
Depuis très longtemps, des espaces de parole se trouvent dans les OCF, entre familles, entre les familles et l'équipe de travail de l'OCF ou simplement, entre équipes de travail. La FQOCF et ses structures décisionnelles sont aussi des espaces de parole. Le projet AGORA a permis d'étendre et de densifier ce réseau. L'accompagnement du CEIDEF a été particulièrement important à cet effet, puisqu'il a contribué à façonner un ensemble d'espaces de parole réflexifs au niveau national, qui ont soutenu la FQOCF dans son rôle de coordination et d'évaluation du projet AGORA et qui ont soutenu le développement de la FQOCF.

« Si on n'avait pas eu l'accompagnement du CEIDEF, on ne serait jamais allés aussi loin. »

La figure 7 illustre, de façon simplifiée, la façon dont ces espaces de parole relient maintenant la FQOCF et ses membres. Cette figure peut être mise en parallèle avec la figure 2, qui illustre l'emboîtement de plusieurs niveaux de CPS formelles et informelles dans le mouvement d'ACAF, puisque les CPS sont une forme d'espace de parole. Lors de la phase 1 du projet AGORA (en gris pâle), le réseau de CPS a rapproché la Fédération et ses membres, tandis que le partenariat avec le CEIDEF a créé des espaces de parole réflexifs pour l'équipe de la FQOCF (et du projet AGORA). Lors de la phase 2 (en gris foncé), des espaces de parole FQOCF-OCF-Familles et FQOCF-OCF-Partenaires ont été ajoutés.



Figure 7 – Espaces de parole qui relient la FQOCF et ses membres



Porter la parole et les valeurs collectives. En tant qu'organisation, la FQOCF porte la parole et les valeurs collectives de ses membres et des familles. Elle les utilise pour guider les réflexions, décisions, orientations et actions. Par exemple, dans le projet AGORA, la FQOCF s'est positionnée fermement dans l'ACAF et a exigé qu'on préserve cette façon de faire. Le fait de porter la parole et les valeurs collectives ne se résume pas à récolter la parole des personnes. Il s'agit de la faire vivre à travers ses actions, de la défendre, de la rendre visible à travers des textes et de la retourner aux membres et aux familles pour qu'ils puissent la valider, la corriger, la peaufiner et l'incarner. Par exemple, le processus d'écriture entrepris dans le projet AGORA a été nourri par de multiples allers-retours entre la FQOCF et ses membres. Puis, l'exposition *Optique Familles* a créé un dialogue entre les familles qui ont participé et la FQOCF.

Les exigences d'un fonctionnement organisationnel participatif et réflexif. Gouverner d'une façon participative et réflexive est exigeant en matière de temps, de flexibilité et de soutien. Au départ, ce mode de fonctionnement est souvent inconfortable pour les organisations et les personnes, parce qu'il nécessite beaucoup de temps et une grande implication, qu'il demande de composer avec l'incertitude et que ses bénéfices sont peu évidents de prime abord. Cependant, l'expérience du projet AGORA montre que cette forme de gouvernance est loin d'être incompatible avec l'efficacité et la qualité, même lorsqu'elle est implantée à grande échelle.



Les effets sur la vie associative

Le fonctionnement organisationnel qui a été mis en place dans le cadre du projet AGORA a transformé la vie associative de la FQOCF. Il a créé une mobilisation sans précédent dans le mouvement, a favorisé le développement des personnes et des organisations et a protégé leur nécessaire diversité et flexibilité.

Densification de la vie associative. Le fonctionnement organisationnel déployé dans le cadre du projet AGORA a rapproché la FQOCF, ses membres, les familles et ses partenaires. À l'interne, l'équipe de travail du projet est stable et engagée. Les membres et les familles sont mobilisés. Par exemple, le *membership* de la FQOCF et la participation des membres aux activités ont augmenté. La quantité et la qualité des contacts des membres entre eux et avec la FQOCF ont aussi augmenté. À l'externe, on observe aussi une augmentation, un enrichissement et une diversification des relations entre la FQOCF et ses partenaires. Le projet AGORA a donc solidifié et enrichi les relations entre la FQOCF, ses membres, les familles et les partenaires.

Développement des personnes et des organisations. Les personnes et les organisations qui ont été touchées par le projet AGORA (la FQOCF elle-même, l'équipe du projet AGORA, le réseau des OCF membres) se sont approprié collectivement la mission et les principes d'ACAF. Elles ont appris à se connaître et se sont développées de façon intégrée au plan personnel et professionnel. Elles ont davantage confiance en elles et entre elles. Leur cohésion et leur cohérence leur donnent une force collective dont chacun bénéficie pour s'affirmer, et favoriser son bien-être et son développement.

Ouverture, diversité et flexibilité. La FQOCF et ses membres ont accès à une grande richesse de connaissances et d'expériences collectives. Le mouvement a donc une grande capacité réflexive qui se déploie au plan local, régional et national. Cette capacité réflexive fait de la FQOCF une organisation apprenante. Elle favorise la créativité, la diversité et la flexibilité dans le mouvement. Elle se traduit par un développement continu et une ouverture envers les familles, les partenaires du mouvement et même, les partenaires internationaux.

L'efficacité organisationnelle

La mobilisation, le développement et l'ouverture qui découlent du projet AGORA ont fait de la FQOCF une organisation dynamique et efficace qui livre des produits de grande qualité (*Trousse de Référence et d'animation en ACAF, Journée de dialogue, exposition et livre Optique Familles, etc.*). Comme la FQOCF est intimement reliée à ses membres, aux familles et à ses partenaires, son travail est cohérent avec leur réalité et pertinent pour eux. Par exemple, dans le

cadre de la phase 2, la démarche *Optique Familles* a aidé la FQOCF à se rapprocher des familles, ce qui l'a aidée à mieux actualiser son rôle de promotion et de défense des familles. De même, le projet AGORA a favorisé une appropriation et un enrichissement collectif de la mission et des principes d'ACAF, sans qu'elle ait eu, en aucun temps, à recourir au contrôle. L'expertise de la FQOCF en accompagnement des familles et en transfert de connaissances est de plus en plus reconnue par ses partenaires locaux, régionaux, nationaux et internationaux. Par exemple, la FQOCF est maintenant sollicitée directement par les ministères de la Famille et de l'Éducation et par des bailleurs de fonds privés pour connaître l'expérience des familles afin de savoir comment créer des relations positives avec elles. Aussi, elle a de plus en plus d'offres de financement et de partenariat. Finalement, la FQOCF agit comme un leader dans ces domaines, puisqu'elle rassemble, influence et inspire une variété d'acteurs qui s'intéressent au bien-être des enfants et des familles.

Le contexte social et organisationnel du projet AGORA

L'expérience organisationnelle de l'implantation du projet AGORA et ses effets sur la vie associative ainsi que l'efficacité organisationnelle de la FQOCF démontrent que les principes d'ACAF sont efficaces, non seulement pour gouverner des organisations de petite taille (les OCF), mais aussi pour coordonner un ensemble d'organisations au niveau national. Cependant, avant le déploiement du projet AGORA, la FQOCF et ses membres n'avaient jamais eu les moyens de déployer pleinement leur approche aux niveaux régional et national. Des obstacles propres à leur contexte social et organisationnel (par exemple, la taille de la FQOCF) les empêchaient d'avoir accès aux ressources nécessaires pour le faire.

Au cours des huit dernières années, leur relation avec le bailleur de fonds Avenir d'enfants, le contexte d'effervescence social autour des enfants et des familles, leur partenariat avec le CEIDF et le projet AGORA, qui était fermement enraciné dans les principes d'ACAF, se sont combinés pour créer des conditions qui ont permis à ce fonctionnement organisationnel de se déployer à sa pleine mesure et de produire les effets que nous observons aujourd'hui.

Dans le cadre de la phase 2 du projet, des éléments contextuels ont causé un déséquilibre entre, d'une part, les ressources de la FQOCF et sa capacité à assurer pleinement la gestion de sa mission globale et, d'autre part, l'augmentation des demandes extérieures qui lui ont été faites. Tout d'abord, il convient de pointer la pression accrue exercée sur le temps disponible de la direction générale, le manque de financement et d'effectifs pour la soutenir dans ses démarches de représentation et de développement de stratégies de revendications pour l'augmentation du financement à la mission des OCF à la hauteur de leurs impacts sociaux, ainsi que le temps requis pour assurer le développement du projet AGORA. D'autre part, notons l'émergence de partenariats internationaux de plus en plus importants, la multiplication des demandes des membres et des partenaires envers la FQOCF, ainsi que la pression interne et externe causée par la fin de l'aventure d'Avenir d'enfants et du projet AGORA. L'ensemble de ces éléments a causé une intensification du travail à la FQOCF, ce qui a fragilisé les liens de soutien

et de proximité qui caractérisent son fonctionnement organisationnel, en plus d'entraver la capacité réflexive du mouvement et de causer un certain essoufflement de l'équipe de travail. Cette situation a notamment débouché sur l'abandon temporaire de toutes les activités internationales de la FQOCF, au regret de plusieurs.

Aujourd'hui, au terme des huit ans du projet, le contexte social et organisationnel de la FQOCF est en train de changer drastiquement, notamment à cause de la fin du projet AGORA, de la disparition d'Avenir d'enfants, de la nouvelle reconnaissance de la FQOCF et de la densification de ses relations avec ses partenaires. L'enjeu pour la FQOCF, tout comme au début du projet AGORA, sera de trouver sa place dans ce nouveau contexte et de s'y installer d'une façon qui lui permettra de protéger – plutôt que d'éroder – son identité et son mode de fonctionnement organisationnel enraciné dans l'ACAF, dont l'efficacité est indubitable.



LA RECHERCHE EN PARTENARIAT AU PROFIT DE L'APPROFONDISSEMENT DES CONNAISSANCES À PROPOS D'UNE APPROCHE GLOBALE DU SOUTIEN AUX FAMILLES

Le projet AGORA – Phase 2 a reposé sur un partenariat entre la FQOCF et le CEIDF. Ainsi, en plus d'être un projet d'innovation sociale au sein du réseau des OCF et leurs partenaires intersectoriels, cette initiative représente une recherche dont l'objet principal est une meilleure compréhension des pratiques qui fondent l'ACAF. Cette recherche est collaborative ou partenariale, dans le sens où elle a pour objectif de créer ou de consolider des relations autour de cette compréhension, des relations entre divers types de savoirs (notamment scientifiques, professionnels, de sens commun), entre différents types d'acteurs (notamment du réseau des OCF, d'autres réseaux professionnels, du monde académique, du monde des décisions publiques) et entre différentes institutions (notamment la FQOCF, le CEIDF et Avenir d'enfants).

En outre, cette démarche d'évaluation permet de constater que les trois composantes du projet AGORA – la mobilisation des connaissances auprès des OCF, la consolidation du leadership de la FQOCF et des OCF dans la reconnaissance sociale d'une approche globale du soutien aux familles du Québec et la mise en relief de l'expérience des familles à l'égard des actions d'un OCF dans leur vie – ont constitué un creuset pour des productions académiques et scientifiques réalisées et diffusées conjointement (activités de formation, articles dans des revues de transfert, chapitres dans un ouvrage collectif, conférences/communications dans des congrès, etc.) auprès d'auditoires variés. Le financement par le Conseil de recherche en sciences humaines du Canada d'un nouveau projet de recherche collaborative portant sur l'internationalisation du modèle québécois d'action communautaire auprès des familles, évoqué plus haut, est également à mettre sur la liste des réalisations scientifiques conjointes.

Cet aspect du projet AGORA qui représente une recherche en partenariat a permis de mieux décrire l'un des obstacles auxquels le réseau des OCF est confronté depuis plusieurs années. Cet obstacle a été justement l'un des moteurs du projet AGORA. On pourrait le nommer par l'expression « déficit de reconnaissance et de crédibilité accordé à l'action communautaire autonome Famille ». Les observations et analyses effectuées dans le cadre du projet AGORA révèlent que ce déficit relève du phénomène de l'injustice épistémique⁷ auquel sont confrontés

⁷ Fricker, M. (2007). *Epistemic Injustice: Power and the ethics of knowing*. Oxford : Oxford University Press.

les acteurs des OCF à l'intérieur de l'écosystème québécois de services. C'est à ce type d'injustice épistémique que ce projet s'est attaqué avec un succès notable.

A priori, l'« injustice épistémique » sous-entend deux formes de préjudice subies par des groupes de personnes (en l'occurrence, le réseau des OCF) quant à leur capacité à connaître leur réalité : d'abord, celle qui porte sur ce qui les entoure et affecte leur vie; ensuite, celle qui porte sur ce qui constitue leur propre expérience. Ainsi, ce type d'injustice se manifeste sous la forme d'une disqualification plus ou moins radicale de la valeur des savoirs que certaines catégories d'acteurs, à l'intérieur d'une société (en particulier, les personnes œuvrant dans le réseau des OCF), arrivent à produire et à faire entendre, mais aussi, de manière extrême, sous la forme d'une disqualification de la capacité même de ces acteurs à produire des connaissances qui sont valables⁸.

Ensuite, il est notable que dans l'écosystème québécois de services, plusieurs éléments (modes de gestion, critères d'embauche, formation du personnel, etc.) concourent à accorder une valeur moins grande à l'expertise des organismes communautaires qu'à celle des organisations publiques dans des champs d'action partagés. C'est évidemment le cas des OCF où les expressions usuelles qui décrivent leurs pratiques – accompagner, soutenir, animer, etc. – sont perçues avec incompréhension, perplexité ou même mépris par des acteurs qui sont à l'extérieur de ce réseau. D'ailleurs, il faut considérer qu'une grande partie de la démarche proposée dans le cadre du projet AGORA a été centrée sur des processus visant à valoriser, consolider et mutualiser un large ensemble de savoirs découlant de leurs pratiques et à construire un discours articulé et cohérent à ce propos.

Aussi, la phase 2 du projet AGORA a consisté à entrer en dialogue avec d'autres formes de perspectives, de savoirs et de pratiques auprès des familles. Il faut donc prendre toute la mesure des enjeux épistémiques qui ont entouré cette ouverture à des partenaires intersectoriels et les efforts d'affirmation qu'elle implique. Conséquemment, on voit ici le rôle central qu'a joué la construction d'un discours permettant de conceptualiser l'ACAF en tant que tuteur d'une conscience collective vivante et assurée ainsi que son articulation avec les autres discours dominants qui caractérisent le continuum de services aux enfants et aux familles au Québec. Il n'y

⁸ Un exemple flagrant de ce type d'injustice affecte les parents dont l'enfant est considéré comme étant victime de négligence. Ainsi, en raison du fait que ces parents manifestent des défaillances dans la réponse aux besoins de leur enfant, ils ont tendance à être considérés comme ayant peu de crédibilité lorsqu'ils s'expriment à propos de ce dernier, voire comme n'ayant pas la capacité de dire des choses qui sont véridiques à propos de lui ou d'elle. Voir Lacharité, C. (2015). Les familles et la vulnérabilité : la captation institutionnelle de la parole des enfants et des parents. Dans C. Lacharité, C. Sellenet & C. Chamberland (Eds), *La protection de l'enfance : la parole des enfants et des parents* (pp. 37-50). Québec, QC: PUQ.

avait probablement pas de meilleur moyen pour produire un tel résultat que celui de déployer de manière systématique une approche participative et réflexive à l'intérieur de ce réseau pour contrer les effets de l'injustice épistémique qui affecte ce dernier depuis des décennies.

Deux autres facteurs, pour leur part externes, semblent avoir joué dans la capacité du réseau des OCF à faire face à cette injustice épistémique. L'un repose sur l'attention internationale et les partenariats avec des organisations de l'étranger qui véhiculent un message de reconnaissance et de crédibilité ayant peu d'échos similaires au Québec. Nul n'est prophète dans son pays! En effet, le projet AGORA apporte une démonstration éloquente de ce proverbe. L'autre facteur relève de la collaboration fructueuse entre les acteurs du réseau des OCF et des chercheurs. Ce rapprochement à de multiples niveaux avec l'univers universitaire et de la recherche sur une période de temps substantielle semble également avoir servi de soutien.

Un dernier constat concernant la recherche en partenariat qui peut être tiré de l'évaluation du projet AGORA est la confirmation que l'adoption conjointe d'une approche participative et réflexive représente un important levier ayant permis de contourner les défis habituels rencontrés dans les partenariats pratiques-recherches. Cette approche participative et réflexive peut être observée autant dans la gestion et la mise en œuvre des activités du projet AGORA que dans la démarche d'évaluation même et l'approfondissement et le transfert de connaissances.

Quelles ont été les caractéristiques d'une telle approche participative et réflexive à l'intérieur du projet AGORA? La démarche d'évaluation permet de mettre en évidence trois de ces caractéristiques. La première est l'importance de garder qualifiées la perspective de tous les acteurs en présence et la reconnaissance des particularités de leur expertise respective. Cet élément a pu être observé dans tous les contextes de travail collectif du projet ainsi que dans la réalisation des produits du projet. La seconde caractéristique repose sur les efforts réciproques et à de multiples niveaux pour bâtir des relations interpersonnelles riches entre les acteurs des deux univers en présence. Sur ce plan, il faut noter ici la porosité des rôles de chercheurs et de praticiens, les chercheurs étant engagés dans des actions de praticiens et les praticiennes ayant graduellement développé des capacités de chercheuses. La troisième caractéristique d'une approche participative est le soutien à la réflexion individuelle et collective. Cela implique notamment de construire les moments et les espaces de travail collectif comme des caisses de résonance laissant de la place à la créativité et à ce que l'on peut appeler une conscience critique à propos des idées qui émergent, des décisions qui sont prises, des actions qui sont réalisées et des répercussions de celles-ci. Cela implique également un rapport multiple et flexible au temps dans les travaux de conception, de production et d'évaluation des divers volets du projet AGORA.

Enfin, le projet AGORA a eu des retombées à l'intérieur du cadre universitaire. Les travaux réalisés ont inspiré directement le développement de trois programmes universitaires de cycles supérieurs. Il s'agit premièrement de la création d'un programme de doctorat en études familiales, unique au Québec. Ce programme a pour objectif de former des chercheurs qui sont sensibles aux enjeux interdisciplinaires de l'étude de la famille. En effet, ce champ de connaissances est

particulièrement large et polymorphe parce que la vie familiale se situe au cœur du développement :

- des personnes, de leur bien-être, de leur santé, de leurs rêves, de leurs relations sociales, de leurs conceptions du monde;
- des communautés, sur les plans environnemental, économique, social, culturel, politique.

En outre, la vie familiale constitue une cible directe et indirecte des actions dans un grand nombre de secteurs de services publics, communautaires et privés. Elle représente également ce que l'on pourrait appeler un objet d'étude interdisciplinaire « naturel ». Dès lors, cet objet d'étude n'est pas seulement un lieu de croisement de regards disciplinaires, mais un objet qui invite les disciplines à redéfinir leurs contours propres.

Dans le prolongement de ce doctorat, un programme court de 3^e cycle en études familiales a également vu le jour. Ce dernier s'adresse plus particulièrement aux professionnels sur le terrain avec l'objectif de leur permettre d'approfondir la compréhension de ce qui se joue dans l'interface entre les actions des divers secteurs de services et la vie familiale. De plus, un programme de 2^e cycle sur la pratique participative en intervention psychosociale a été élaboré pour permettre à des professionnels (en formation ou en exercice) de divers secteurs de services d'explorer les répercussions sur leur pratique d'une approche participative.



CONCLUSION

Lors de la deuxième phase du projet AGORA, le réseau des OCF a su affirmer et mettre en valeur la vision sociétale qui guide leurs pratiques. Il a continué à développer et à mobiliser des connaissances sur l'ACAF et a su faire valoir sa cohérence, sa pertinence et son excellence. L'évaluation indique donc que la phase 2 du projet AGORA a consolidé et enrichi les retombées de sa phase 1, tout en les élargissant aux familles qui fréquentent les OCF et à leurs partenaires.

L'évaluation révèle que l'ensemble des activités et des productions du projet AGORA phase 2 a confirmé le rôle essentiel des OCF auprès des familles québécoises et la spécificité de leur approche globale, participative et de proximité d'accompagnement des familles. De plus, l'évaluation fait ressortir une grande cohérence entre les actions des OCF auprès des familles et de leurs partenaires et les valeurs, fondements et principes d'action qui sont à la base de l'ACAF. Notamment, l'approche participative et réflexive y joue un rôle particulièrement important. Elle transcende l'ensemble des composantes du projet AGORA et des actions des OCF. Elle favorise le développement de connaissances adaptées à la réalité des personnes, la mise en action collective et la transformation sociale.

Dans le cadre de la phase 2 du projet AGORA, l'approche particulière des OCF a été vécue par les familles qui les fréquentent, les personnes qui y œuvrent et leurs partenaires. Tous ont reconnu la pertinence, l'unicité et l'importance de leur approche. Ainsi, la phase 2 du projet AGORA étend résolument la reconnaissance du réseau des OCF aux familles qui les fréquentent et à leurs partenaires nationaux et internationaux. Les parents mentionnent qu'il est important que les OCF soient mieux connus et reconnus et aient accès à des ressources qui leur permettent de poursuivre leur travail et d'accueillir toutes les familles qui cognent à leur porte. Les partenaires rapportent avoir été impressionnés par l'organisation, la cohérence et l'expertise des OCF, mais aussi inspirés par leur approche globale d'accompagnement auprès des familles, leur proximité avec les parents, leur flexibilité et leurs valeurs.

Puis, l'évaluation fait ressortir l'excellence du mouvement d'ACAF qui, à travers les deux phases du projet AGORA, a su se donner les moyens d'incarner ses valeurs, non seulement auprès des familles qui fréquentent les OCF, mais aussi auprès de ses membres, auprès de ses partenaires et au sein de sa Fédération. Cela s'est traduit par plusieurs retombées probantes, qui témoignent de la maturité et de la force de cette approche, telles que :

- la validation et l'enrichissement des pratiques d'ACAF;
- la mobilisation, l'enrichissement et le transfert d'une vaste gamme de connaissances sur l'accompagnement des familles;
- le leadership de la FQOCF dans le développement d'un mouvement social rassembleur axé sur le mieux-être des familles au Québec;

- le développement de la FQOCF, en tant qu'organisation apprenante.

EN SOMME, cette évaluation indique que le projet AGORA phase 2, en venant poursuivre et élargir les actions mises en place dans la phase 1, a donné les moyens aux OCF et à la FQOCF de déployer leur approche spécifique, non seulement auprès des familles qui les fréquentent, mais entre eux et avec leurs partenaires. Les retombées probantes de cette initiative démontrent la cohérence, la pertinence et l'excellence de cette façon de faire. Dans le prolongement de la fin de cette initiative d'envergure, l'enjeu pour ce mouvement social est d'explorer de nouvelles manières de déployer et de soutenir les façons de faire propres à l'ACAF à l'échelle nationale afin d'en consolider les retombées et d'ouvrir de nouveaux espaces de développement au profit des enfants et des parents du Québec.



ANNEXE 1

LISTE DES PRODUCTIONS RÉALISÉES DANS LE CADRE DU PROJET AGORA PHASE 2

LA PHASE 2 DU PROJET AGORA : COMPOSANTES, ACTIVITÉS ET PRODUITS

- Modèle logique (2016);
- Rapport d'évaluation de la première année d'implantation du projet AGORA – phase 2 (2017).

MOBILISER DES CONNAISSANCES ISSUES DU RÉSEAU D'ORGANISMES COMMUNAUTAIRES FAMILLE

Ajouts à la Trousse de référence et d'animation sur l'action communautaire autonome Famille (FQOCF, 2018)

- Guide d'appropriation sur la gestion d'organisme communautaire Famille et ses quatre fiches d'activités réflexives;
- Guide d'appropriation Regard sur les contextes et les situations de vulnérabilité : l'approche globale et les pratiques d'accompagnement des familles et ses quatre fiches d'activités réflexives;
- Guide d'appropriation Cultiver le goût d'apprendre en famille et entre familles et ses cinq fiches d'activités réflexives;
- Sondage sur la *Trousse de référence et d'animation sur l'action communautaire autonome Famille* (2019).

Activité universitaire de formation continue « Vulnérabilités et familles, défis rencontrés à l'exercice de nos responsabilités »

- Formation Vulnérabilité et familles, défis posés à l'exercice de nos responsabilités Guide d'appropriation, d'animation et d'intégration des animateurs (à paraître en 2020).

AGORA express

- FQOCF (2017). « La Trousse prend son envol », 1 (5) ;
- FQOCF (2018). « Paroles d'OCF sur le thème de la vulnérabilité », 1 (6).

L'ACTION COMMUNAUTAIRE AUTONOME FAMILLE SOUS LE REGARD DES FAMILLES

Optique Familles

- L'exposition itinérante *Bienvenue chez vous! Des parents vous invitent à pousser la porte d'un organisme communautaire Famille*.
 - 11 surfaces autoportantes de 59" x 89" x 12" affichant des photos et des textes produits par 51 parents dans le cadre de la démarche *Optique Familles*.
- Le livre *Bienvenue chez vous! Des parents vous invitent à pousser la porte d'un organisme communautaire Famille*.
- Le guide *La prise de parole appuyée par l'art photographique : guide sur la méthode Photovoice inspiré de la démarche Optique Familles du projet AGORA*. Saint-Lambert.
- Articles scientifiques :
 - Lafantaisie, V., Poirier, J., Gervais, G., Lacharité, C. et Baker, M. (soumis). L'expérience des parents avec les organismes communautaires Famille : constats et retombées d'une recherche-action participative. Les jeunes en difficulté, un défi collectif. Institut universitaire Jeunes en difficulté.
 - Lacharité, C., Lafantaisie, V., Poirier, J., Déziel, N., Gervais, C. et Baker, M. (2019). Vulnérabilité, familles et action communautaire au Québec. *Le Furet*, 91 [numéro spécial sur la précarité], 40-42.

CONSOLIDER LE LEADERSHIP DE LA FQOCF DANS LA RECONNAISSANCE SOCIALE D'UNE APPROCHE GLOBALE DU SOUTIEN AUX FAMILLES

- Rapport du sondage *Que font les OCF et avec qui ?* (2018).

L'EXPÉRIENCE ORGANISATIONNELLE DE L'IMPLANTATION DU PROJET AGORA ET SON IMPACT SUR LA VIE ASSOCIATIVE DE LA FQOCF

- Mailloux, D. (2019). Les communautés de pratique en action communautaire autonome Famille : une transformation collective. Thèse de doctorat, Université du Québec à Trois-Rivières.
- Mailloux, D., & Lacharité, C. (à soumettre). *Beyond new public management: Empowering community-based organisations*. *Journal of Community Psychology*.

ANNEXE 2

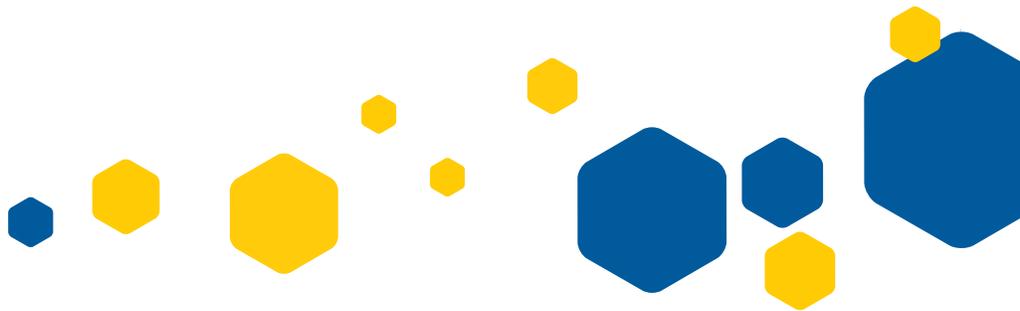
LISTE DES MEMBRES DU COMITÉ DE PARTENAIRES INTERSECTORIEL DE L'ACAF

Le comité de partenaires intersectoriel de l'action communautaire autonome Famille était composé d'une trentaine de représentants, provenant de 17 institutions.

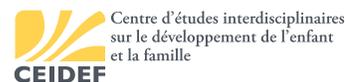
1. FÉDÉRATION QUÉBÉCOISE DES ORGANISMES COMMUNAUTAIRES FAMILLE
2. CENTRE D'ÉTUDES INTERDISCIPLINAIRE SUR LE DÉVELOPPEMENT DE L'ENFANT ET LA FAMILLE
3. AGENCE DE LA SANTÉ PUBLIQUE DU CANADA
4. ASSOCIATION DES BIBLIOTHÈQUES PUBLIQUES DU QUÉBEC
5. ASSOCIATION DES HALTES-GARDERIES COMMUNAUTAIRES DU QUÉBEC
6. ASSOCIATION QUÉBÉCOISE DES CPE
7. AVENIR D'ENFANTS
8. CARREFOUR ACTION MUNICIPALE ET FAMILLE
9. INSTITUT NATIONAL DE SANTÉ PUBLIQUE DU QUÉBEC
10. MINISTÈRE DE LA FAMILLE
11. MINISTÈRE DE L'ÉDUCATION ET DE L'ENSEIGNEMENT SUPÉRIEUR
12. REGROUPEMENT DES ORGANISMES COMMUNAUTAIRES QUÉBÉCOIS DE LUTTE AU DÉCROCHAGE
13. REGROUPEMENT POUR LA VALORISATION DE LA PATERNITÉ
14. RÉSEAU DES CENTRES DE RESSOURCES PÉRINATALES DU QUÉBEC
15. RÉSEAU POUR UN QUÉBEC FAMILLE
16. UNIVERSITÉ LAVAL - CENTRE DE RECHERCHE DU CHU DE QUÉBEC - ORGANISATION DES SERVICES EN PÉRINATALITÉ/FAMILLE
17. UNIVERSITÉ LAVAL – CHAIRE DE PARTENARIAT EN PRÉVENTION DE LA MALTRAITANCE







Fédération
québécoise des
organismes
communautaires
Famille



Depuis 1961, la FQOCF représente, soutient et vise à accroître le rayonnement et le développement professionnel de plus de 240 OCF membres en plus de promouvoir leur savoir-faire unique en matière d'accompagnement des parents et des enfants. Forte de son leadership rassembleur, la FQOCF agit à l'échelle nationale à titre d'experte-conseil sur les enjeux liés aux familles et aux parents auprès des décideurs et des influenceurs.

Initié par la FQOCF en 2011, le projet AGORA valorise activement le rôle des OCF auprès des familles. La spécificité de leurs pratiques est mise en lumière par l'entremise de communautés de pratiques et de savoirs qui rayonnent sur tout le territoire québécois et à l'international. Ancrés dans la mission et les réalités des OCF, ces ateliers de réflexion s'appuient sur un cadre de référence spécifique. Ils visent à enrichir les pratiques d'action communautaire autonome Famille. La première phase du projet s'est adressée à tous les acteurs qui oeuvrent dans les OCF, notamment les directions, les travailleuses et les travailleurs, les membres de conseils d'administration et de comités, les parents-animateurs et les bénévoles. À ceux-ci s'ajoutent, pour la seconde phase du projet AGORA, les familles fréquentant les OCF, les partenaires nationaux et internationaux ainsi que les décideurs publics.

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 répond 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.



RÉVISION LINGUISTIQUE : Éveline Thibault-Lancôt
CONCEPTION ET RÉALISATION GRAPHIQUE : Création W
PHOTOS : Captophotos
IMPRESSION : Imprimerie VDL

ISBN : 978-2-920161-56-6 (PDF)
Numéro d'enregistrement : 10 737 8762 RR 0001

Dépôt légal
Bibliothèque et Archives nationales du Québec, 2019.
Bibliothèque et Archives Canada, 2019.

© Fédération québécoise des organismes
communautaires Famille, 2019

Les données contenues dans ce document peuvent
être citées à condition d'en mentionner la source :

Lacharité, C., Gagnier, J.P, Mailloux, D., Baker, M.,
Lafantaisie, V., Gervais, C., Côté, L., Déziel, N.,
Poirier, J., Rasmussen, H. (2019). *Faire communauté
autour et avec les familles au Québec : les organismes
communautaires Famille, un réseau innovant et
mobilisant*. Version complète. FQOCF/CEIDEF.

Le projet AGORA bénéficie du soutien financier de :



