Webinaire de l'ABC du DS

Présenté par Marie-Pier St-Louis, Centre de recherche sociale appliquée

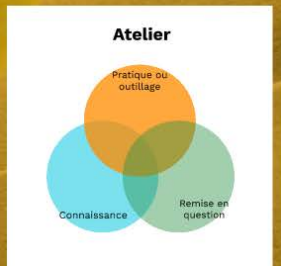
L'intersectorialité

La participation citoyenne

Le pouvoir d'agir

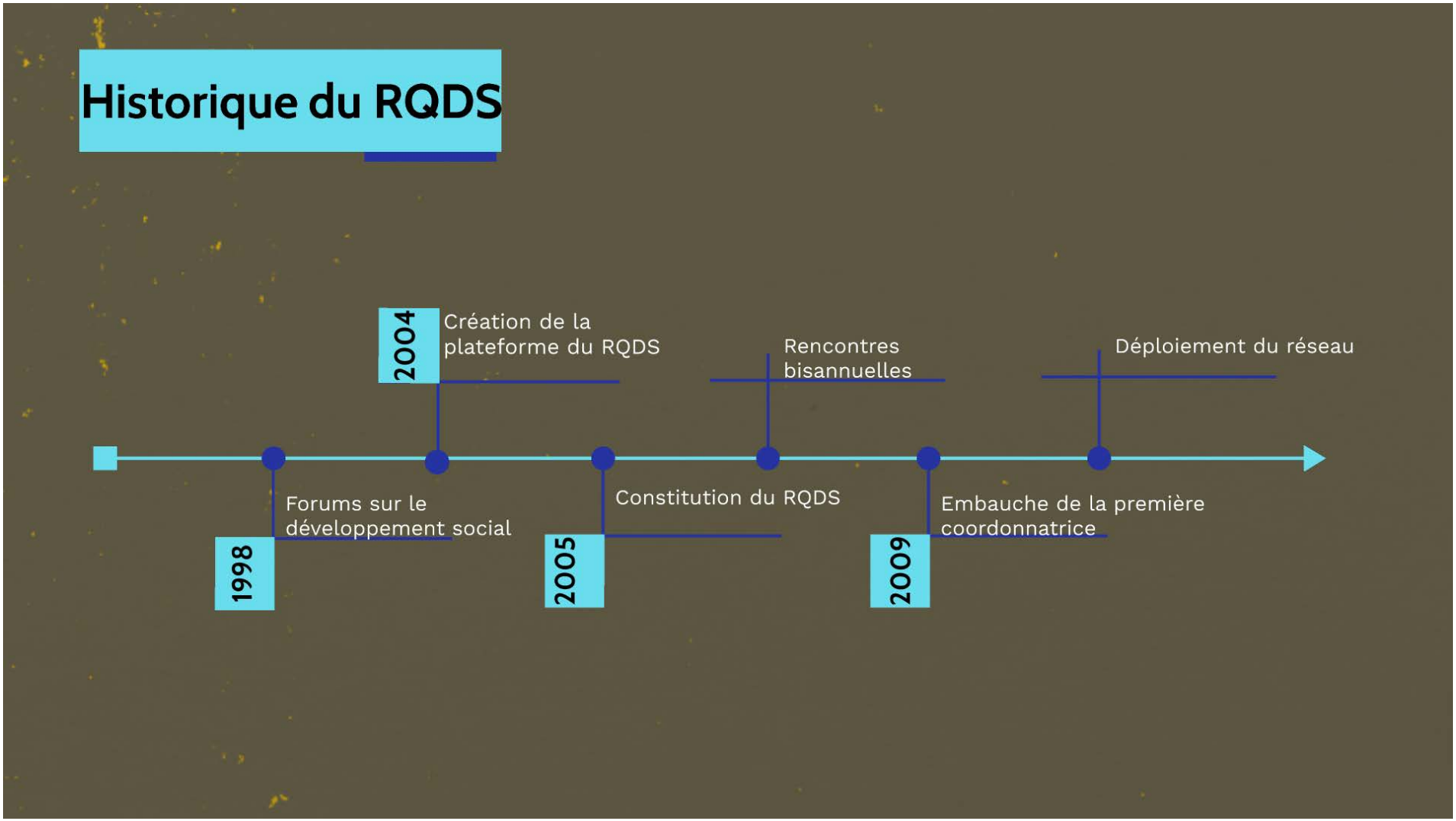
La mobilisation des connaissances

L'évaluation



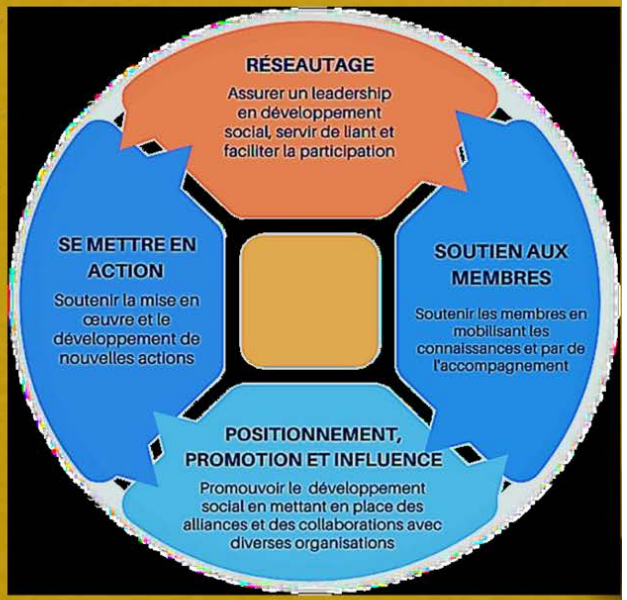
Le développement social

Le développement social vise à améliorer les conditions de vie, favoriser l'inclusion sociale, réduire les inégalités et renforcer les potentiels individuels et collectifs grâce à la participation active et intersectorielle d'actrices et d'acteurs communautaires, institutionnels, étatiques ainsi qu'à l'engagement citoyen.


Historique du RQDS
1998
Forums sur le développement social
2004
Création de la plateforme du RQDS
2005
Constitution du RQDS
Rencontres bisannuelles
2009
Embauche de la première coordonnatrice
Déploiement du réseau

Un réseau composé de démarches !

On nomme une démarche de « développement social le fait qu'un groupe d'organismes d'une région se regroupe sur une base intersectorielle, se mobilise ou se concerte dans le but d'améliorer ou de faire progresser les interventions régionales en réponse aux besoins formulés dans la région (ex. : réseautage, concertation, formation, soutien financier, recherches, développement d'indicateurs, etc.) » (Plateforme, 2012)



Une planification intégrée et une gouvernance partagée

Une concertation intersectorielle

Un leadership partagé

Une coordination et des ressources suffisantes

- L'intersectorialité
- L'ADS +

Webinaire de l'ABC du DS

Présenté par Marie-Pier St-Louis, Centre de recherche sociale appliquée

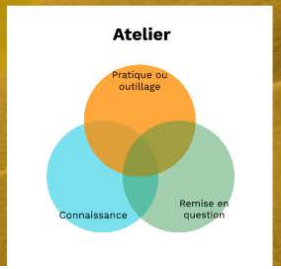
L'intersectorialité

La participation citoyenne

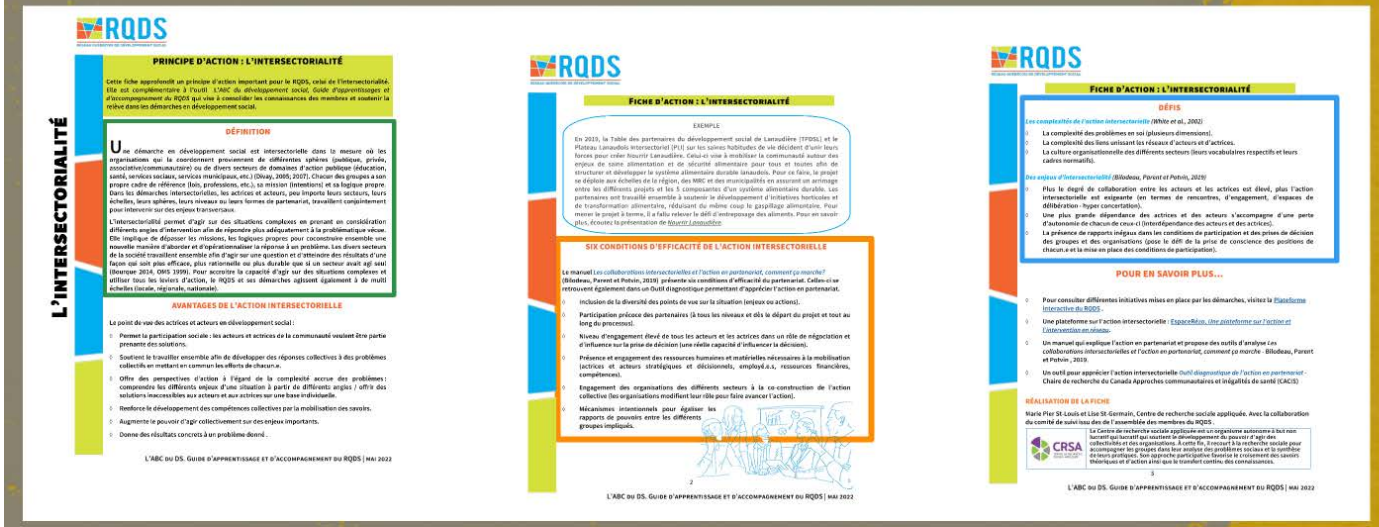
Le pouvoir d'agir

La mobilisation des connaissances

L'évaluation



L'intersectorialité



L'INTERSECTORIALITÉ

PRINCIPE D'ACTION : L'INTERSECTORIALITÉ

Cette fiche approfondit un principe d'action important pour le RQDS, celui de l'intersectorialité. Elle est complémentaire à l'outil L'ABC du développement social, Guide d'apprentissage et d'accompagnement du RQDS qui vise à consolider les connaissances des membres et soutenir la relève dans les démarches en développement social.

DÉFINITION

Une démarche en développement social est intersectorielle dans la mesure où les organisations qui la coordonnent proviennent de différentes sphères (publique, privée, associative/communautaire) ou de divers secteurs de domaines d'action publique (éducation, santé, services sociaux, services municipaux, etc.) (Divay, 2005, 2017). Chacun des groupes a son propre cadre de référence (lois, professions, etc.), sa mission (intentions) et sa logique propre. Dans les démarches intersectorielles, les actrices et acteurs, peu importe leurs secteurs, leurs échelles, leurs sphères, leurs niveaux ou leurs formes de partenariat, travaillent conjointement pour intervenir sur des enjeux transversaux.

L'intersectorialité permet d'agir sur des situations complexes en prenant en considération différents angles d'intervention afin de répondre plus adéquatement à la problématique vécue. Elle implique de dépasser les missions, les logiques propres pour coconstruire ensemble une nouvelle manière d'aborder et d'opérationnaliser la réponse à un problème. Les divers secteurs de la société travaillent ensemble afin d'agir sur une question et d'atteindre des résultats d'une façon qui soit plus efficace, plus rationnelle ou plus durable que si un secteur avait agi seul (Bourque 2014, ORS 1999). Pour accroître la capacité d'agir sur des situations complexes et utiliser tous les leviers d'action, le RQDS et ses démarches agissent également à de multi échelles (locale, régionale, nationale).

AVANTAGES DE L'ACTION INTERSECTORIELLE

Le point de vue des actrices et acteurs en développement social :

- Permet la participation sociale : les acteurs et actrices de la communauté veulent être partie prenante des solutions.
- Soutient le travailler ensemble afin de développer des réponses collectives à des problèmes collectifs en mettant en commun les efforts de chacun.e.
- Offre des perspectives d'action à l'égard de la complexité accrue des problèmes : comprendre les différents enjeux d'une situation à partir de différents angles / offrir des solutions inaccessibles aux acteurs et aux actrices sur une base individuelle.
- Renforce le développement des compétences collectives par la mobilisation des savoirs.
- Augmente le pouvoir d'agir collectivement sur des enjeux importants.
- Donne des résultats concrets à un problème donné.

L'ABC du DS. Guide d'apprentissage et d'accompagnement du RQDS | mai 2022

FICHE D'ACTION : L'INTERSECTORIALITÉ

EXEMPLE

En 2019, la Table des partenaires du développement social de Lanaudière (TPDSL) et le Plateau Lanaudois Intersectoriel (PLI) sur les saines habitudes de vie décident d'unir leurs forces pour créer Nourrir Lanaudière. Celui-ci vise à mobiliser la communauté autour des enjeux de sorte alimentation et de sécurité alimentaire pour tous et toutes afin de structurer et développer le système alimentaire durable lanaudois. Pour ce faire, le projet se déploie aux échelles de la région, des MRC et des municipalités en assurant un arrimage entre les différents projets et les 5 composantes d'un système alimentaire durable. Les partenaires ont travaillé ensemble à soutenir le développement d'initiatives horticoles et de transformation alimentaire, réduisant du même coup le gaspillage alimentaire. Pour mener le projet à terme, il a fallu relever le défi d'entreposage des aliments. Pour en savoir plus, écoutez la présentation de *Nourrir Lanaudière*.

SIX CONDITIONS D'EFFICACITÉ DE L'ACTION INTERSECTORIELLE

Le manuel *Les collaborations intersectorielles et l'action en partenariat, comment ça marche?* (Bilodeau, Parent et Potvin, 2019) présente six conditions d'efficacité du partenariat. Celles-ci se retrouvent également dans un Outil diagnostique permettant d'apprécier l'action en partenariat.

- Inclusion de la diversité des points de vue sur la situation (enjeux ou actions).
- Participation précoce des partenaires (à tous les niveaux et dès le départ du projet et tout au long du processus).
- Niveau d'engagement élevé de tous les acteurs et les actrices dans un rôle de négociation et d'influence sur la prise de décision (une réelle capacité d'influencer la décision).
- Présence et engagement des ressources humaines et matérielles nécessaires à la mobilisation (actrices et acteurs stratégiques et décisionnels, employé.e.s, ressources financières, compétences).
- Engagement des organisations des différents secteurs à la co-construction de l'action collective (les organisations modifient leur rôle pour faire avancer l'action).
- Mécanismes intentionnels pour égaliser les rapports de pouvoirs entre les différents groupes impliqués.

2

L'ABC du DS. Guide d'apprentissage et d'accompagnement du RQDS | mai 2022

FICHE D'ACTION : L'INTERSECTORIALITÉ

DÉFIS

Les complexités de l'action intersectorielle (White et al., 2002)

- La complexité des problèmes en soi (plusieurs dimensions).
- La complexité des liens unissant les réseaux d'acteurs et d'actrices.
- La culture organisationnelle des différents secteurs (leurs vocabulaires respectifs et leurs cadres normatifs).

Des enjeux d'intersectorialité (Bilodeau, Parent et Potvin, 2019)

- Plus le degré de collaboration entre les acteurs et les actrices est élevé, plus l'action intersectorielle est exigeante (en termes de rencontres, d'engagement, d'espaces de délibération - hyper concertation).
- Une plus grande dépendance des actrices et des acteurs s'accompagne d'une perte d'autonomie de chacun de ceux-ci (interdépendance des acteurs et des actrices).
- La présence de rapports inégaux dans les conditions de participation et des prises de décision des groupes et des organisations (pose le défi de la prise de conscience des positions de chacun.e et la mise en place des conditions de participation).

POUR EN SAVOIR PLUS…

- Pour consulter différentes initiatives mises en place par les démarches, visitez la Plateforme interactive du RQDS .
- Une plateforme sur l'action intersectorielle : EspaceRéso, *Une plateforme sur l'action et l'intervention en réseau*.
- Un manuel qui explique l'action en partenariat et propose des outils d'analyse *Les collaborations intersectorielles et l'action en partenariat, comment ça marche* - Bilodeau, Parent et Potvin , 2019.
- Un outil pour apprécier l'action intersectorielle *Outil diagnostique de l'action en partenariat* - Chaire de recherche du Canada Approches communautaires et inégalités de santé (CACIS)

RÉALISATION DE LA FICHE

Marie Pier St-Louis et Lise St-Germain, Centre de recherche sociale appliquée. Avec la collaboration du comité de suivi issu des de l'assemblée des membres du RQDS .

CRSA Centre de recherche sociale appliquée

Le Centre de recherche sociale appliquée est un organisme autonome à but non lucratif qui a pour mission de développer, transférer et mobiliser le pouvoir d'agir des collectivités et des organisations. À cette fin, il recourt à la recherche sociale pour accompagner les groupes dans leur analyse des problèmes sociaux et la synthèse de leurs pratiques. Son approche participative favorise le croisement des savoirs théoriques et d'action ainsi que le transfert continu des connaissances.

3

L'ABC du DS. Guide d'apprentissage et d'accompagnement du RQDS | mai 2022

DÉFINITION

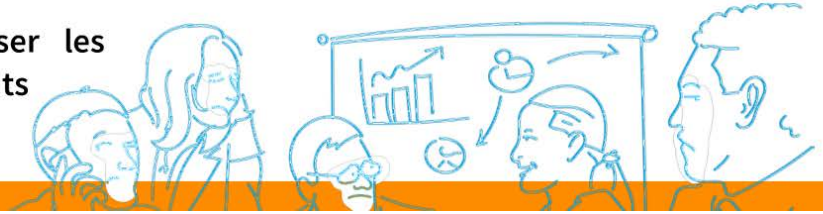
Une démarche en développement social est intersectorielle dans la mesure où les organisations qui la coordonnent proviennent de différentes sphères (publique, privée, associative/communautaire) ou de divers secteurs de domaines d'action publique (éducation, santé, services sociaux, services municipaux, etc.) (Divay, 2005; 2007). Chacun des groupes a son propre cadre de référence (lois, professions, etc.), sa mission (intentions) et sa logique propre. Dans les démarches intersectorielles, les actrices et acteurs, peu importe leurs secteurs, leurs échelles, leurs sphères, leurs niveaux ou leurs formes de partenariat, travaillent conjointement pour intervenir sur des enjeux transversaux.

L'intersectorialité permet d'agir sur des situations complexes en prenant en considération différents angles d'intervention afin de répondre plus adéquatement à la problématique vécue. Elle implique de dépasser les missions, les logiques propres pour coconstruire ensemble une nouvelle manière d'aborder et d'opérationnaliser la réponse à un problème. Les divers secteurs de la société travaillent ensemble afin d'agir sur une question et d'atteindre des résultats d'une façon qui soit plus efficace, plus rationnelle ou plus durable que si un secteur avait agi seul (Bourque 2014, OMS 1999). Pour accroitre la capacité d'agir sur des situations complexes et utiliser tous les leviers d'action, le RQDS et ses démarches agissent également à de multi échelles (locale, régionale, nationale).

SIX CONDITIONS D'EFFICACITÉ DE L'ACTION INTERSECTORIELLE

Le manuel *Les collaborations intersectorielles et l'action en partenariat, comment ça marche?* (Bilodeau, Parent et Potvin, 2019) présente six conditions d'efficacité du partenariat. Celles-ci se retrouvent également dans un Outil diagnostique permettant d'apprécier l'action en partenariat.

- ◊ Inclusion de la diversité des points de vue sur la situation (enjeux ou actions).
- ◊ Participation précoce des partenaires (à tous les niveaux et dès le départ du projet et tout au long du processus).
- ◊ Niveau d'engagement élevé de tous les acteurs et les actrices dans un rôle de négociation et d'influence sur la prise de décision (une réelle capacité d'influencer la décision).
- ◊ Présence et engagement des ressources humaines et matérielles nécessaires à la mobilisation (actrices et acteurs stratégiques et décisionnels, employé.e.s, ressources financières, compétences).
- ◊ Engagement des organisations des différents secteurs à la co-construction de l'action collective (les organisations modifient leur rôle pour faire avancer l'action).
- ◊ Mécanismes intentionnels pour égaliser les rapports de pouvoirs entre les différents groupes impliqués.



DÉFIS

Les complexités de l'action intersectorielle *(White et al., 2002)*

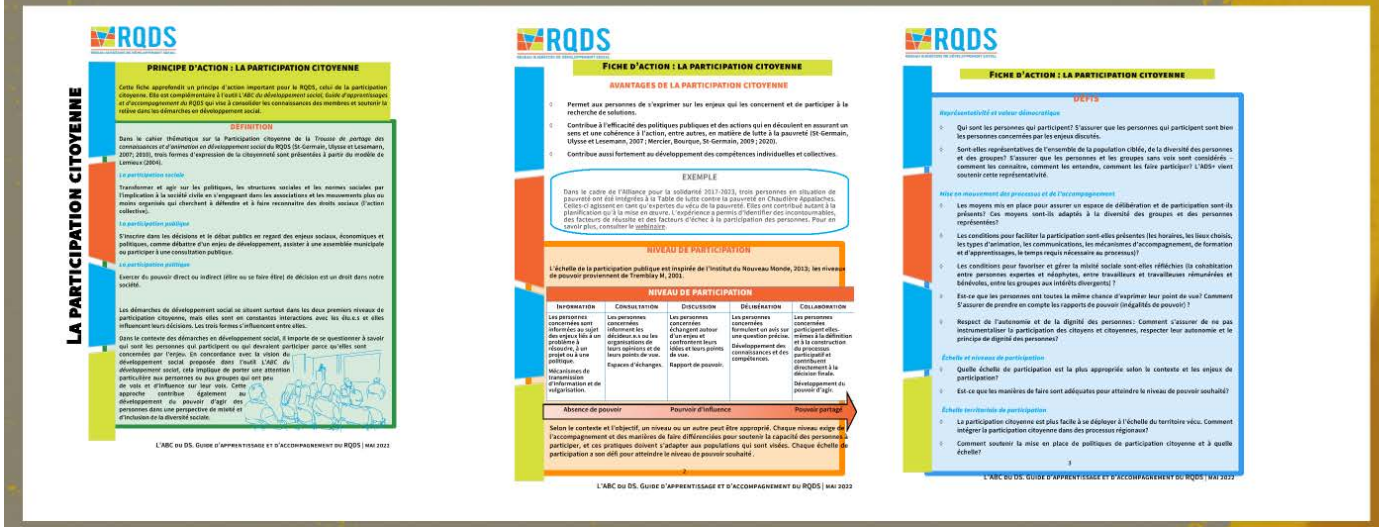
- La complexité des problèmes en soi (plusieurs dimensions).
- La complexité des liens unissant les réseaux d'acteurs et d'actrices.
- La culture organisationnelle des différents secteurs (leurs vocabulaires respectifs et leurs cadres normatifs).

Des enjeux d'intersectorialité *(Bilodeau, Parent et Potvin, 2019)*

- Plus le degré de collaboration entre les acteurs et les actrices est élevé, plus l'action intersectorielle est exigeante (en termes de rencontres, d'engagement, d'espaces de délibération - hyper concertation).
- Une plus grande dépendance des actrices et des acteurs s'accompagne d'une perte d'autonomie de chacun de ceux-ci (interdépendance des acteurs et des actrices).
- La présence de rapports inégaux dans les conditions de participation et des prises de décision des groupes et des organisations (pose le défi de la prise de conscience des positions de chacun.e et la mise en place des conditions de participation).

POUR EN SAVOIR PLUS...

La participation citoyenne



RQDS

LA PARTICIPATION CITOYENNE

PRINCIPE D'ACTION : LA PARTICIPATION CITOYENNE

Cette fiche approfondit un principe d'action important pour le RQDS, celui de la participation citoyenne. Elle est complémentaire à l'outil L'ABC du développement social, Guide d'apprentissage et d'accompagnement du RQDS qui vise à consolider les connaissances des membres et soutenir la relève dans les démarches en développement social.

DÉFINITION

Dans le cahier thématique sur la Participation citoyenne de la *Trousse de partage des connaissances et d'animation en développement social* du RQDS (St-Germain, Ulysse et Lesemann, 2007; 2010), trois formes d'expression de la citoyenneté sont présentées à partir du modèle de Lemieux (2004).

La participation sociale

Transformer et agir sur les politiques, les structures sociales et les normes sociales par l'implication à la société civile en s'engageant dans les associations et les mouvements plus ou moins organisés qui cherchent à défendre et à faire reconnaître des droits sociaux (l'action collective).

La participation publique

S'inscrire dans les décisions et le débat publics en regard des enjeux sociaux, économiques et politiques, comme débattre d'un enjeu de développement, assister à une assemblée municipale ou participer à une consultation publique.

La participation politique

Exercer du pouvoir direct ou indirect (élire ou se faire élire) de décision est un droit dans notre société.

Les démarches de développement social se situent surtout dans les deux premiers niveaux de participation citoyenne, mais elles sont en constantes interactions avec les élu.e.s et elles influencent leurs décisions. Les trois formes s'influencent entre elles.

Dans le contexte des démarches en développement social, il importe de se questionner à savoir qui sont les personnes qui participent ou qui devraient participer parce qu'elles sont concernées par l'enjeu. En concordance avec la vision du développement social proposée dans l'outil L'ABC du développement social, cela implique de porter une attention particulière aux personnes ou aux groupes qui ont peu de voix et d'influence sur leur vois. Cette approche contribue également au développement du pouvoir d'agir des personnes dans une perspective de mixité et d'inclusion de la diversité sociale.

L'ABC DU DS. GUIDE D'APPRENTISSAGE ET D'ACCOMPAGNEMENT DU RQDS | MAI 2022

RQDS

FICHE D'ACTION : LA PARTICIPATION CITOYENNE

AVANTAGES DE LA PARTICIPATION CITOYENNE

- Permet aux personnes de s'exprimer sur les enjeux qui les concernent et de participer à la recherche de solutions.
- Contribue à l'efficacité des politiques publiques et des actions qui en découlent en assurant un sens et une cohérence à l'action, entre autres, en matière de lutte à la pauvreté (St-Germain, Ulysse et Lesemann, 2007 ; Mercier, Bourque, St-Germain, 2009 ; 2020).
- Contribue aussi fortement au développement des compétences individuelles et collectives.

EXEMPLE

Dans le cadre de l'Alliance pour la solidarité 2017-2023, trois personnes en situation de pauvreté ont été intégrées à la Table de lutte contre la pauvreté en Chaudière Appalaches. Celles-ci agissent en tant qu'expertes du vécu de la pauvreté. Elles ont contribué autant à la planification qu'à la mise en œuvre. L'expérience a permis d'identifier des inconvénients, des facteurs de réussite et des facteurs d'échec à la participation des personnes. Pour en savoir plus, consulter le webinaire.

NIVEAU DE PARTICIPATION

L'échelle de la participation publique est inspirée de l'Institut du Nouveau Monde, 2013; les niveaux de pouvoir proviennent de Tremblay M, 2001.

NIVEAU DE PARTICIPATION

Information	Consultation	Discussion	Délégation	Collaboration
Les personnes concernées sont informées au sujet des enjeux liés à un problème à résoudre, à un projet ou à une politique. Mécanismes de transmission d'information et de vulgarisation.	Les personnes concernées informent les décideur.e.s ou les organisations de leurs opinions et de leurs points de vue. Espaces d'échanges.	Les personnes concernées échangent autour d'un enjeu et confrontent leurs idées et leurs points de vue. Rapport de pouvoir.	Les personnes concernées formulent un avis sur une question précise. Développement des connaissances et des compétences.	Les personnes concernées participent elles-mêmes à la définition et à la construction du processus participatif et contribuent directement à la décision finale. Développement du pouvoir d'agir.

Absence de pouvoir → Pouvoir d'influence → Pouvoir partagé

Selon le contexte et l'objectif, un niveau ou un autre peut être approprié. Chaque niveau exige de l'accompagnement et des manières de faire différenciées pour soutenir la capacité des personnes à participer, et ces pratiques doivent s'adapter aux populations qui sont visées. Chaque échelle de participation a son défi pour atteindre le niveau de pouvoir souhaité.

L'ABC DU DS. GUIDE D'APPRENTISSAGE ET D'ACCOMPAGNEMENT DU RQDS | MAI 2022

RQDS

FICHE D'ACTION : LA PARTICIPATION CITOYENNE

DÉFIS

Représentativité et valeur démocratique

- Qui sont les personnes qui participent? S'assurer que les personnes qui participent sont bien les personnes concernées par les enjeux discutés.
- Sont-elles représentatives de l'ensemble de la population ciblée, de la diversité des personnes et des groupes? S'assurer que les personnes et les groupes sans voix sont considérés – comment les connaître, comment les entendre, comment les faire participer? L'ADS+ vient soutenir cette représentativité.

Mise en mouvement des processus et de l'accompagnement

- Les moyens mis en place pour assurer un espace de délibération et de participation sont-ils présents? Ces moyens sont-ils adaptés à la diversité des groupes et des personnes représentées?
- Les conditions pour faciliter la participation sont-elles présentes (les horaires, les lieux choisis, les types d'animation, les communications, les mécanismes d'accompagnement, de formation et d'apprentissages, le temps requis nécessaire au processus)?
- Les conditions pour favoriser et gérer la mixité sociale sont-elles réfléchies (la cohabitation entre personnes expertes et néophytes, entre travailleurs et travailleuses rémunérées et bénévoles, entre les groupes aux intérêts divergents) ?
- Est-ce que les personnes ont toutes la même chance d'exprimer leur point de vue? Comment S'assurer de prendre en compte les rapports de pouvoir (inégalités de pouvoir) ?
- Respect de l'autonomie et de la dignité des personnes : Comment s'assurer de ne pas instrumentaliser la participation des citoyens et citoyennes, respecter leur autonomie et le principe de dignité des personnes?

Échelle et niveaux de participation

- Quelle échelle de participation est la plus appropriée selon le contexte et les enjeux de participation?
- Est-ce que les manières de faire sont adéquates pour atteindre le niveau de pouvoir souhaité?

Échelle territoriale de participation

- La participation citoyenne est plus facile à se déployer à l'échelle du territoire vécu. Comment intégrer la participation citoyenne dans des processus régionaux?
- Comment soutenir la mise en place de politiques de participation citoyenne et à quelle échelle?

3

L'ABC DU DS. GUIDE D'APPRENTISSAGE ET D'ACCOMPAGNEMENT DU RQDS | MAI 2022

LA PARTICIPATION CITOYEI

DÉFINITION

Dans le cahier thématique sur la Participation citoyenne de la *Trousse de partage des connaissances et d'animation en développement social* du RQDS (St-Germain, Ulysse et Lesemann, 2007; 2010), trois formes d'expression de la citoyenneté sont présentées à partir du modèle de Lemieux (2004).

La participation sociale

Transformer et agir sur les politiques, les structures sociales et les normes sociales par l'implication à la société civile en s'engageant dans les associations et les mouvements plus ou moins organisés qui cherchent à défendre et à faire reconnaitre des droits sociaux (l'action collective).

La participation publique

S'inscrire dans les décisions et le débat publics en regard des enjeux sociaux, économiques et politiques, comme débattre d'un enjeu de développement, assister à une assemblée municipale ou participer à une consultation publique.

La participation politique

Exercer du pouvoir direct ou indirect (élire ou se faire élire) de décision est un droit dans notre société.

Les démarches de développement social se situent surtout dans les deux premiers niveaux de participation citoyenne, mais elles sont en constantes interactions avec les élu.e.s et elles influencent leurs décisions. Les trois formes s'influencent entre elles.

Dans le contexte des démarches en développement social, il importe de se questionner à savoir qui sont les personnes qui participent ou qui devraient participer parce qu'elles sont concernées par l'enjeu. En concordance avec la vision du développement social proposée dans l'outil L'*ABC du développement social*, cela implique de porter une attention particulière aux personnes ou aux groupes qui ont peu de voix et d'influence sur leur voix. Cette approche contribue également au développement du pouvoir d'agir des personnes dans une perspective de mixité et d'inclusion de la diversité sociale.

NIVEAU DE PARTICIPATION

L'échelle de la participation publique est inspirée de l'Institut du Nouveau Monde, 2013; les niveaux de pouvoir proviennent de Tremblay M, 2001.

NIVEAU DE PARTICIPATION				
INFORMATION	**CONSULTATION**	**DISCUSSION**	**DÉLIBÉRATION**	**COLLABORATION**
Les personnes concernées sont informées au sujet des enjeux liés à un problème à résoudre, à un projet ou à une politique. Mécanismes de transmission d'information et de vulgarisation.	Les personnes concernées informent les décideur.e.s ou les organisations de leurs opinions et de leurs points de vue. Espaces d'échanges.	Les personnes concernées échangent autour d'un enjeu et confrontent leurs idées et leurs points de vue. Rapport de pouvoir.	Les personnes concernées formulent un avis sur une question précise. Développement des connaissances et des compétences.	Les personnes concernées participent elles-mêmes à la définition et à la construction du processus participatif et contribuent directement à la décision finale. Développement du pouvoir d'agir.

Absence de pouvoir → Pourvoir d'influence → Pouvoir partagé

Selon le contexte et l'objectif, un niveau ou un autre peut être approprié. Chaque niveau exige de l'accompagnement et des manières de faire différenciées pour soutenir la capacité des personnes à participer, et ces pratiques doivent s'adapter aux populations qui sont visées. Chaque échelle de participation a son défi pour atteindre le niveau de pouvoir souhaité .

CITOYENNE

…s concernent et de participer à la

…ns qui en découlent en assurant un
de lutte à la pauvreté (St-Germain,
009 ; 2020).

…nces individuelles et collectives.

…ois personnes en situation de
…reté en Chaudière Appalaches.
. Elles ont contribué autant à la
…identifier des incontournables,
…pation des personnes. Pour en

…N

…Nouveau Monde, 2013; les niveaux

…N

…ÉLIBÉRATION	COLLABORATION
…personnes …cernées …ulent un avis sur …question précise. …eloppement des …naissances et des …pétences.	Les personnes concernées participent elles-mêmes à la définition et à la construction du processus participatif et contribuent directement à la décision finale. Développement du pouvoir d'agir.

Pouvoir partagé

…ppropriÉ. Chaque niveau exige de
…utenir la capacité des personnes à
…qui sont visées. Chaque échelle de
…ité

FICHE D'ACTION : LA PARTICIPATION CITOYENNE

DÉFIS

Représentativité et valeur démocratique

◊ Qui sont les personnes qui participent? S'assurer que les personnes qui participent sont bien les personnes concernées par les enjeux discutés.

◊ Sont-elles représentatives de l'ensemble de la population ciblée, de la diversité des personnes et des groupes? S'assurer que les personnes et les groupes sans voix sont considérés – comment les connaitre, comment les entendre, comment les faire participer? L'ADS+ vient soutenir cette représentativité.

Mise en mouvement des processus et de l'accompagnement

◊ Les moyens mis en place pour assurer un espace de délibération et de participation sont-ils présents? Ces moyens sont-ils adaptés à la diversité des groupes et des personnes représentées?

◊ Les conditions pour faciliter la participation sont-elles présentes (les horaires, les lieux choisis, les types d'animation, les communications, les mécanismes d'accompagnement, de formation et d'apprentissages, le temps requis nécessaire au processus)?

◊ Les conditions pour favoriser et gérer la mixité sociale sont-elles réfléchies (la cohabitation entre personnes expertes et néophytes, entre travailleurs et travailleuses rémunérées et bénévoles, entre les groupes aux intérêts divergents) ?

◊ Est-ce que les personnes ont toutes la même chance d'exprimer leur point de vue? Comment S'assurer de prendre en compte les rapports de pouvoir (inégalités de pouvoir) ?

◊ Respect de l'autonomie et de la dignité des personnes: Comment s'assurer de ne pas instrumentaliser la participation des citoyens et citoyennes, respecter leur autonomie et le principe de dignité des personnes?

Échelle et niveaux de participation

◊ Quelle échelle de participation est la plus appropriée selon le contexte et les enjeux de participation?

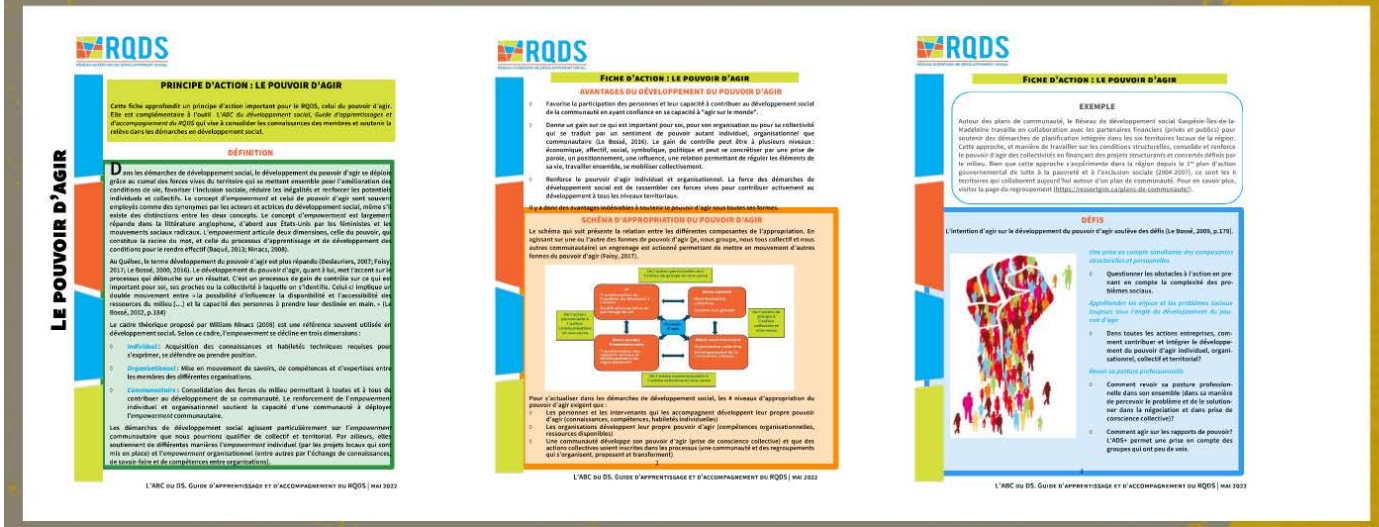
◊ Est-ce que les manières de faire sont adéquates pour atteindre le niveau de pouvoir souhaité?

Échelle territoriale de participation

◊ La participation citoyenne est plus facile à se déployer à l'échelle du territoire vécu. Comment intégrer la participation citoyenne dans des processus régionaux?

◊ Comment soutenir la mise en place de politiques de participation citoyenne et à quelle échelle?

Le pouvoir d'agir



LE POUVOIR D'AGIR

RQDS

PRINCIPE D'ACTION : LE POUVOIR D'AGIR

Cette fiche approfondit un principe d'action important pour le RQDS, celui du pouvoir d'agir. Elle est complémentaire à l'outil *L'ABC du développement social, Guide d'apprentissages et d'accompagnement du RQDS* qui vise à consolider les connaissances des membres et soutenir la relève dans les démarches en développement social.

DÉFINITION

Dans les démarches de développement social, le développement du pouvoir d'agir se déploie grâce au cumul des forces vives du territoire qui se mettent ensemble pour l'amélioration des conditions de vie, favoriser l'inclusion sociale, réduire les inégalités et renforcer les potentiels individuels et collectifs. Le concept d'empowerment et celui de pouvoir d'agir sont souvent employés comme des synonymes par les acteurs et actrices du développement social, même s'il existe des distinctions entre les deux concepts. Le concept d'empowerment est largement répandu dans la littérature anglophone, d'abord aux États-Unis par les féministes et les mouvements sociaux radicaux. L'empowerment articule deux dimensions, celle du pouvoir, qui constitue la racine du mot, et celle du processus d'apprentissage et de développement des conditions pour le rendre effectif (Bacqué, 2013; Ninacs, 2008).

Au Québec, le terme développement du pouvoir d'agir est plus répandu (Bedaulniers, 2007; Foisy, 2017; Le Bossé, 2000, 2018). Le développement du pouvoir d'agir, quant à lui, met l'accent sur le processus qui débouche sur un résultat. C'est un processus de gain de contrôle sur ce qui est important pour soi, ses proches ou la collectivité à laquelle on s'identifie. Celui-ci implique un double mouvement entre « la possibilité d'influencer la disponibilité et l'accessibilité des ressources du milieu [...] et la capacité des personnes à prendre leur destinée en main. » (Le Bossé, 2002, p.184)

Le cadre théorique proposé par William Ninacs (2008) est une référence souvent utilisée en développement social. Selon ce cadre, l'empowerment se décline en trois dimensions :

- **Individuel :** Acquisition des connaissances et habiletés techniques requises pour s'exprimer, se défendre ou prendre position.
- **Organisationnel :** Mise en mouvement de savoirs, de compétences et d'expertises entre les membres des différentes organisations.
- **Communautaire :** Consolidation des forces du milieu permettant à toutes et à tous de contribuer au développement de sa communauté. Le renforcement de l'empowerment individuel et organisationnel soutient la capacité d'une communauté à déployer l'empowerment communautaire.

Les démarches de développement social agissent particulièrement sur l'empowerment communautaire que nous pourrions qualifier de collectif et territorial. Par ailleurs, elles soutiennent de différentes manières l'empowerment individuel (par les projets locaux qui sont mis en place) et l'empowerment organisationnel (entre autres par l'échange de connaissances, de savoir-faire et de compétences entre organisations).

RQDS

FICHE D'ACTION : LE POUVOIR D'AGIR

AVANTAGES DU DÉVELOPPEMENT DU POUVOIR D'AGIR

- Favorise la participation des personnes et leur capacité à contribuer au développement social de la communauté en ayant confiance en sa capacité à "agir sur le monde".
- Donne un gain sur ce qui est important pour soi, pour son organisation ou pour sa collectivité qui se traduit par un sentiment de pouvoir autant individuel, organisationnel que communautaire (Le Bossé, 2018). Le gain de contrôle peut être à plusieurs niveaux : économique, affectif, social, symbolique, politique et peut se concrétiser par une prise de parole, un positionnement, une influence, une relation permettant de régler les éléments de sa vie, travailler ensemble, se mobiliser collectivement.
- Renforce le pouvoir d'agir individuel et organisationnel. La force des démarches de développement social est de rassembler ces forces vives pour contribuer activement au développement à tous les niveaux territoriaux.

Il y a donc des avantages indéniables à soutenir le pouvoir d'agir sous toutes ses formes.

SCHÉMA D'APPROPRIATION DU POUVOIR D'AGIR

Le schéma qui suit présente la relation entre les différentes composantes de l'appropriation. En agissant sur une ou l'autre des formes de pouvoir d'agir (je, nous groupe, nous tous collectif et nous autres communautaire) un engrenage est actionné permettant de mettre en mouvement d'autres formes du pouvoir d'agir (Foisy, 2017).

Pour s'actualiser dans les démarches de développement social, les 4 niveaux d'appropriation du pouvoir d'agir exigent que :

1. Les personnes et les intervenants qui les accompagnent développent leur propre pouvoir d'agir (connaissances, compétences, habiletés individuelles)
2. Les organisations développent leur propre pouvoir d'agir (compétences organisationnelles, ressources disponibles)
3. Une communauté développe son pouvoir d'agir (prise de conscience collective) et que des actions collectives soient inscrites dans les processus (une communauté et des regroupements qui s'organisent, proposent et transforment).

RQDS

FICHE D'ACTION : LE POUVOIR D'AGIR

EXEMPLE

Auteur des plans de communauté, le Réseau de développement social Gaspésie-Îles-de-la-Madeleine travaille en collaboration avec les partenaires financiers (privés et publics) pour soutenir des démarches de planification intégrée dans les six territoires locaux de la région. Cette approche, et manière de travailler sur les conditions structurelles, consolide et renforce le pouvoir d'agir des collectivités en finançant des projets structurants et concertés définis par le milieu. Bien que cette approche s'expérimente dans la région depuis le 1er plan d'action gouvernemental de lutte à la pauvreté et à l'exclusion sociale (2004-2007), ce sont les 6 territoires qui collaborent aujourd'hui autour d'un plan de communauté. Pour en savoir plus, visiter la page du regroupement (https://rosertgim.ca/plans-de-communaute/).

DÉFIS

L'intention d'agir sur le développement du pouvoir d'agir soulève des défis (Le Bossé, 2009, p.179).

Une prise en compte simultanée des composantes structurelles et personnelles

- Questionner les obstacles à l'action en prenant en compte la complexité des problèmes sociaux.

Appréhender les enjeux et les problèmes sociaux toujours sous l'angle du développement du pouvoir d'agir

- Dans toutes les actions entreprises, comment contribuer et intégrer le développement du pouvoir d'agir individuel, organisationnel, collectif et territorial?

Revoir sa posture professionnelle

- Comment revoir sa posture professionnelle dans son ensemble (dans sa manière de percevoir le problème et de la solutionner dans la négociation et dans prise de conscience collective)?
- Comment agir sur les rapports de pouvoir? L'ADS+ permet une prise en compte des groupes qui ont peu de voix.

LE POUVOIR D'AGI

Dans les démarches de développement social, le développement du pouvoir d'agir se déploie grâce au cumul des forces vives du territoire qui se mettent ensemble pour l'amélioration des conditions de vie, favoriser l'inclusion sociale, réduire les inégalités et renforcer les potentiels individuels et collectifs. Le concept d'*empowerment* et celui de pouvoir d'agir sont souvent employés comme des synonymes par les acteurs et actrices du développement social, même s'il existe des distinctions entre les deux concepts. Le concept d'*empowerment* est largement répandu dans la littérature anglophone, d'abord aux États-Unis par les féministes et les mouvements sociaux radicaux. L'*empowerment* articule deux dimensions, celle du pouvoir, qui constitue la racine du mot, et celle du processus d'apprentissage et de développement des conditions pour le rendre effectif (Baqué, 2013; Ninacs, 2008).

Au Québec, le terme développement du pouvoir d'agir est plus répandu (Deslauriers, 2007; Foisy, 2017; Le Bossé, 2000, 2016). Le développement du pouvoir d'agir, quant à lui, met l'accent sur le processus qui débouche sur un résultat. C'est un processus de gain de contrôle sur ce qui est important pour soi, ses proches ou la collectivité à laquelle on s'identifie. Celui-ci implique un double mouvement entre « la possibilité d'influencer la disponibilité et l'accessibilité des ressources du milieu […] et la capacité des personnes à prendre leur destinée en main. » (Le Bossé, 2002, p.184)

Le cadre théorique proposé par William Ninacs (2008) est une référence souvent utilisée en développement social. Selon ce cadre, l'*empowerment* se décline en trois dimensions :

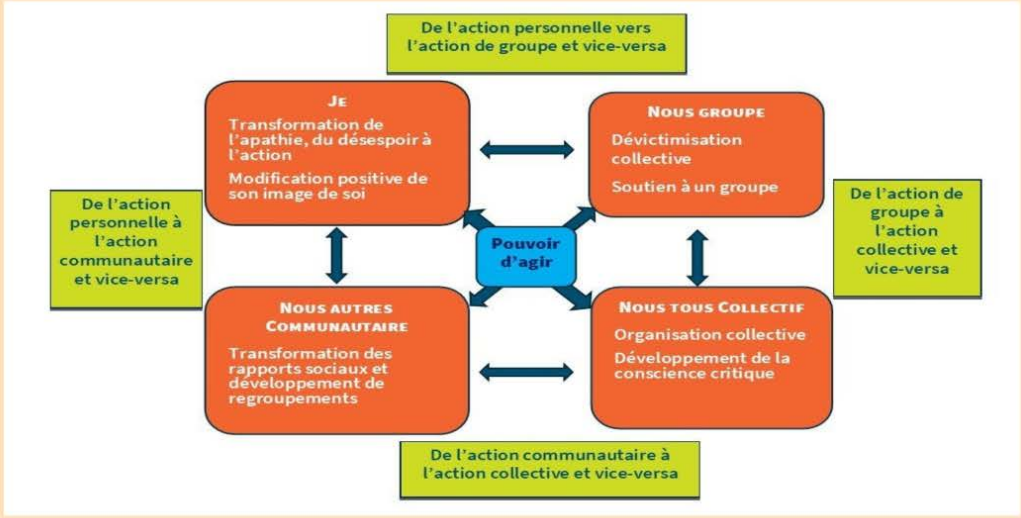
- ***Individuel*** : Acquisition des connaissances et habiletés techniques requises pour s'exprimer, se défendre ou prendre position.
- ***Organisationnel*** : Mise en mouvement de savoirs, de compétences et d'expertises entre les membres des différentes organisations.
- ***Communautaire*** : Consolidation des forces du milieu permettant à toutes et à tous de contribuer au développement de sa communauté. Le renforcement de l'*empowerment* individuel et organisationnel soutient la capacité d'une communauté à déployer l'*empowerment* communautaire.

Les démarches de développement social agissent particulièrement sur l'*empowerment* communautaire que nous pourrions qualifier de collectif et territorial. Par ailleurs, elles soutiennent de différentes manières l'*empowerment* individuel (par les projets locaux qui sont mis en place) et l'*empowerment* organisationnel (entre autres par l'échange de connaissances, de savoir-faire et de compétences entre organisations).

Il y a donc des avantages indéniables à soutenir le pouvoir d'agir sous toutes ses formes.

SCHÉMA D'APPROPRIATION DU POUVOIR D'AGIR

Le schéma qui suit présente la relation entre les différentes composantes de l'appropriation. En agissant sur une ou l'autre des formes de pouvoir d'agir (je, nous groupe, nous tous collectif et nous autres communautaire) un engrenage est actionné permettant de mettre en mouvement d'autres formes du pouvoir d'agir (Foisy, 2017).



Pour s'actualiser dans les démarches de développement social, les 4 niveaux d'appropriation du pouvoir d'agir exigent que :

- ◊ Les personnes et les intervenants qui les accompagnent développent leur propre pouvoir d'agir (connaissances, compétences, habiletés individuelles)
- ◊ Les organisations développent leur propre pouvoir d'agir (compétences organisationnelles, ressources disponibles)
- ◊ Une communauté développe son pouvoir d'agir (prise de conscience collective) et que des actions collectives soient inscrites dans les processus (une communauté et des regroupements qui s'organisent, proposent et transforment)

2

DÉFIS

L'intention d'agir sur le développement du pouvoir d'agir soulève des défis (Le Bossé, 2009, p.179).

Une prise en compte simultanée des composantes structurelles et personnelles

◊ **Questionner les obstacles à l'action en prenant en compte la complexité des problèmes sociaux.**

Appréhender les enjeux et les problèmes sociaux toujours sous l'angle du développement du pouvoir d'agir

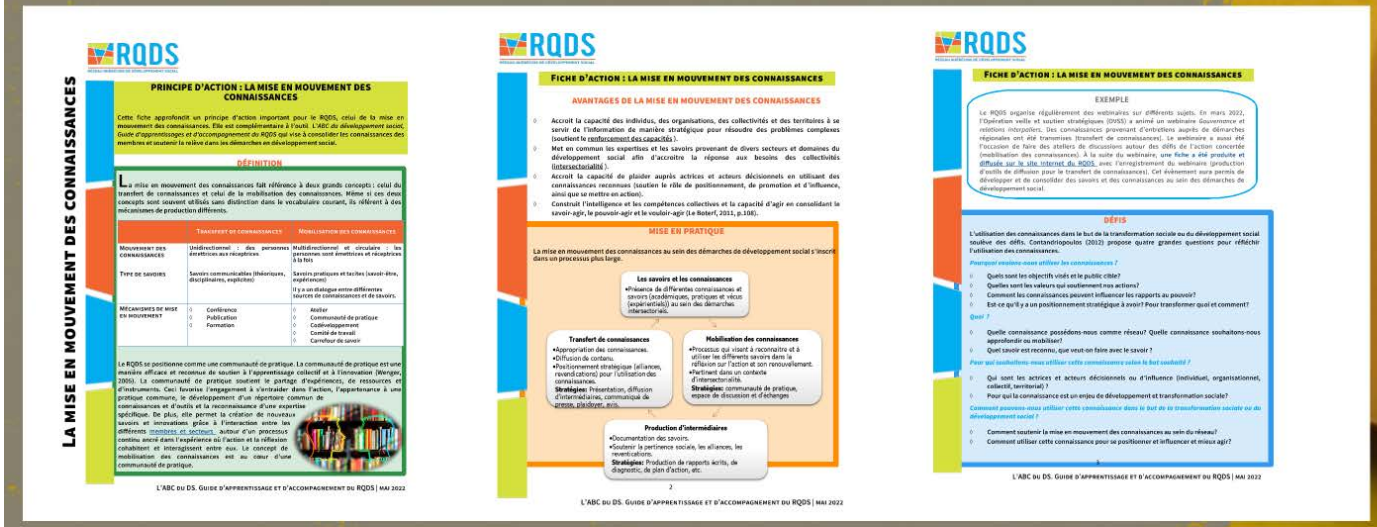
◊ **Dans toutes les actions entreprises, comment contribuer et intégrer le développement du pouvoir d'agir individuel, organisationnel, collectif et territorial?**

Revoir sa posture professionnelle

◊ **Comment revoir sa posture professionnelle dans son ensemble (dans sa manière de percevoir le problème et de le solutionner dans la négociation et dans prise de conscience collective)?**

◊ **Comment agir sur les rapports de pouvoir? L'ADS+ permet une prise en compte des groupes qui ont peu de voix.**

La mise en mouvement des connaissances



RQDS

LA MISE EN MOUVEMENT DES CONNAISSANCES

PRINCIPE D'ACTION : LA MISE EN MOUVEMENT DES CONNAISSANCES

Cette fiche approfondit un principe d'action important pour le RQDS, celui de la mise en mouvement des connaissances. Elle est complémentaire à l'outil. *L'ABC du développement social, Guide d'apprentissage et d'accompagnement du RQDS* qui vise à consolider les connaissances des membres et soutenir la relève dans les démarches en développement social.

DÉFINITION

La mise en mouvement des connaissances fait référence à deux grands concepts : celui du transfert de connaissances et celui de la mobilisation des connaissances. Même si ces deux concepts sont souvent utilisés sans distinction dans le vocabulaire courant, ils réfèrent à des mécanismes de production différents.

	Transfert de connaissances	Mobilisation des connaissances
Mouvement des connaissances	Unidirectionnel : des personnes émettrices aux réceptrices	Multidirectionnel et circulaire : les personnes sont émettrices et réceptrices à la fois
Type de savoirs	Savoirs communicables (théoriques, disciplinaires, explicites)	Savoirs pratiques et tacites (savoir-être, expérience) Il y a un dialogue entre différentes sources de connaissances et de savoirs.
Mécanismes de mise en mouvement	◊ Conférence ◊ Publication ◊ Formation	◊ Atelier ◊ Communauté de pratique ◊ Codéveloppement ◊ Comité de travail ◊ Carrefour de savoir

Le RQDS se positionne comme une communauté de pratique. La communauté de pratique est une manière efficace et reconnue de soutien à l'apprentissage collectif et à l'innovation (Wenger, 2005). La communauté de pratique soutient le partage d'expériences, de ressources et d'instruments. Ceci favorise l'engagement à s'entraider dans l'action, l'appartenance à une pratique commune, le développement d'un répertoire commun de connaissances et d'outils et la reconnaissance d'une expertise spécifique. De plus, elle permet la création de nouveaux savoirs et innovations grâce à l'interaction entre les différents membres et secteurs, autour d'un processus continu ancré dans l'expérience où l'action et la réflexion cohabitent et interagissent entre eux. Le concept de mobilisation des connaissances est au cœur d'une communauté de pratique.

L'ABC DU DS. GUIDE D'APPRENTISSAGE ET D'ACCOMPAGNEMENT DU RQDS | MAI 2022

RQDS

FICHE D'ACTION : LA MISE EN MOUVEMENT DES CONNAISSANCES

AVANTAGES DE LA MISE EN MOUVEMENT DES CONNAISSANCES

- Accroit la capacité des individus, des organisations, des collectivités et des territoires à se servir de l'information de manière stratégique pour résoudre des problèmes complexes (soutient le renforcement des capacités).
- Met en commun les expertises et les savoirs provenant de divers secteurs et domaines du développement social afin d'accroitre la réponse aux besoins des collectivités (intersectorialité).
- Accroit la capacité de plaider auprès actrices et acteurs décisionnels en utilisant des connaissances reconnues (soutien le rôle de positionnement, de promotion et d'influence, ainsi que se mettre en action).
- Construit l'intelligence et les compétences collectives et la capacité d'agir en consolidant le savoir-agir, le pouvoir-agir et le vouloir-agir (Le Boterf, 2011, p.108).

MISE EN PRATIQUE

La mise en mouvement des connaissances au sein des démarches de développement social s'inscrit dans un processus plus large.

Les savoirs et les connaissances
•Présence de différentes connaissances et savoirs (académiques, pratiques et vécus (expérientiels)) au sein des démarches intersectorielles.

Transfert de connaissances
•Appropriation des connaissances.
•Diffusion de contenu.
•Positionnement stratégique (alliances, revendications) pour l'utilisation des connaissances.
Stratégies: Présentation, diffusion d'intermédiaires, communiqué de presse, plaidoyer, avis.

Mobilisation des connaissances
•Processus qui visent à reconnaître et à utiliser les différents savoirs dans la réflexion sur l'action et son renouvellement.
•Partenariat dans un contexte d'intersectorialité.
Stratégies: communauté de pratique, espace de discussion et d'échanges

Production d'intermédiaires
•Documentation des savoirs.
•Soutenir la pertinence sociale, les alliances, les revendications.
Stratégies: Production de rapports écrits, de diagnostic, de plan d'action, etc.

2

L'ABC DU DS. GUIDE D'APPRENTISSAGE ET D'ACCOMPAGNEMENT DU RQDS | MAI 2022

RQDS

FICHE D'ACTION : LA MISE EN MOUVEMENT DES CONNAISSANCES

EXEMPLE

Le RQDS organise régulièrement des webinaires sur différents sujets. En mars 2022, l'Opération veille et soutien stratégiques (OVSS) a animé un webinaire Gouvernance et *relations interpairs*. Des connaissances provenant d'entretiens auprès de démarches régionales ont été transmises (transfert de connaissances). Le webinaire a aussi été l'occasion de faire des ateliers de discussions autour des défis de l'action concertée (mobilisation des connaissances). À la suite du webinaire, une fiche a été produite et diffusée sur le site Internet du RQDS, avec l'enregistrement du webinaire (production d'outils de diffusion pour le transfert de connaissances). Cet événement aura permis de développer et de consolider des savoirs et des connaissances au sein des démarches de développement social.

DÉFIS

L'utilisation des connaissances dans le but de la transformation sociale ou du développement social soulève des défis. Contandriopoulos (2012) propose quatre grandes questions pour réfléchir l'utilisation des connaissances.

Pourquoi voulons-nous utiliser les connaissances ?
- Quels sont les objectifs visés et le public cible?
- Quelles sont les valeurs qui soutiennent nos actions?
- Comment les connaissances peuvent influencer les rapports au pouvoir?
- Est-ce qu'il y a un positionnement stratégique à avoir? Pour transformer quoi et comment?

Quoi ?
- Quelle connaissance possédons-nous comme réseau? Quelle connaissance souhaitons-nous approfondir ou mobiliser?
- Quel savoir est reconnu, que veut-on faire avec le savoir ?

Pour qui souhaitons-nous utiliser cette connaissance selon le but souhaité ?
- Qui sont les actrices et acteurs décisionnels ou d'influence (individuel, organisationnel, collectif, territorial) ?
- Pour qui la connaissance est un enjeu de développement et transformation sociale?

Comment pouvons-nous utiliser cette connaissance dans le but de la transformation sociale ou du développement social ?
- Comment soutenir la mise en mouvement des connaissances au sein du réseau?
- Comment utiliser cette connaissance pour se positionner et influencer et mieux agir?

L'ABC DU DS. GUIDE D'APPRENTISSAGE ET D'ACCOMPAGNEMENT DU RQDS | MAI 2022

MISE EN MOUVEMENT DES CONNAISSA

mouvement des connaissances. Elle est complémentaire à l'outil L'*ABC du développement social, Guide d'apprentissages et d'accompagnement du RQDS* qui vise à consolider les connaissances des membres et soutenir la relève dans les démarches en développement social.

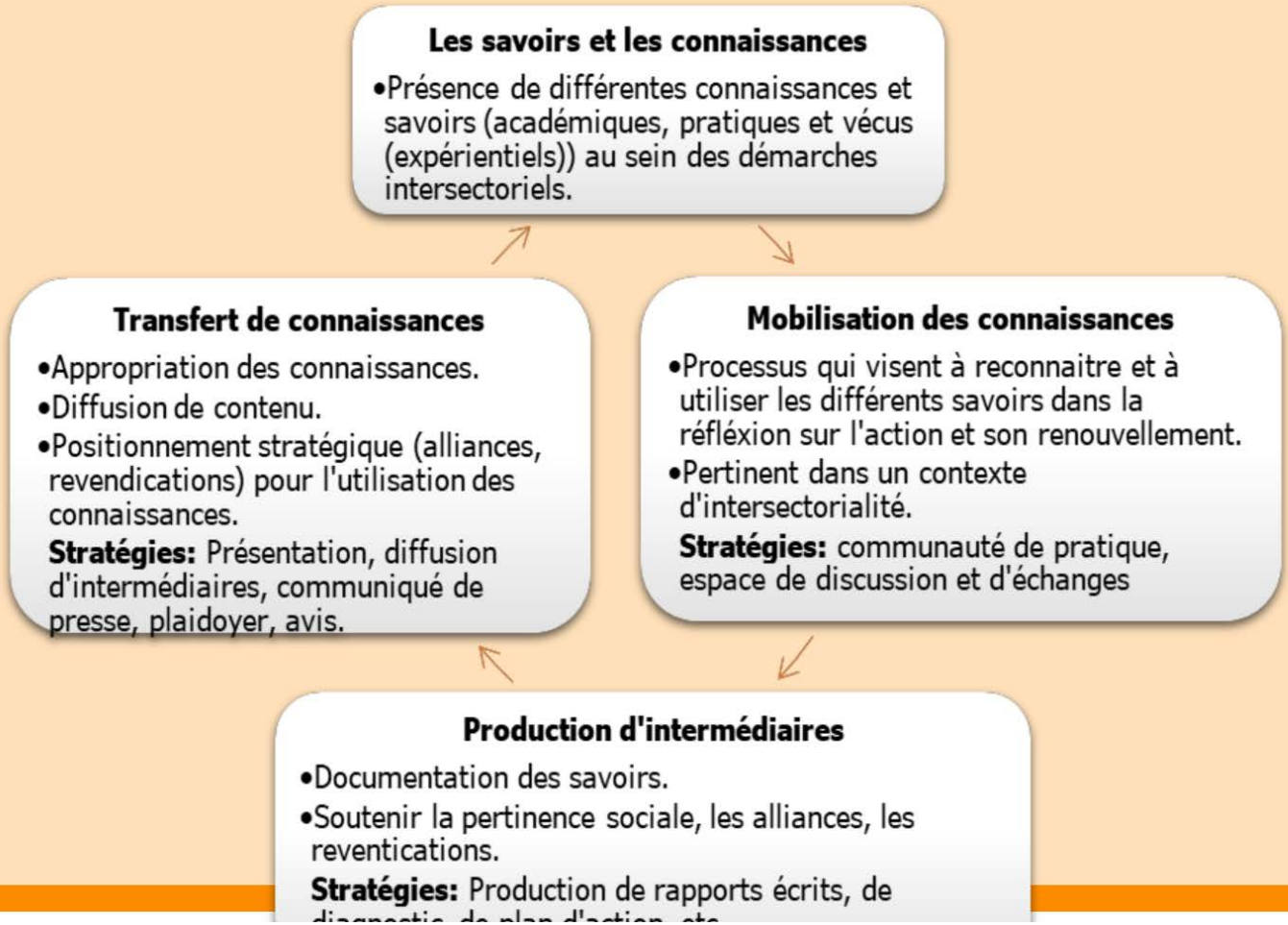
DÉFINITION

La mise en mouvement des connaissances fait référence à deux grands concepts : celui du transfert de connaissances et celui de la mobilisation des connaissances. Même si ces deux concepts sont souvent utilisés sans distinction dans le vocabulaire courant, ils réfèrent à des mécanismes de production différents.

	TRANSFERT DE CONNAISSANCES	MOBILISATION DES CONNAISSANCES
MOUVEMENT DES CONNAISSANCES	Unidirectionnel : des personnes émettrices aux réceptrices	Multidirectionnel et circulaire : les personnes sont émettrices et réceptrices à la fois
TYPE DE SAVOIRS	Savoirs communicables (théoriques, disciplinaires, explicites)	Savoirs pratiques et tacites (savoir-être, expériences) Il y a un dialogue entre différentes sources de connaissances et de savoirs.
MÉCANISMES DE MISE EN MOUVEMENT	◊ Conférence ◊ Publication ◊ Formation	◊ Atelier ◊ Communauté de pratique ◊ Codéveloppement ◊ Comité de travail ◊ Carrefour de savoir

Le RQDS se positionne comme une communauté de pratique. La communauté de pratique est une manière efficace et reconnue de soutien à l'apprentissage collectif et à l'innovation (Wenger, 2005). La communauté de pratique soutient le partage d'expériences, de ressources et d'instruments. Ceci favorise l'engagement à s'entraider dans l'action, l'appartenance à une pratique commune, le développement d'un répertoire commun de connaissances et d'outils et la reconnaissance d'une expertise spécifique. De plus, elle permet la création de nouveaux savoirs et innovations grâce à l'interaction entre les

La mise en mouvement des connaissances au sein des démarches de développement social s'inscrit dans un processus plus large.



S CONNAISSANCES

ES CONNAISSANCES

ectivités et des territoires à se
dre des problèmes complexes

livers secteurs et domaines du
x besoins des collectivités

décisionnels en utilisant des
, de promotion et d'influence,

apacité d'agir en consolidant le
108).

développement social s'inscrit

des connaissances
nt à reconnaitre et à
ts savoirs dans la
on et son renouvellement.
contexte

unauté de pratique,
on et d'échanges

FICHE D'ACTION : LA MISE EN MOUVEMENT DES CONNAISSANCES

EXEMPLE

Le RQDS organise régulièrement des webinaires sur différents sujets. En mars 2022, l'Opération veille et soutien stratégiques (OVSS) a animé un webinaire *Gouvernance et relations interpaliers*. Des connaissances provenant d'entretiens auprès de démarches régionales ont été transmises (transfert de connaissances). Le webinaire a aussi été l'occasion de faire des ateliers de discussions autour des défis de l'action concertée (mobilisation des connaissances). À la suite du webinaire, une fiche a été produite et diffusée sur le site Internet du RQDS avec l'enregistrement du webinaire (production d'outils de diffusion pour le transfert de connaissances). Cet évènement aura permis de développer et de consolider des savoirs et des connaissances au sein des démarches de développement social.

DÉFIS

L'utilisation des connaissances dans le but de la transformation sociale ou du développement social soulève des défis. Contandriopoulos (2012) propose quatre grandes questions pour réfléchir l'utilisation des connaissances.

Pourquoi voulons-nous utiliser les connaissances ?

- Quels sont les objectifs visés et le public cible?
- Quelles sont les valeurs qui soutiennent nos actions?
- Comment les connaissances peuvent influencer les rapports au pouvoir?
- Est-ce qu'il y a un positionnement stratégique à avoir? Pour transformer quoi et comment?

Quoi ?

- Quelle connaissance possédons-nous comme réseau? Quelle connaissance souhaitons-nous approfondir ou mobiliser?
- Quel savoir est reconnu, que veut-on faire avec le savoir ?

Pour qui souhaitons-nous utiliser cette connaissance selon le but souhaité ?

- Qui sont les actrices et acteurs décisionnels ou d'influence (individuel, organisationnel, collectif, territorial) ?
- Pour qui la connaissance est un enjeu de développement et transformation sociale?

Comment pouvons-nous utiliser cette connaissance dans le but de la transformation sociale ou du développement social ?

- Comment soutenir la mise en mouvement des connaissances au sein du réseau?
- Comment utiliser cette connaissance pour se positionner et influencer et mieux agir?

Webinaire de l'ABC du DS

Présenté par Marie-Pier St-Louis, Centre de recherche sociale appliquée

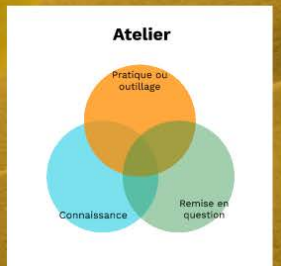
L'intersectorialité

La participation citoyenne

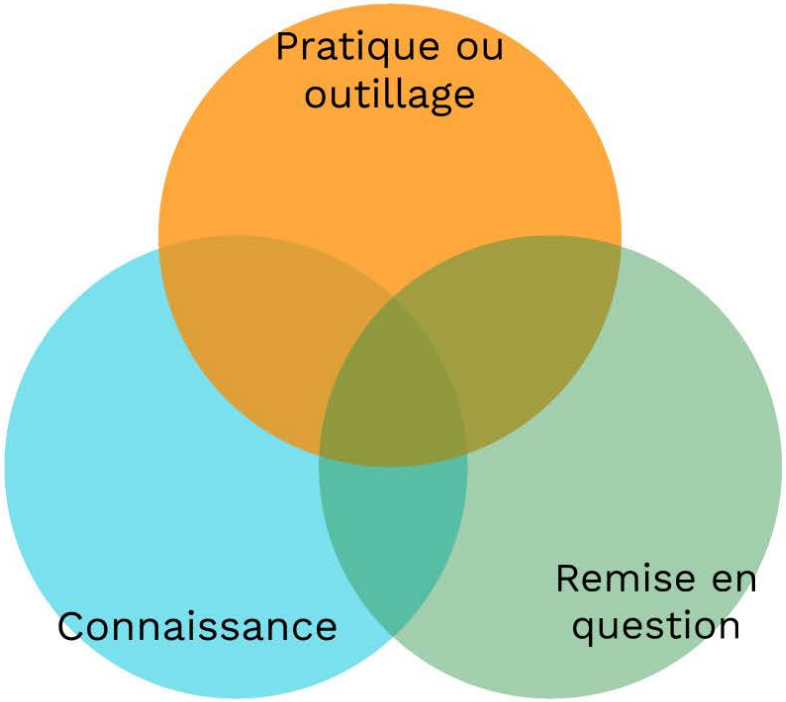
Le pouvoir d'agir

La mobilisation des connaissances

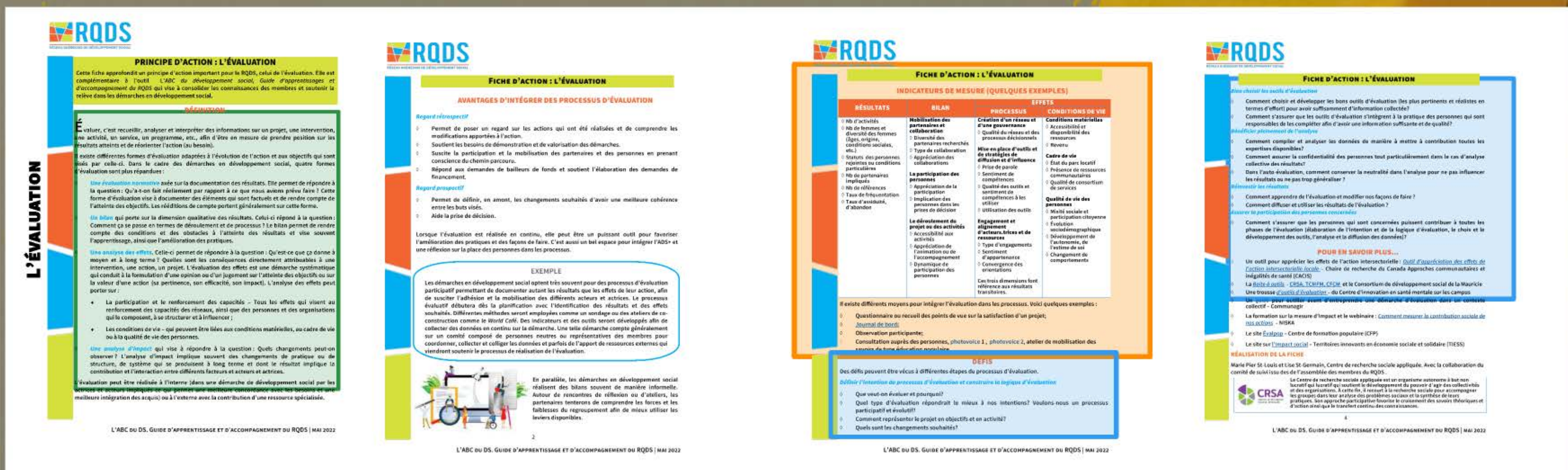
L'évaluation



Atelier



L'évaluation



RQDS

PRINCIPE D'ACTION : L'ÉVALUATION

Cette fiche approfondit un principe d'action important pour le RQDS, celui de l'évaluation. Elle est complémentaire à l'outil *L'ABC du développement social, Guide d'apprentissages et d'accompagnement du RQDS* qui vise à consolider les connaissances des membres et soutenir la relève dans les démarches en développement social.

DÉFINITION

Évaluer, c'est recueillir, analyser et interpréter des informations sur un projet, une intervention, une activité, un service, un programme, etc., afin d'être en mesure de prendre position sur les résultats atteints et de réorienter l'action (au besoin).

Il existe différentes formes d'évaluation adaptées à l'évolution de l'action et aux objectifs qui sont visés par celle-ci. Dans le cadre des démarches en développement social, quatre formes d'évaluation sont plus répandues :

- *Une évaluation normative* axée sur la documentation des résultats. Elle permet de répondre à la question : Qu'a-t-on fait réellement par rapport à ce que nous avions prévu faire ? Cette forme d'évaluation vise à documenter des éléments qui sont factuels et de rendre compte de l'atteinte des objectifs. Les redditions de compte portent généralement sur cette forme.
- *Un bilan* qui porte sur la dimension qualitative des résultats. Celui-ci répond à la question : Comment ça se passe en termes de déroulement et de processus ? Le bilan permet de rendre compte des conditions et des obstacles à l'atteinte des résultats et vise souvent l'apprentissage, ainsi que l'amélioration des pratiques.
- *Une analyse des effets.* Celle-ci permet de répondre à la question : Qu'est-ce que ça donne à moyen et à long terme ? Quelles sont les conséquences directement attribuables à une intervention, une action, un projet. L'évaluation des effets est une démarche systématique qui conduit à la formulation d'une opinion ou d'un jugement sur l'atteinte des objectifs ou sur la valeur d'une action (sa pertinence, son efficacité, son impact). L'analyse des effets peut porter sur :
  - La participation et le renforcement des capacités – Tous les effets qui visent au renforcement des capacités des réseaux, ainsi que des personnes et des organisations qui le composent, à se structurer et à influencer ;
  - Les conditions de vie – qui peuvent être liées aux conditions matérielles, au cadre de vie ou à la qualité de vie des personnes.
- *Une analyse d'impact* qui vise à répondre à la question : Quels changements peut-on observer ? L'analyse d'impact implique souvent des changements de pratique ou de structure, de système qui se produisent à long terme et dont le résultat implique la contribution et l'interaction entre différents facteurs et acteurs et actrices.

L'évaluation peut être réalisée à l'interne (dans une démarche de développement social par les actrices et acteurs impliqués ce qui permet une meilleure concordance avec les besoins et une meilleure intégration des acquis) ou à l'externe avec la contribution d'une ressource spécialisée.

L'ÉVALUATION

L'ABC du DS. Guide d'apprentissage et d'accompagnement du RQDS | mai 2022

RQDS

FICHE D'ACTION : L'ÉVALUATION

AVANTAGES D'INTÉGRER DES PROCESSUS D'ÉVALUATION

Regard rétrospectif

- Permet de poser un regard sur les actions qui ont été réalisées et de comprendre les modifications apportées à l'action.
- Soutient les besoins de démonstration et de valorisation des démarches.
- Suscite la participation et la mobilisation des partenaires et des personnes en prenant conscience du chemin parcouru.
- Répond aux demandes de bailleurs de fonds et soutient l'élaboration des demandes de financement.

Regard prospectif

- Permet de définir, en amont, les changements souhaités d'avoir une meilleure cohérence entre les buts visés.
- Aide la prise de décision.

Lorsque l'évaluation est réalisée en continu, elle peut être un puissant outil pour favoriser l'amélioration des pratiques et des façons de faire. C'est aussi un bel espace pour intégrer l'ADS+ et une réflexion sur la place des personnes dans les processus.

EXEMPLE

Les démarches en développement social optent très souvent pour des processus d'évaluation participatif permettant de documenter autant les résultats que les effets de leur action, afin de susciter l'adhésion et la mobilisation des différents acteurs et actrices. Le processus évaluatif débutera dès la planification avec l'identification des résultats et des effets souhaités. Différentes méthodes seront employées comme un sondage ou des ateliers de co-construction comme le *World Café*. Des indicateurs et des outils seront développés afin de collecter des données en continu sur la démarche. Une telle démarche compte généralement sur un comité composé de personnes neutres ou représentatives des membres pour coordonner, collecter et colliger les données et parfois de l'apport de ressources externes qui viendront soutenir le processus de réalisation de l'évaluation.

En parallèle, les démarches en développement social réalisent des bilans souvent de manière informelle. Autour de rencontres de réflexion ou d'ateliers, les partenaires tenterons de comprendre les forces et les faiblesses du regroupement afin de mieux utiliser les leviers disponibles.

2

L'ABC du DS. Guide d'apprentissage et d'accompagnement du RQDS | mai 2022

RQDS

FICHE D'ACTION : L'ÉVALUATION

INDICATEURS DE MESURE (QUELQUES EXEMPLES)

RÉSULTATS	BILAN	EFFETS – PROCESSUS	EFFETS – CONDITIONS DE VIE
Nb d'activités Nb de femmes et diversité des femmes (âges, origine, conditions sociales, etc.) Statuts des personnes rejointes ou conditions particulières Nb de partenaires impliqués Nb de références Taux de fréquentation Taux d'assiduité, d'abandon	**Mobilisation des partenaires et collaboration** Diversité des partenaires recherchés Type de collaboration Appréciation des collaborations **La participation des personnes** Appréciation de la participation Implication des personnes dans les prises de décision **Le déroulement du projet ou des activités** Accessibilité aux activités Appréciation de l'animation ou de l'accompagnement Dynamique de participation des personnes	**Création d'un réseau et d'une gouvernance** Qualité du réseau et des processus décisionnels **Mise en place d'outils et de stratégies de diffusion et d'influence** Prise de parole Sentiment de compétences Qualité des outils et sentiment de compétences à les utiliser Utilisation des outils **Engagement et alignement d'acteurs.trices et de ressources** Type d'engagements Sentiment d'appartenance Convergence des orientations Ces trois dimensions font référence aux résultats transitoires.	**Conditions matérielles** Accessibilité et disponibilité des ressources Revenu **Cadre de vie** État du parc locatif Présence de ressources communautaires Qualité de consortium de services **Qualité de vie des personnes** Mixité sociale et participation citoyenne Évolution sociodémographique Développement de l'autonomie, de l'estime de soi Changement de comportements

Il existe différents moyens pour intégrer l'évaluation dans les processus. Voici quelques exemples :

- Questionnaire ou recueil des points de vue sur la satisfaction d'un projet;
- Journal de bord;
- Observation participante;
- Consultation auprès des personnes, photovoice 1, photovoice 2, atelier de mobilisation des savoirs de type éducation populaire.

DÉFIS

Des défis peuvent être vécus à différentes étapes du processus d'évaluation.

Définir l'intention du processus d'évaluation et construire la logique d'évaluation

- Que veut-on évaluer et pourquoi?
- Quel type d'évaluation répondrait le mieux à nos intentions? Voulons-nous un processus participatif et évolutif?
- Comment représenter le projet en objectifs et en activité?
- Quels sont les changements souhaités?

L'ABC du DS. Guide d'apprentissage et d'accompagnement du RQDS | mai 2022

RQDS

FICHE D'ACTION : L'ÉVALUATION

Bien choisir les outils d'évaluation

- Comment choisir et développer les bons outils d'évaluation (les plus pertinents et réalistes en termes d'effort) pour avoir suffisamment d'information collectée?
- Comment s'assurer que les outils d'évaluation s'intègrent à la pratique des personnes qui sont responsables de les compléter afin d'avoir une information suffisante et de qualité?

Bénéficier pleinement de l'analyse

- Comment compiler et analyser les données de manière à mettre à contribution toutes les expertises disponibles?
- Comment assurer la confidentialité des personnes tout particulièrement dans le cas d'analyse collective des résultats?
- Dans l'auto-évaluation, comment conserver la neutralité dans l'analyse pour ne pas influencer les résultats ou ne pas trop généraliser ?

Réinvestir les résultats

- Comment apprendre de l'évaluation et modifier nos façons de faire ?
- Comment diffuser et utiliser les résultats de l'évaluation ?

Assurer la participation des personnes concernées

- Comment s'assurer que les personnes qui sont concernées puissent contribuer à toutes les phases de l'évaluation (élaboration de l'intention et de la logique d'évaluation, le choix et le développement des outils, l'analyse et la diffusion des données)?

POUR EN SAVOIR PLUS...

- Un outil pour apprécier les effets de l'action intersectorielle : *Outil d'appréciation des effets de l'action intersectorielle locale* – Chaire de recherche du Canada Approches communautaires et inégalités de santé (CACIS)
- La Boîte à outils – CRSA, TCMFM, CFCM et le Consortium de développement social de la Mauricie
- Une trousse *d'outils d'évaluation* – du Centre d'innovation en santé mentale sur les campus
- Un guide pour outiller avant d'entreprendre une démarche d'évaluation dans un contexte collectif – Communagir
- La formation sur la mesure d'impact et le webinaire : Comment mesurer la contribution sociale de nos actions – NISKA
- Le site Évalpop – Centre de formation populaire (CFP)
- Le site sur l'impact social – Territoires innovants en économie sociale et solidaire (TIESS)

RÉALISATION DE LA FICHE

Marie Pier St-Louis et Lise St-Germain, Centre de recherche sociale appliquée. Avec la collaboration du comité de suivi issu des de l'assemblée des membres du RQDS.

CRSA

Le Centre de recherche sociale appliquée est un organisme autonome à but non lucratif qui lucratif qui soutient le développement du pouvoir d'agir des collectivités et des organisations. À cette fin, il recourt à la recherche sociale pour accompagner les groupes dans leur analyse des problèmes sociaux et la synthèse de leurs pratiques. Son approche participative favorise le croisement des savoirs théoriques et d'action ainsi que le transfert continu des connaissances.

4

L'ABC du DS. Guide d'apprentissage et d'accompagnement du RQDS | mai 2022

L'ÉVALUATION

DÉFINITION

Évaluer, c'est recueillir, analyser et interpréter des informations sur un projet, une intervention, une activité, un service, un programme, etc., afin d'être en mesure de prendre position sur les résultats atteints et de réorienter l'action (au besoin).

Il existe différentes formes d'évaluation adaptées à l'évolution de l'action et aux objectifs qui sont visés par celle-ci. Dans le cadre des démarches en développement social, quatre formes d'évaluation sont plus répandues :

- ***Une évaluation normative*** axée sur la documentation des résultats. Elle permet de répondre à la question : Qu'a-t-on fait réellement par rapport à ce que nous avions prévu faire ? Cette forme d'évaluation vise à documenter des éléments qui sont factuels et de rendre compte de l'atteinte des objectifs. Les rééditions de compte portent généralement sur cette forme.
- ***Un bilan*** qui porte sur la dimension qualitative des résultats. Celui-ci répond à la question : Comment ça se passe en termes de déroulement et de processus ? Le bilan permet de rendre compte des conditions et des obstacles à l'atteinte des résultats et vise souvent l'apprentissage, ainsi que l'amélioration des pratiques.
- **Une analyse des effets**. Celle-ci permet de répondre à la question : Qu'est-ce que ça donne à moyen et à long terme ? Quelles sont les conséquences directement attribuables à une intervention, une action, un projet. L'évaluation des effets est une démarche systématique qui conduit à la formulation d'une opinion ou d'un jugement sur l'atteinte des objectifs ou sur la valeur d'une action (sa pertinence, son efficacité, son impact). L'analyse des effets peut porter sur :
  - La participation et le renforcement des capacités – Tous les effets qui visent au renforcement des capacités des réseaux, ainsi que des personnes et des organisations qui le composent, à se structurer et à influencer ;
  - Les conditions de vie – qui peuvent être liées aux conditions matérielles, au cadre de vie ou à la qualité de vie des personnes.
- ***Une analyse d'impact*** qui vise à répondre à la question : Quels changements peut-on observer ? L'analyse d'impact implique souvent des changements de pratique ou de structure, de système qui se produisent à long terme et dont le résultat implique la contribution et l'interaction entre différents facteurs et acteurs et actrices.

L'évaluation peut être réalisée à l'interne (dans une démarche de développement social par les actrices et acteurs impliqués ce qui permet une meilleure concordance avec les besoins et une

Regard rétrosp

- Permet
  modifica
- Soutient
- Suscite l
  conscien
- Répond
  financem

Regard prospe

- Permet
  entre les
- Aide la pr

Lorsque l'éval
l'amélioration
une réflexion s

Les démarc
participatif
de susciter
évaluatif d
souhaités. D
constructio
collecter de
sur un cor
coordonner
viendront s

Fiche d'action : l'évaluation

INDICATEURS DE MESURE (QUELQUES EXEMPLES)

RÉSULTATS	BILAN	EFFETS	
		PROCESSUS	CONDITIONS DE VIE
◊ Nb d'activités ◊ Nb de femmes et diversité des femmes (âges, origine, conditions sociales, etc.) ◊ Statuts des personnes rejointes ou conditions particulières ◊ Nb de partenaires impliqués ◊ Nb de références ◊ Taux de fréquentation ◊ Taux d'assiduité, d'abandon	**Mobilisation des partenaires et collaboration** ◊ Diversité des partenaires recherchés ◊ Type de collaboration ◊ Appréciation des collaborations **La participation des personnes** ◊ Appréciation de la participation ◊ Implication des personnes dans les prises de décision **Le déroulement du projet ou des activités** ◊ Accessibilité aux activités ◊ Appréciation de l'animation ou de l'accompagnement ◊ Dynamique de participation des personnes	**Création d'un réseau et d'une gouvernance** ◊ Qualité du réseau et des processus décisionnels **Mise en place d'outils et de stratégies de diffusion et d'influence** ◊ Prise de parole ◊ Sentiment de compétences ◊ Qualité des outils et sentiment de compétences à les utiliser ◊ Utilisation des outils **Engagement et alignement d'acteurs.trices et de ressources** ◊ Type d'engagements ◊ Sentiment d'appartenance ◊ Convergence des orientations Ces trois dimensions font référence aux résultats transitoires.	**Conditions matérielles** ◊ Accessibilité et disponibilité des ressources ◊ Revenu **Cadre de vie** ◊ État du parc locatif ◊ Présence de ressources communautaires ◊ Qualité de consortium de services **Qualité de vie des personnes** ◊ Mixité sociale et participation citoyenne ◊ Évolution sociodémographique ◊ Développement de l'autonomie, de l'estime de soi ◊ Changement de comportements

Il existe différents moyens pour intégrer l'évaluation dans les processus. Voici quelques exemples :

- ◊ Questionnaire ou recueil des points de vue sur la satisfaction d'un projet;
- ◊ Journal de bord;
- ◊ Observation participante;
- ◊ Consultation auprès des personnes, photovoice 1 , photovoice 2, atelier de mobilisation des savoirs de type éducation populaire

Fiche d'action : l'évaluation

Bien choisir les outils d'évaluation

- ◊ Comment choisir et développer les bons outils d'évaluation (les plus pertinents et réalistes en termes d'effort) pour avoir suffisamment d'information collectée?
- ◊ Comment s'assurer que les outils d'évaluation s'intègrent à la pratique des personnes qui sont responsables de les compléter afin d'avoir une information suffisante et de qualité?

Bénéficier pleinement de l'analyse

- ◊ Comment compiler et analyser les données de manière à mettre à contribution toutes les expertises disponibles?
- ◊ Comment assurer la confidentialité des personnes tout particulièrement dans le cas d'analyse collective des résultats?
- ◊ Dans l'auto-évaluation, comment conserver la neutralité dans l'analyse pour ne pas influencer les résultats ou ne pas trop généraliser ?

Réinvestir les résultats

- ◊ Comment apprendre de l'évaluation et modifier nos façons de faire ?
- ◊ Comment diffuser et utiliser les résultats de l'évaluation ?

Assurer la participation des personnes concernées

- ◊ Comment s'assurer que les personnes qui sont concernées puissent contribuer à toutes les phases de l'évaluation (élaboration de l'intention et de la logique d'évaluation, le choix et le développement des outils, l'analyse et la diffusion des données)?

POUR EN SAVOIR PLUS…

- ◊ Un outil pour apprécier les effets de l'action intersectorielle : *Outil d'appréciation des effets de l'action intersectorielle locale* – Chaire de recherche du Canada Approches communautaires et inégalités de santé (CACIS)
- ◊ La *Boite à outils* - CRSA, TCMFM, CFCM et le Consortium de développement social de la Mauricie
- ◊ Une trousse *d'outils d'évaluation* du Centre d'innovation en santé mentale sur les campus