

Les conditions gagnantes et les défis pour une participation active des parties prenantes dans un contexte d'évaluation de programmes d'intervention psychosociale

Diane Dubeau, Annie Bérubé, Vicky Lafantaisie et Sylvain Coutu

Université du Québec en Outaouais

Geneviève Turcotte

Centre jeunesse de Montréal-Institut universitaire

Résumé : *Afin d'optimiser l'adéquation, l'utilisation et l'appropriation d'une démarche évaluative qui se veut souvent coûteuse en matière de temps et d'argent, on encourage de plus en plus une participation active des diverses parties prenantes impliquées (Cousins et Chouinard, 2012). Au-delà de cette orientation se dessinent des enjeux de taille portant sur la sélection et le degré de participation de ces parties prenantes, tout comme il en est des obstacles et des conditions qui facilitent leur participation (Hurteau, Houle et Marchand, 2012). Dans un premier temps, cet article s'appuie sur l'évaluation du service Relais-Pères, réalisée dans le cadre d'une recherche-action menée sur plus de dix ans, afin de préciser ces conditions gagnantes et les défis rencontrés dans une perspective de pérennisation de ce service. Dans un deuxième temps, une attention plus spécifique sera accordée aux particularités liées à l'accompagnement d'une démarche évaluative dans un souci d'appropriation par les partenaires de cette démarche.*

Mots clés : *intervention psychosociale, parties prenantes, utilisation de l'évaluation*

Abstract: *In order to optimize the appropriateness, utilization, and appropriation of an evaluation process, which is often expensive in terms of time and money, we have recently encouraged the increasingly active involvement of various stakeholders (Cousins et Chouinard, 2012). Beyond this orientation, there are important issues concerning the selection and the degree of participation of these stakeholders, as well as obstacles and conditions facilitating their participation (Hurteau, Houle et Marchand, 2012). Firstly, this article is based on the evaluation of Relais-Pères, carried out as part of participatory action research over more than ten years in order to specify the conditions and obstacles encountered in a framework of services. Secondly, attention is given to issues linked to the specifics of an evaluative approach in the interest of appropriation by partners in this approach.*

Keywords: *psychosocial intervention, stakeholders, use of evaluation*

Correspondance à l'auteur : Diane Dubeau, diane.dubeau@uqo.ca

INTRODUCTION

Selon une perspective historique du domaine de l'évaluation de programmes, le passage d'un courant positiviste à celui de constructiviste a permis de reconnaître que l'évaluation est une réalité pluraliste et que la connaissance générée doit être vue comme subjective et contextuelle (Dubois et Marceau, 2005; Guba et Lincoln, 1989). Dans cette foulée, les acteurs concernés par l'évaluation ou ses résultats, nommés « parties prenantes » (en anglais : *stakeholders*), sont interpellés et intégrés à la démarche évaluative (Bryson, Patton et Bowman, 2011). Le choix de celles-ci est principalement une question de contextes. Des contextes multiples que l'on peut aussi qualifier de systèmes gigognes, qui s'imbriquent les uns dans les autres, à l'image des poupées russes, dont les caractéristiques peuvent exercer une influence proximale ou distale sur l'évaluation.

Il est ainsi nécessaire de bien circonscrire le contexte global dans lequel s'inscrira l'évaluation (Knox, 1996; Rog, 2012). Celui-ci prend en compte les caractéristiques politiques, géographiques et économiques dans lesquelles se déroule l'évaluation. Il considère également la dimension chronosystémique qui témoigne de l'évolution de la discipline de l'évaluation de programmes au fil des années, reconnaissant, entre autres, l'intérêt d'intégrer davantage les parties prenantes dans la démarche évaluative. Le chronosystème permet également d'inscrire l'évaluation dans une perspective séquentielle du développement d'un programme. C'est dans ce contexte élargi qu'il faut préciser la visée de l'évaluation telle qu'elle peut être définie par Greene (1997, 2000) qui influencera directement l'approche et les paramètres méthodologiques de l'évaluation et donc, le choix des parties prenantes. Il ne faut pas oublier également que, malgré le caractère transdisciplinaire de l'évaluation de programme, on ne peut ignorer les singularités disciplinaires associées (éducation, santé publique, psychosociale, etc.) ainsi que l'influence exercée par les secteurs d'intervention visés (gouvernemental, paragouvernemental, communautaire, etc.). Au-delà des caractéristiques propres au contexte global, on se doit de considérer l'influence plus proximale exercée par les caractéristiques du contexte local dans lequel sera réalisée l'évaluation. Il s'agit ici plus spécifiquement des caractéristiques propres aux organisations dans lesquelles est implanté le programme, tout comme il en est de celles du programme lui-même.

Considérant la nature des travaux menés par notre équipe, l'article portera plus spécifiquement sur l'intervention psychosociale. Un secteur d'intervention qui, comme plusieurs, incite les milieux de la pratique à privilégier des approches ou des programmes qui s'appuient sur des données probantes (Provencher et Guay, 2007) ou à porter un regard évaluatif sur l'implantation d'innovation sociale (Bilodeau, Chamberland et White, 2002). En comparaison aux domaines médical et pharmacologique, la difficulté de contrôler les diverses composantes de l'intervention psychosociale est accrue, rendant ainsi souvent plus complexes les études évaluatives de l'efficacité. On note également que malgré le fait que certaines pratiques se démarquent et ressortent comme étant plus optimales que d'autres, elles ne sont pas toujours adoptées et utilisées au niveau souhaité

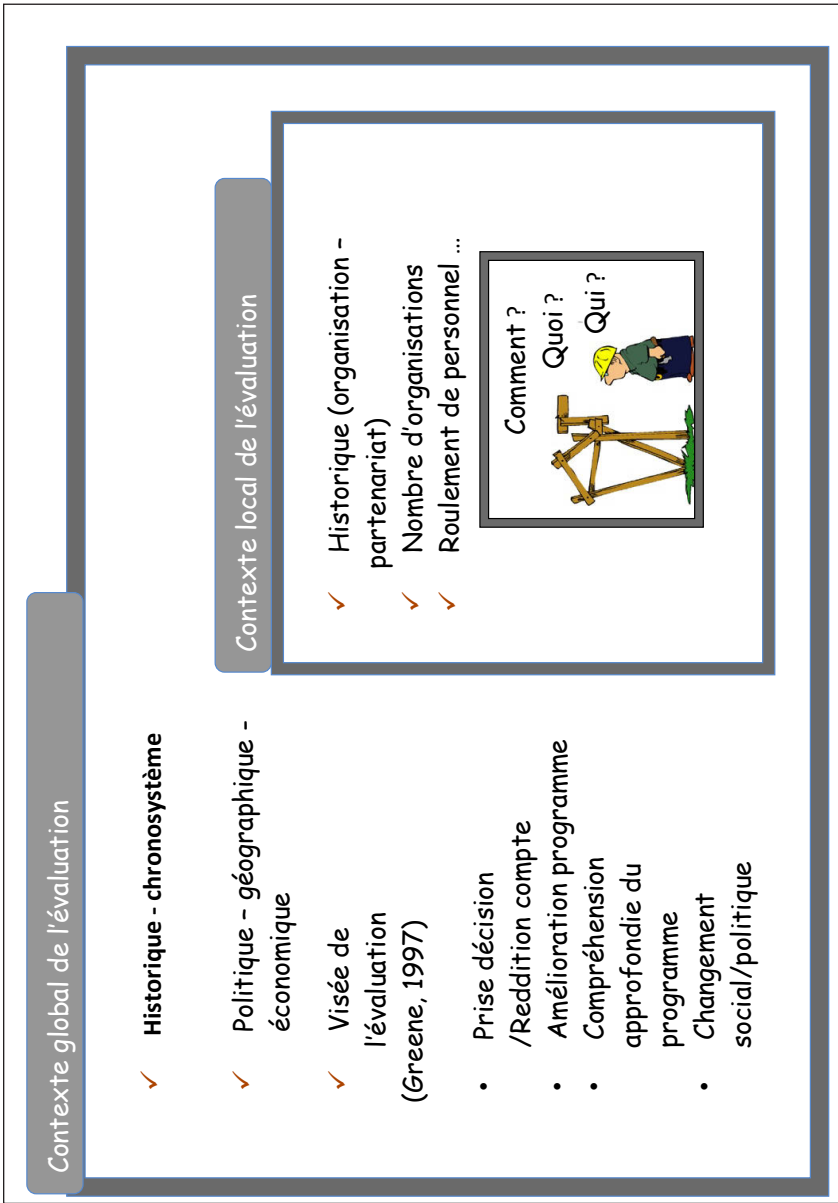


Figure 1. Contextes de l'évaluation

dans les milieux d'intervention psychosociale (Glasgow, Lichtenstein et Marcus, 2003). De plus, lorsque les meilleures pratiques sont implantées dans certains milieux d'intervention, elles ne font pas nécessairement l'objet d'une évaluation des retombées pour la clientèle. Il s'agit d'un problème important puisque même les programmes conçus en s'appuyant sur les connaissances scientifiques peuvent produire des effets iatrogènes qui passeront inaperçus s'ils ne sont pas évalués (Moos, 2005; Poulin, Dishion et Burraston, 2001; Werch et Owen, 2002). Par ailleurs, une analyse des retombées d'une pratique jugée prometteuse sans égard aux caractéristiques d'implantation, notamment les conditions de réussite de celle-ci et la fidélité de son application, peut discréditer une intervention pourtant efficace (Thornicroft et coll., 2013). Ainsi, mettre en œuvre des interventions qui s'appuient sur des données probantes représente un défi de taille qui nécessite l'établissement d'un meilleur arrimage entre les milieux de la pratique et de la recherche, ce qui correspond d'ailleurs aux orientations récentes des organismes de financement de la recherche quant aux études menées en partenariat et à la mobilisation des connaissances.

Au-delà d'une intégration des milieux de la recherche, le partenariat en intervention psychosociale implique de plus en plus d'acteurs des cliniques. Les problématiques sociales étant davantage expliquées par des modèles théoriques et conceptuels complexes de type multifactoriel ou multidimensionnel (ex. : modèles écosystémiques, de santé des populations, psycho-développemental), on s'étonne peu que l'intervention proposée pour soutenir les clientèles encourage l'établissement de partenariats entre différentes organisations provenant entre autres des milieux institutionnels et communautaires. Malgré les avantages certains associés au partenariat (ex. : partage des responsabilités, complémentarité des expertises, etc.), les résultats de plusieurs études démontrent bien les obstacles et les défis rencontrés (Brandon et Fukunaga, 2013; Jacob et Ouvrard, 2009). Parmi ces défis, on retrouve le maintien de la motivation et de l'engagement des partenaires (stabilité plus difficile dans un contexte de restructuration des services), le temps requis, les ressources nécessaires, etc. Peu d'études permettent cependant de mieux comprendre les contextes d'interaction entre les parties prenantes qui favorisent une réelle collaboration vers l'atteinte d'objectifs communs et qui limitent l'exacerbation de conflits dans une perspective de pérennisation de programmes ou de services. Cet article vise ainsi comme premier objectif à documenter les conditions gagnantes et les défis rencontrés dans une recherche-action menée sur plus de dix ans portant sur le service *Relais-Pères*, une approche novatrice de proximité pour rejoindre les pères vivant en contexte de vulnérabilité. Au-delà de la pérennisation des programmes ou des services, le partenariat établi entre les milieux de la recherche et de la pratique devrait idéalement se traduire par une appropriation progressive de la démarche évaluative. Le second objectif de cet article concerne l'appréciation d'une démarche de Regroupements locaux de partenaires (RLP) œuvrant auprès des jeunes enfants pour l'évaluation de leurs actions.

PÉRENNISATION DU SERVICE *RELAIS-PÈRES* : DÉFIS ET CONDITIONS GAGNANTES DU PARTENARIAT

Il est important de préciser que *Relais-Pères* s'inscrit dans le cadre d'une recherche-action (Dubeau et Turcotte, 2016). À la lecture des écrits en ce domaine, force est de constater qu'il existe une définition plurielle de cette approche de recherche et que celle-ci adopte une terminologie des plus diversifiées (Anadón et Savoie-Zjac, 2007). Dans la documentation anglophone, on réfère aux travaux issus de *Participatory action research* (De Finney et Ball, 2016) dont l'approche tire ses racines dans l'éducation populaire, le développement communautaire et les grands mouvements de changement sociaux. En langue française, elle est appelée recherche-action, recherche collaborative ou participative (Ouellet, 2009), bien que des nuances entre ces terminologies soient précisées par certains auteurs (Bourassa, Bélair et Chevalier, 2007)¹. Selon Beauregard et Ouellet (2002), la recherche-action a pour objectif de faire surgir un savoir sur la pratique en mettant à l'essai et en évaluant un modèle d'intervention donnée. « Les façons de faire » émergeront d'une interaction continue entre l'action et la réflexion critique sur cette action. Il s'agit donc d'un processus qui implique une collaboration étroite et continue entre les chercheurs et les acteurs du terrain. La posture des chercheurs dans ce paradigme de recherche-action s'éloigne du rôle traditionnel qui leur est généralement assigné. Les chercheurs sont présents sur le terrain et, par leurs collectes de données systématiques sur différents objets, ils alimentent la réflexion sur la pratique. Ils sont vus comme une des parties prenantes de l'action aux différentes étapes de développement d'un projet. Les quatre étapes de cette démarche, qui ne doivent cependant pas être vues comme étant linéaires, sont : 1) la mobilisation des partenaires, 2) une vision commune de la problématique et de la solution, 3) l'implantation de plans d'action et 4) l'évaluation. Le rôle du chercheur va ainsi au-delà de l'évaluation qui est alors vue comme une composante intégrante du développement de projets d'intervention innovateurs.

DESCRIPTION DU PROJET *RELAIS-PÈRES*

Relais-Pères est une approche novatrice de proximité qui vise à rejoindre et à soutenir les pères en situation de vulnérabilités (Dubeau, Salmon et Turcotte, 2015). Il s'appuie sur le travail de pères accompagnateurs pour rejoindre dans leur milieu naturel les pères, leur offrir une présence et un soutien continus dans les différentes sphères de leur vie (personnelle, paternelle, coparentale, relationnelle et socioéconomique), les accompagner vers et dans les ressources du milieu et favoriser leur participation sociale. Le but poursuivi est de les aider à jouer leur rôle de père pour favoriser, ultimement, le bien-être de leurs enfants. *Relais-Pères* a été conçu, s'est développé et a été implanté à partir de septembre 2005 dans quatre quartiers de Montréal grâce à la collaboration d'une dizaine de partenaires issus d'organismes communautaires, institutionnels et universitaires. La Figure 2 présente les partenaires associés au projet.

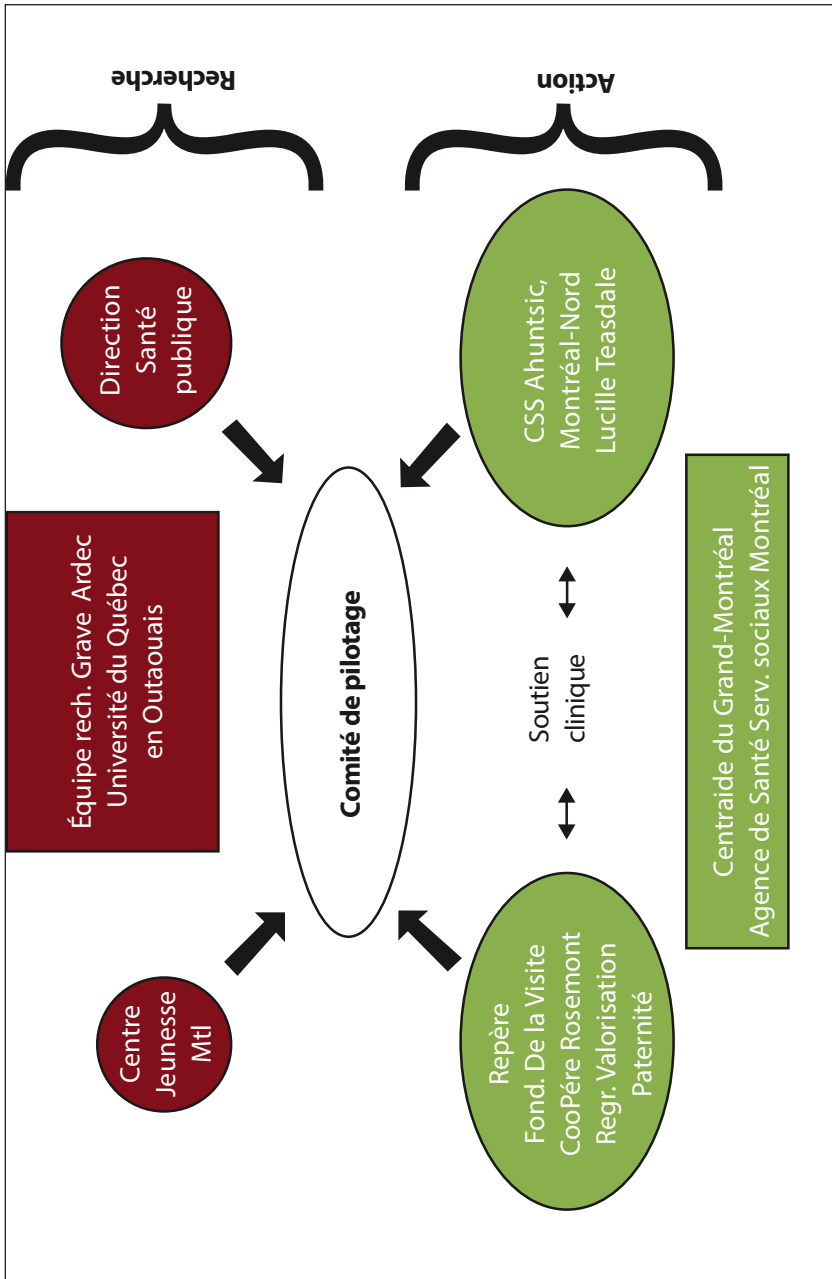


Figure 2. Partenariat de recherche et d'action

La structure de fonctionnement adoptée dans le cadre de cette recherche-action vise à optimiser la participation des nombreuses parties prenantes associées au projet. De façon plus spécifique, chacun des organismes ou des institutions est représenté par une personne au sein du Comité de pilotage. Variant au fil des années, ce Comité était généralement composé de dix membres, dont trois provenant des milieux de la recherche (universitaire et institutionnel dont la Direction de la santé publique – DSP et le Centre jeunesse de Montréal-Institut universitaire – CJM-IU) et sept membres issus des milieux de la pratique (organismes communautaires Famille, Centre de santé et des services sociaux – CSSS, Regroupement pour la valorisation de la paternité – RVP). Les rencontres de ce Comité sont régulières et se tiennent toutes les six ou huit semaines. L'ordre du jour inclut toujours des points relatifs à l'intervention et à l'évaluation. De manière à mieux se familiariser avec la culture organisationnelle des différents partenaires, les rencontres ont lieu en alternance dans ces différents milieux.

PARAMÈTRES MÉTHODOLOGIQUES POUR L'APPRÉCIATION DE LA QUALITÉ DU PARTENARIAT

Tout au long de la réalisation de cette recherche-action, différents regards évaluatifs ont été portés sur *Relais-Pères* : évaluation d'implantation et des processus (Turcotte, Forget, Ouellet et Sanchez, 2016) et évaluation d'impacts (Dubeau, Salmon et Turcotte, 2015). Pour les fins de cet article, les données issues de l'analyse documentaire et des entrevues de groupe du Comité de pilotage seront utilisées pour identifier les conditions gagnantes ainsi que les défis rencontrés pour une participation efficace et efficiente des diverses parties prenantes. L'analyse documentaire est composée de tous les procès-verbaux ayant été rédigés depuis 2005 ($n = 67$) et de six rencontres de groupe du Comité de pilotage. Lors de ces entrevues de groupe, des questions ouvertes étaient posées portant sur l'actualisation des plans d'action, les facteurs facilitants et les obstacles rencontrés lors de la mise en œuvre du service ainsi que la perception des changements observés à la suite de l'implantation de ces actions. À l'aide du logiciel NVivo, une analyse de contenu a été réalisée sur les procès-verbaux ainsi que sur le verbatim des entrevues de groupes. Aucune catégorie de codification n'avait été prédéfinie.

PRINCIPAUX RÉSULTATS PORTANT SUR LES CONDITIONS GAGNANTES ET LES DÉFIS DU PARTENARIAT ÉTABLI SUR UNE PÉRIODE DE DIX ANS

Les résultats font ressortir cinq conditions gagnantes concernant le partenariat au sein de *Relais-Pères*. L'une des premières conditions gagnantes associées à la qualité du partenariat concerne le capital relationnel élevé. L'analyse de contenu des rencontres de groupes du Comité de pilotage démontre que le partenariat à *Relais-Pères* s'est construit d'une part, sur la base d'une convergence d'intérêts organisationnels, professionnels et personnels autour de l'importance de rejoindre

les pères vulnérables et, d'autre part, sur des expériences de collaboration antérieures très positives. Ce capital relationnel a permis de lever rapidement les obstacles culturels à la collaboration, facilitant ainsi la définition et le partage des rôles et responsabilités, le travail conjoint et l'efficacité collective. Il se traduit par une volonté des partenaires, tout au long du processus, de partager leurs savoirs cliniques ou scientifiques et un engagement qui se manifeste par une participation constante et assidue aux rencontres du Comité de pilotage.

La seconde condition gagnante émerge des propos regroupés sous la thématique de la structure de fonctionnement et porte plus spécifiquement sur le Comité de pilotage. On souligne, entre autres, la pertinence de ce comité qui se réunit régulièrement et où chacun des partenaires est représenté, ce qui favorise le caractère participatif de la démarche en associant tous les acteurs à la réflexion critique sur l'action ainsi qu'aux différentes opérations de recherche. Ce comité est présenté comme un moyen d'échanger sur les pratiques, mettant à profit l'expérience et l'expertise de l'ensemble des partenaires. Il permet aussi de se situer et de mettre des mots sur ce qui unit et divise les acteurs, tout en mettant en commun les règles d'éthique et de déontologie propres aux différentes instances professionnelles qui y sont représentées. C'est enfin un lieu d'échanges et de négociation sur les enjeux névralgiques de l'implantation du projet. Pour les chercheurs, leur présence au Comité de pilotage a grandement facilité l'accès aux intervenants et aux pères qui ont témoigné de la pratique en développement, rendant ainsi la lecture de l'intervention plus fine et nuancée.

Le temps, une denrée rare, est un ingrédient essentiel pour construire la coopération entre les partenaires et développer une vision ainsi qu'une compréhension commune de la situation et de l'action à entreprendre dans le respect des philosophies de chacun. Ces moments de rencontre permettent également de confronter les valeurs des uns et des autres sur les fondements conceptuels du modèle d'intervention. Ils favorisent la connaissance mutuelle et le développement d'une solidarité de groupe. Les propos recueillis témoignent du temps important investi dans ce projet malgré les horaires chargés de chacun. « Des coûts importants, mais qui en valent la peine » disent certains. On y précise l'importance du soutien des gestionnaires qui libèrent leurs intervenants pour participer à ces rencontres. Par contre, l'investissement en temps constitue une inquiétude plus récente qui est due au contexte actuel de restructuration du système de la santé et des services sociaux et de l'incertitude quant au maintien de leur participation au projet (ex. Direction de la santé publique et CSSS).

De façon intéressante, les propos recueillis font émerger un contenu que nous avons qualifié de contexte favorable. En comparaison à d'autres thématiques d'intervention, on ne peut passer sous silence qu'il existe actuellement un certain « momentum » favorable à la réflexion sur la paternité. Les nombreux changements sociaux observés au cours des dernières années affectent le fonctionnement de la famille en reconnaissant un rôle plus actif assumé par les pères auprès de leurs enfants. Les médias contribuent en diffusant de plus en plus fréquemment des images de pères engagés et en soulevant de nombreuses questions relatives aux enjeux

associés à cette présence accrue des pères. Ces préoccupations se reflètent aussi auprès de plusieurs acteurs qui relèvent des instances ministérielles ou des milieux de la pratique. Des financements plus spécifiques aux conditions masculines et à la paternité pour mieux connaître ces réalités sont désormais disponibles. Tous ces éléments ont convergé à créer un contexte favorable pour susciter les intérêts organisationnels, professionnels et personnels autour de l'importance de rejoindre les pères vulnérables et d'améliorer les pratiques auprès de ce groupe. Un effet mobilisateur auprès des partenaires qui contribue à soutenir leur engagement régulier au projet.

La cinquième condition facilitatrice qui ressort du discours des répondants concerne la présence de chercheurs. Ils précisent que les chercheurs ont été actifs à toutes les étapes du développement du projet, y jouant un rôle d'accompagnateurs de la démarche. Ces chercheurs étant présents dès la conception du projet, leur rôle au sein du Comité de pilotage était d'observer, de comprendre et de rendre visible ce qui se développe sur le terrain; de susciter la réflexion critique sur l'action et les enjeux du processus d'implantation; de soutenir la recherche de solution et la prise de décision pour lever les obstacles à l'implantation du projet. L'évaluation d'implantation du projet montre que l'adoption d'une démarche de recherche-action a aidé les intervenants à se structurer et à mettre des mots sur ce qu'ils font. La démarche a également permis de diffuser de nouvelles connaissances issues d'une pratique novatrice. Une autre retombée intéressante mentionnée concerne la proximité des chercheurs qui a favorisé une meilleure appropriation des résultats, en démontrant la pertinence et le bien-fondé des pistes d'action proposées.

Les contenus analysés ont également contribué à identifier des défis plus particuliers auxquels étaient confrontés les partenaires dans le cadre de ce projet. La cohabitation d'acteurs aux valeurs, aux cultures organisationnelles, aux expertises et aux intérêts différents a été à l'origine de certains questionnements, voire de divergences, dans la façon de concrétiser le projet. Un phénomène considéré comme normal dans la phase de démarrage de projets innovateurs tels que *Relais-Pères* (Bilodeau, Chamberland et White 2002; Prilleltensky, Nelson et Peirson, 2001). À titre d'exemple, le profil recherché pour la clientèle du projet peut différer selon les mandats distincts des différents partenaires (pères d'enfants âgés entre 0 et 5 ans ou entre 0 et 17 ans; pères tout-venant ou pères vulnérables; pères dont les enfants résident ou non avec eux). Cependant, grâce à un processus d'échanges et de négociation où chacun se faisait confiance dans un climat de respect des missions spécifiques, les partenaires ont su identifier et reconnaître leurs différences, les nommer explicitement et arriver à des compromis qui ont enrichi l'intervention.

Pour les chercheurs, la pratique de la recherche-action soulève certains enjeux de reconnaissance dans le milieu académique, lesquels sont en partie liés au type de données recueillies et qui ne sont pas sans effets sur les critères d'évaluation et de promotion. La question est souvent la même : comment concilier les exigences propres au milieu de la pratique et celles de la production valorisée scientifiquement. Il en va de même pour le financement moindre de ce type de recherche par les organismes subventionnaires traditionnels (Nguyễn-Duy et Luckerhoff, 2007). Il y a toutefois lieu de s'encourager considérant le nombre croissant d'études

Tableau 1. Conditions gagnantes et défis de la participation des parties prenantes

Conditions gagnantes

- Capital relationnel fort entre les partenaires
- Présence des principaux acteurs (milieu recherche et pratique)
- Diversité des expertises et accès accru aux ressources (humaines, matérielles, financières)
- Flexibilité et souplesse du Comité de pilotage (adaptabilité aux changements – maturation du programme/roulement de personnel)
- Stabilité de certains membres au cours des dix années du projet et ajouts (ratio)
- Temps investi – contribue à se familiariser avec culture disciplinaire et organisationnelle de chacun et efficacité organisation du temps (animation)
- Ouverture des membres et perception rapide d'un gain (ex. : rédaction procès-verbaux par chercheurs, lettres d'appui)
- La paternité, un contexte favorable qui mobilise les intérêts

Défis

- Négociation des divergences existant entre les partenaires, dont celles relatives aux exigences des milieux de la pratique et celles des milieux académiques
- Temps investi (et donc les coûts associés)
- Le financement

qualitatives financées ces dernières années, comme ce fut le cas pour le projet d'évaluation d'impacts de *Relais-Pères*, subventionné par le Conseil de recherches en sciences humaines (CRSH).

Le financement est une composante clé qui permet d'allouer les ressources humaines et matérielles nécessaires à une implantation adéquate, efficace et pérenne d'un programme d'intervention. Or, le contexte socioéconomique plus précaire des dernières années incite les décideurs à des choix et à l'établissement de priorités d'action qui se traduisent inévitablement par une réduction des budgets. *Relais-Pères* n'échappe pas à cet enjeu de financement, mais il a su bénéficier de deux atouts. Le premier relève du partenariat établi qui a contribué à optimiser les différentes opportunités de financement possibles (ex. : subvention de recherche d'une équipe universitaire pour le financement de l'évaluation) et à répartir les coûts (ex. : accès aux locaux, matériels, etc.). Deuxièmement, en misant sur une adaptation des programmes ou des services plutôt que sur le développement de nouvelles initiatives, les coûts sont atténués.

Le **Tableau 1** présente une synthèse des principales conditions gagnantes et des défis associés à la qualité du partenariat vécu au fil des années par l'équipe *Relais-Pères*. L'atteinte d'un bel arrimage entre les milieux de la recherche et de la pratique dans le cadre de ce projet encourage à mieux documenter le rôle d'accompagnateur joué par les chercheurs et leurs retombées potentielles sur une appropriation progressive de la démarche évaluative par les organisations.

L'APPROPRIATION D'UNE DÉMARCHE ÉVALUATIVE, L'ACCOMPAGNEMENT DE REGROUPEMENTS LOCAUX DE PARTENAIRES AUPRÈS DE LA PETITE ENFANCE (RLP)

Cette section de l'article concerne des travaux plus récents réalisés par certains membres de notre équipe portant sur l'accompagnement d'une démarche évaluative de regroupements locaux de partenaires (RLP) financés par *Avenir d'enfants*. Précisons que *Avenir d'enfants* est le fruit d'un partenariat entre le gouvernement du Québec et la Fondation Lucie et André Chagnon qui a été créé en 2009 en vertu de la loi instituant le Fonds pour le développement des jeunes enfants. Il offre un soutien et un accompagnement à la mobilisation des communautés locales et au développement global des enfants âgés de 5 ans et moins vivant en situation de pauvreté afin que chacun d'eux ait une entrée scolaire réussie. C'est ainsi que 135 regroupements locaux de partenaires (RLP) situés dans 16 régions administratives du Québec ont été soutenus financièrement; ces regroupements rejoignent plus de 3 000 organisations locales de partenaires.

LORSQUE L'ÉVALUATION EST INTÉGRÉE AU PROJET DE MOBILISATION DES COMMUNAUTÉS

Un élément particulièrement intéressant de ces RLP est qu'ils bénéficient d'un budget minimum de 7 % de l'octroi qui est alloué à l'évaluation. Ces montants représentent un financement non négligeable pouvant varier approximativement de 10 000 \$ à 15 000 \$ par année par RLP. Ces montants reflètent bien l'intérêt et la pertinence reconnus par *Avenir d'enfants* pour l'évaluation dont les visées sont : 1) de contribuer au renforcement d'une culture évaluative à travers le Québec, 2) d'encourager la mise en place de démarches évaluatives auprès des partenaires et 3) de tracer le portrait du projet collectif qu'est *Avenir d'enfants*.

Comme mentionné au début de cet article, le contexte global dans lequel s'inscrit l'évaluation influe inévitablement sur les paramètres méthodologiques choisis. De façon plus spécifique, l'approche d'évaluation adoptée qui est décrite explicitement sur leur site web (www.avenirdenfants.org) précise quatre particularités (Rocheleau et coll., 2015) :

Participative : elle est réalisée par les parties prenantes afin de favoriser une appropriation collective de l'évaluation et une utilisation efficace des résultats;

Formative : elle est le fruit de réflexions critiques et des apprentissages réalisés dans l'action tout au long du processus afin de capitaliser sur les expériences (succès et échec) et ainsi guider la prise de décision;

Appréciative : elle s'intéresse à ce qui va bien et aux conditions de succès pour faire de ces conditions des éléments récurrents;

Évolutive : elle recueille de l'information tout au long de la mise en œuvre afin de produire une rétroaction continue pour aider à la prise de décisions.

Malgré le cadre bien défini dans lequel devrait s'inscrire l'évaluation, plusieurs défis étaient rencontrés sur le terrain. Dans une perspective d'appropriation par les partenaires, l'approche d'évaluation proposée invitait au libre choix des RLP quant au type et à l'objet d'évaluation, en respect du rythme des communautés. Par contre, peu de RLP pouvaient compter parmi leurs partenaires sur une personne détenant une expertise en évaluation. Deux conséquences de cet état de fait étaient observées. La première consistait à remettre à plus tard les activités d'évaluation, ce qui entraînait le report des budgets en évaluation aux années ultérieures. La seconde conséquence était d'attribuer ces responsabilités à un consultant externe parfois peu familier avec la démarche d'écosystémie (Bayard, 2013) mise de l'avant par *Avenir d'enfants* pour l'élaboration du plan d'action triennal des RLP. De plus, l'hétérogénéité des devis d'évaluation proposés, parfois pour des objectifs d'intervention relativement similaires d'un RLP à l'autre, limitait la visée de tracer un portrait du projet collectif qu'est *Avenir d'enfants*. À titre d'exemple, l'évaluation du projet *Bonjour l'école*, qui vise à faciliter la transition lors de l'entrée à la maternelle et qui a été implanté dans plusieurs RLP dont ceux de Gatineau et de Saint-Jérôme, n'adoptait pas la même approche méthodologique et les instruments de mesure étaient distincts. Il est ainsi plus difficile d'extraire des conclusions communes et d'affiner les analyses en bénéficiant d'échantillons de taille plus élevée.

Le défi de la démarche évaluative proposée par *Avenir d'enfants* réside dans un équilibre entre le respect des spécificités propres aux communautés (chaque RLP) et l'optimisation des expertises en évaluation et des résultats de celle-ci. Partant de notre expérience de participation aux RLP de Gatineau et des Laurentides, une stratégie a été proposée pour l'atteinte de cet équilibre.

ACCOMPAGNEMENT DES RLP DANS UN PROJET CONJOINT D'ÉVALUATION

Un premier projet de collaboration entre l'Université du Québec en Outaouais (UQO) et les RLP est mis à l'essai sous la responsabilité de la chercheure Bérubé pour offrir un accompagnement à huit RLP de la région de l'Outaouais dans leurs démarches d'évaluation relatives à des actions visant la transition à la maternelle. Un projet similaire est actuellement en cours auprès de six RLP de la région de Laval avec les chercheurs Lafantaisie et Dubeau.

La stratégie adoptée est celle d'un accompagnement² soutenu et efficace. L'accompagnement est vu ici comme une volonté du « faire avec », et il devrait être conçu dans un lien entre les connaissances et l'action (Avenir et Cajaiba, 2012). La première étape de cet accompagnement, qui se veut charnière aux étapes ultérieures, vise trois objectifs principaux : 1) concilier les intérêts des parties prenantes, 2) sensibiliser à l'approche évaluative adoptée par *Avenir d'enfants* ainsi que 3) identifier les objets d'évaluation et leur priorisation. Pour ce faire, une rencontre de l'ensemble des responsables des RLP de la région, de la coordonnatrice d'*Avenir d'enfants* de cette région et de l'équipe de recherche a été effectuée. À la suite de l'intérêt manifesté, chacun des RLP a été visité pour répondre aux

questions éventuelles et pour préciser les cibles. Un comité de recherche a été créé, composé du personnel de recherche et de chercheurs pour documenter les actions ciblées par le RLP (rencontres, analyses documentaires, observations), conceptualiser le modèle logique des actions ciblées ainsi qu'élaborer et valider le devis d'évaluation. Le modèle logique est un outil particulièrement utile pour le travail en partenariat puisqu'il permet l'adoption d'une compréhension et d'un langage communs quant à la problématique et aux solutions mises de l'avant (W.K. Kellogg Foundation, 2006; Porteous, 2012). Il contribue également à préciser les liens existant entre les actions posées (interventions) et les changements attendus que l'on retrouve principalement dans les objectifs poursuivis par ces actions, et ce, selon une perspective séquentielle des effets observés à court, moyen et long termes. Cette synthèse généralement schématisée en une page donne accès aux relations plus étroites liant l'intervention (action) et les évaluations possibles de celle-ci (connaissances). En respect de ce « faire avec », l'accompagnement se traduit par un travail étroit réalisé entre le Comité de recherche et un Comité de coordination de l'évaluation qui regroupe deux chercheurs, le personnel de recherche, la coordonnatrice d'*Avenir d'enfants* de la région ainsi que le responsable de chacun des RLP afin de valider leur compréhension des activités ciblées et les choix méthodologiques pour l'évaluation. À ce jour, les efforts ont surtout été alloués à cette première étape.

L'étape ultérieure de la démarche d'accompagnement concerne la réalisation de l'évaluation, l'interprétation de résultats ainsi que le transfert des connaissances générées par l'évaluation. En tout dernier lieu, la troisième étape, déjà prévue, est associée à l'identification des nouvelles cibles d'évaluation par un soutien à la démarche écosystémique du prochain plan d'action 2016–2019³. À Gatineau, les partenaires sont actuellement à négocier cette étape qui serait de travailler avec les milieux à une stratégie de transfert des connaissances liées aux résultats dégagés par l'évaluation, à une amélioration des activités en fonction des constats et des recommandations de la démarche évaluative de même qu'à un accompagnement vers l'auto-évaluation des activités à venir.

CONSTATS PRÉLIMINAIRES DE L'ACCOMPAGNEMENT DE LA DÉMARCHE ÉVALUATIVE

Ces constats sont issus de l'analyse documentaire des procès-verbaux des rencontres réalisées par le Comité de recherche et par le Comité de coordination. L'analyse de contenu porte plus spécifiquement sur les enjeux liés à l'intégration d'un nouveau partenaire soit celui de la recherche au sein du RLP pour le volet évaluatif demandé par *Avenir d'enfants* pour leur planification d'actions triennale. Dans un contexte visant à développer une culture évaluative par l'intégration d'un nouveau partenariat, trois considérations importantes ont été identifiées. La première vise à atténuer la lourdeur du processus d'évaluation. L'expertise en évaluation de programmes des chercheurs est ici mise à contribution pour accompagner les RLP dans leur démarche afin de leur offrir un devis similaire puisque

les activités mises en œuvre ont des objectifs communs. Un processus qui se veut ainsi facilité à la fois pour les acteurs des milieux de la recherche et de la pratique.

La seconde considération est de miser sur l'utilité de la démarche évaluative. La réponse rapide à un besoin concret devient ainsi un ingrédient clé pour tisser des liens entre les diverses parties prenantes dont les intérêts organisationnels, professionnels et personnels divergent à maints égards. Le travail réalisé par le Comité de recherche est à cet effet jugé utile par les partenaires, car il permet de prendre en charge une partie du projet pour lequel ils mentionnent avoir peu d'expertise. Par contre, ce comité ne travaille pas en vase clos. Les rencontres de sensibilisation auprès des RLP sont jugées pertinentes puisqu'elles contribuent à clarifier (pour certains « dédramatiser ») l'évaluation et suscitent un premier intérêt sur les nouvelles connaissances qui seront générées par celle-ci. L'approche d'évaluation adoptée qui se veut souple et flexible permet de respecter les réalités propres à chaque RLP en y intégrant, par exemple pour les RLP de Laval, une question transversale issue d'intérêts communs portant sur les besoins plus spécifiques de parents immigrants afin de mieux les rejoindre considérant leur faible participation aux activités offertes.

La troisième considération consiste à créer les conditions permettant de vivre une expérience positive liée à l'évaluation. L'intégration des considérations précédentes portant sur l'utilité et la minimisation de la lourdeur du processus est en soi un premier pas pour favoriser une expérience positive. Plusieurs caractéristiques additionnelles peuvent cependant influencer, dont celles relatives au contexte relationnel liant les différentes parties prenantes. Une attention particulière doit ainsi être accordée à une participation active de celles-ci et à une transparence quant aux relations de pouvoir présentes tout en minimisant, dans les limites du possible, les écarts de priorités ou de fonctionnement existant entre les parties prenantes.

Considérant les délais plus serrés et la nécessité d'un arrimage entre les devis proposés aux différents RLP, un rôle plus actif des chercheurs est à anticiper. Il faut cependant demeurer conscient et prudent quant aux impacts de cette situation sur la participation des autres parties prenantes. Un équilibre entre les préoccupations liées à l'intervention et à l'évaluation devra se refléter dans les ordres du jour des rencontres de partenaires de chaque RLP, tout comme il en est de celui des rencontres de l'ensemble des RLP d'une région donnée. Pour ce faire, une attention particulière devra être accordée à la structure de fonctionnement. À ce titre, un personnel de recherche est assigné respectivement pour chaque RLP, personnalisant ainsi les liens établis, tout en facilitant le transfert d'informations. Le Comité de recherche aura pour principal objectif d'assurer la cohérence entre les méthodologies proposées aux divers RLP en respect des préoccupations identifiées par les Comités de partenaires propres à chaque RLP et le Comité de coordination des RLP d'une région donnée.

DISCUSSION

Dans le domaine de l'intervention psychosociale, l'évaluation de programmes a adopté, durant de nombreuses années, un angle d'analyse plus restreint qui considérait peu les caractéristiques des contextes dans lesquels était implanté

le programme. Au fil des années, les interventions se sont complexifiées en respect de l'avancement des connaissances et d'une meilleure compréhension des phénomènes. Cette complexité se traduit par des approches multistratégiques, multidimensionnelles et multicibles qui rendent nécessaire l'établissement de partenariats. L'évaluation serait ainsi l'épreuve de cette complexité qui requiert d'adopter une perspective élargie de l'évaluation qui prend en compte les contextes global et local de celle-ci (Rossi, Lipsey et Freeman, 2004). Les deux projets d'évaluation décrits dans cet article illustrent cette pertinence. Les nombreux partenaires associés au projet provenant à la fois des milieux de la pratique (communautaires et institutionnels) et de la recherche sont autant d'acteurs concernés par l'évaluation. Le défi consiste à susciter l'intérêt de ces parties prenantes et à optimiser leur participation pleine et entière au processus d'évaluation. Certaines pistes sont identifiées dans les projets décrits. Il est important ici de préciser qu'il s'agit de contextes d'interaction entre les parties prenantes qui présentent peu de conflits et qu'en conséquence, les constats dégagés ne sauraient se généraliser à d'autres contextes d'évaluation caractérisés par des rapports plus difficiles ou conflictuels entre les parties impliquées.

Plusieurs éléments extraits de l'analyse des deux projets réfèrent aux aspects relationnels existant entre les parties prenantes. Un capital relationnel fort est noté entre les partenaires du projet *Relais-Pères*, attribuable en grande partie aux expériences antérieures positives de collaboration. Dans un tel contexte, la méfiance ou la résistance souvent associée au processus d'évaluation ou à l'ajout de nouveaux partenaires en cours de route sont moindres (Taut et Alkin, 2003). Dans le cadre de la démarche d'accompagnement des RLP, l'on pouvait moins miser sur une expérience antérieure de collaboration. Afin de mobiliser les partenaires, l'équipe de chercheurs a misé sur une réponse rapide à un besoin concret qui est vu comme un facteur facilitant l'établissement de liens entre les parties prenantes. À titre d'exemple, la rédaction de procès-verbaux par les chercheurs lors des rencontres initiales des comités est généralement perçue comme très aidante pour les milieux de la pratique. On peut s'étonner de cette contribution des chercheurs, mais, ultimement, plusieurs éléments discutés lors de ces rencontres documentent l'implantation du projet; il s'avère ainsi pertinent de bien colliger ces données qui seront utiles pour l'évaluation ultérieure. Un second exemple concerne la conceptualisation d'un modèle logique que les milieux apprécient généralement puisqu'elle schématise et résume le bien-fondé des interventions mises en œuvre. L'utilité perçue ou le fait de rapidement y voir un gain est un atout pour susciter l'intérêt envers une démarche évaluative. L'évaluation peut ainsi être utile pour guider les décisions sur le plan de la pratique, mais, en retour pour les évaluateurs, l'accès facilité aux clientèles et aux intervenants est un apport précieux.

Le temps est également un facteur mentionné qui affecte le climat relationnel. Dans un contexte de recherche-action ou de recherche participative, un investissement de temps important est requis pour que les différentes parties prenantes puissent partager leurs réalités organisationnelles, professionnelles et personnelles,

souvent distinctes, pour l'adoption d'une vision commune de la solution à une problématique donnée et des orientations à prioriser pour l'évaluation (De Finney et Ball, 2016). Malheureusement, on sous-estime souvent le temps minimal requis qui se doit d'être proportionnel à l'ampleur du changement visé, au nombre de partenaires et aux écarts existants entre leurs réalités.

En tout dernier lieu, peu de relations de pouvoir asymétriques ont été observées dans les deux projets décrits. Ces relations sont souvent associées à la présence de conflits ou à une moindre qualité du partenariat établi (King et Stevahn, 2013). Dans l'ensemble, les résultats présentés tendent à faire ressortir que les partenaires reconnaissent l'expertise complémentaire et les contributions concrètes potentielles apportées par chacun sur les plans des ressources financières (subvention pour l'évaluation c. intervention), matérielles (salles, photocopies, etc.) et humaines (assistant de recherche, secrétaire, etc.).

Au-delà des enjeux relationnels, matériels et financiers, certains éléments soulevés relèvent d'aspects plus structurels. À cet égard, la structure de gouvernance adoptée définit les lieux de participation des différents partenaires et ceux qui se veulent décisionnels. Pour *Relais-Pères*, une seule instance est identifiée soit le Comité de pilotage. Afin de ne pas surcharger les RLP, différents comités sont créés. Dans ce contexte, des stratégies doivent ainsi être déployées pour éviter la perte d'informations entre ces comités. Dans l'ensemble, la démarche souple et flexible privilégiée par une approche participative semble appréciée. Elle crée un espace vers la créativité (tout n'est pas déjà défini) et l'ouverture (aux multiples possibilités) pour les partenaires, ce qui suscite une participation plus active de chacun (Gélineau, Dufour et Bélisle, 2012). Cette participation est encouragée à *Relais-Pères* par un mode de fonctionnement qui favorise un partage en alternance des responsabilités liées au Comité de pilotage telles que l'animation et la prise de note. Peu est dit explicitement sur la sélection des parties prenantes si ce n'est son caractère représentatif et sa grande diversité (milieux communautaires, institutionnels, universitaires, gestionnaires, intervenants). Dans une perspective de justice sociale, plusieurs écrits soulignent la pertinence d'intégrer parmi les parties prenantes, la clientèle ciblée par l'intervention mise en œuvre (Cousins et Chouinard, 2012). Cet apport est intéressant et a pu être observé par la présence de quelques mères dans certains comités de RLP. Le financement d'une activité « *La voix des parents* » par *Avenir d'enfants* a favorisé cette participation. Malheureusement, aucun père ne participe au Comité de pilotage de *Relais-Pères*, ceci étant principalement dû aux difficultés de recrutement.

L'une des contributions d'un projet tel que l'accompagnement de RLP dans une démarche évaluative est celle d'accéder à un niveau supérieur d'analyse critique de l'évaluation, ce que l'on pourrait qualifier d'un certain type de méta-analyse (Uusikylä et Virtanen, 2000). Le souci d'arrimage entre les devis proposés aux différents RLP incite à bien circonscrire à la fois, les spécificités des milieux et leurs similitudes. Un va-et-vient continu entre plusieurs acteurs contribue à bien comprendre les objets d'évaluation et leur priorisation. Par contre, la définition d'un calendrier de travail commun afin de respecter des échéanciers réalistes pose

le défi d'un équilibre à établir entre les considérations variées des nombreuses parties prenantes et l'opérationnalisation de la démarche évaluative.

CONCLUSION

De nombreuses avancées sont observées dans le domaine de l'évaluation de programmes (Alkin et Christie, 2004; Contandriopoulos et Brousselle, 2012). Plusieurs approches sont identifiées, dont celles qui se centrent davantage sur les parties prenantes (Cousins et Chouinard, 2012) et sur l'utilisation des résultats (Patton, 2008). Malgré le temps important qu'elles nécessitent, les recherches-actions ou participatives sont généralement celles qui favorisent une meilleure utilisation des résultats (Fetterman et Wandersman, 2005). Par contre, peu est connu quant aux retombées de ces approches sur une appropriation progressive de la démarche évaluative par les partenaires (Brandon et Fukunaga, 2013). En nous dotant des conditions gagnantes pour optimiser la participation de chacune, nous aimons à croire que les parties prenantes constituent la richesse d'une intelligence collective!

NOTES

- 1 Pour ces auteurs, la recherche-action, au même titre que la recherche collaborative, représente deux types de recherche qualifiée de « participative ».
- 2 Plusieurs synonymes sont identifiés à l'accompagnement (aide, tutorat, coaching, etc.) dont la fonction peut varier de façon importante (former, enseigner, aider, conseiller, gouverner). Nous retenons de Paul (2009) que « l'accompagnement prend appui sur une base relationnelle forte où la fonction de l'un est de faciliter l'apprentissage ou le passage de l'autre » (p. 95). Deux dimensions sont ainsi présentes, soit celle de la relation (être avec) et celle du cheminement (aller vers), cette dernière représentant une dimension plus temporelle et opérationnelle (faire en même temps que lui, à son rythme).
- 3 Il s'agit du dernier plan d'actions considérant la fin prochaine d'*Avenir d'enfants*, prévue en 2019.

RÉFÉRENCES

- Alkin, M.C. et Christie, C.A. (2004). An evaluation theory tree. Dans M.C. Alkin (éd.), *Evaluation roots: Tracing theorists' views and influences* (pp. 13– 65). Thousand Oak, CA: Sage. <https://doi.org/10.4135/9781412984157.n2> .
- Anadón, M. et Savoie-Zajc, L. (2007). La recherche-action dans certains pays anglo-saxons et latino-américains : une forme de recherche participative. Dans M. Anadón (éd.), *La recherche participative : multiples regards* (pp. 11– 30). Québec: Presses de l'Université du Québec.
- Avenier, M.-J. et Cajaiba, A.P. (2012). The dialogical model: developing academic knowledge for and from practice. *European Management Review*, 9(4), 199–212. <https://doi.org/10.1111/j.1740-4762.2012.01038.x>
- Bayard, C. (2013). *Avenir d'enfants et le passage vers l'écosystémisme : accompagner les communautés et favoriser le développement des enfants de moins de 5 ans*. Site consulté le

- 28 mars 2017, http://avenirdenfants.org/Media/PDF/Publications/AE_passage-vers-ecosystemie_v2015nov2013.pdf.
- Beauregard, D. et Ouellet, F. (2002). Le savoir et l'agir tricotés serrés en laine du pays! *Revue Quart Monde*, 182, 48–51.
- Bilodeau, A., Chamberland, C. et White, D. (2002). L'innovation sociale, une condition pour accroître la qualité de l'action en partenariat dans le champ de la santé publique. *Revue canadienne d'évaluation de programme*, 17, 59–88.
- Bourassa, M., Bélair, L. et Chevalier, J. (2007). Les outils de la recherche participative. *Éducation et francophonie*, 35(2), 1–11.
- Brandon, P.R. et Fukunaga, L.L. (2013). The state of empirical research literature on atakeholder involvement program evaluation. *American Journal of Evaluation*, 35(1), 26–44. <https://doi.org/10.1177/1098214013503699>
- Bryson, J.M., Patton, M.Q. et Bowman, R.A. (2011). Working with evaluation stakeholders: A rational, step-wise approach and toolkit. *Evaluation and Program Planning*, 34(1), 1–12. <https://doi.org/10.1016/j.evalprogplan.2010.07.001>
- Contandriopoulos, D. et Brousselle, A. (2012). Evaluation models and evaluation use. *Evaluation*, 18(1), 61–77.
- Cousins, J.B. et Chouinard, J.A. (2012). *Participatory evaluation up close: An integration of research-based knowledge*. Charlotte, NC: Information Age Publishing.
- De Finney, S. et Ball, J. (2016). Traditions, tensions and trends in participatory action research. Dans A. Devault, G. Forget et D. Dubeau (éds.), *Fathering: Promoting positive father involvement* (pp. 13–46). Toronto: University of Toronto Press.
- Dubeau, D., Salmon, M. et Turcotte, G. (2015) *Évaluation d'impacts de Relais-Pères. Une approche de proximité pour rejoindre les pères vulnérables*. Rapport de recherche présenté au CRSH.
- Dubeau, D. et Turcotte, G. (2016) *Relais-Pères : une approche novatrice de proximité pour rejoindre et soutenir les pères vivant en contexte de vulnérabilité. Guide de pratique*. Montréal: Centre jeunesse de Montréal – Institut universitaire. <http://www.cjm-iu.qc.ca/pdf/biblio/GuideRelaisPeres.pdf>
- Dubois, N. et Marceau, R. (2005). Un état des lieux théoriques de l'évaluation : une discipline à la remorque d'une révolution scientifique qui n'en finit pas. *Revue canadienne d'évaluation de programme*, 20, 1–36.
- Fetterman, D.M. et Wandersman, A. (2005). *Empowerment evaluation principles in practice*. New York: Guilford.
- Gélineau, L., Dufour, E. et Bélisle, M. (2012) Quand recherche-action participative et pratiques AVEC se conjuguent : enjeux de définition et d'équilibre des savoirs [Collection hors séries « Les actes »]. *Recherches qualitatives*, 13, 35–54.
- Glasgow, R.E., Lichtenstein, E. et Marcus, A.C. (2003). Why don't we see more translation of health promotion research to practice? Rethinking the efficacy-to-effectiveness transition. *American Journal of Public Health*, 93(8), 1261–1267. <https://doi.org/10.2105/AJPH.93.8.1261>
- Greene, J.C. (1997). Evaluation as advocacy. *American Journal of Evaluation*, 18(1), 25–35. <https://doi.org/10.1177/109821409701800103>

- Greene, J.C. (2000). Understanding social programs through evaluation. Dans N. Denzin et Y. Lincoln (éds.), *Handbook of qualitative research* (pp. 981–1000) (2e éd.). Thousand Oaks, CA: Sage publication.
- Guba, E. et Lincoln, Y. (1989). *Fourth generation evaluation*. Thousand Oaks, CA: Sage publication.
- Hurteau, M., Houle, S. et Marchand, M.-P. (2012). La sélection des parties prenantes : un enjeu important, parce que toujours problématique. Dans M. Hurteau, S. Houle et F. Guillemette (éds.), *L'évaluation de programme axée sur le jugement crédible* (pp. 115–136). Québec: Presses de l'Université du Québec.
- Jacob, S. et Ouvrard, L. (2009). Comprendre et entreprendre une évaluation participative : guide de synthèse. Site consulté le 28 mars 2017, https://www.perfeval.pol.ulaval.ca/sites/perfeval.pol.ulaval.ca/files/2009_guide_eval.pdf
- King, J.A. et Stevahn, L. (2013). *Interactive evaluation practice: Mastering the interpersonal dynamics of program evaluation*. Newbury Park, CA: Sage.
- Knox, C. (1996). Political context and program evaluation: The inextricable link. *Revue canadienne d'évaluation de programme*, 11, 1–20.
- Moos, R.H. (2005). Iatrogenic effects of psychosocial interventions for substance use disorders: Prevalence, predictors, prevention. *Addiction*, 100(5), 595–604. <https://doi.org/10.1111/j.1360-0443.2005.01073.x>
- Nguyễn-Duy, V. et Luckerhoff, J. (2007). Constructivisme/positivisme : où en sommes-nous avec cette opposition? [Hors série] *Recherches Qualitatives*, 5, 4–17.
- Ouellet, F. (2009). Ma pratique de la recherche-action, de la promotion de la santé à la promotion de l'engagement paternel. Dans D. Dubeau, A. Devault et G. Forget (éds.), *La paternité au XXI^e siècle* (p. 237–264), Québec: Presses de l'Université Laval.
- Patton, M.Q. (2008). *Utilization-focused evaluation* (4th ed.). Thousand Oaks, CA: Sage.
- Paul, M. (2009). Accompagnement. *Recherche et formation*, 62, 91–108. <https://doi.org/10.4000/rechercheformation.435>
- Porteous, N.L. (2012). La construction du modèle logique d'un programme. Dans V. Ridde et C. Dagenais (éds.), *Approches et pratiques en évaluation de programmes* (pp. 89–107). Montréal: Les Presses de l'Université de Montréal. <https://doi.org/10.4000/books.pum.5976>.
- Poulin, F., Dishion, T.J. et Burraston, B. (2001). 3-year iatrogenic effects associated with aggregating high-risk adolescents in cognitive-behavioral preventive interventions. *Applied Developmental Science*, 5(4), 214–224. https://doi.org/10.1207/S1532480X-ADS0504_03
- Prilleltensky, I., Nelson, G. et Peirson, L. (2001). *Promoting family wellness and preventing child maltreatment: Fundamental for thinking and action*. Toronto: University of Toronto Press.
- Provencher, M. et Guay, S. (2007). Les données probantes sur l'efficacité des traitements psychothérapeutiques, peut-on s'y fier? *Psychologie Québec*, 22–24.
- Rocheleau, J., Denis, V., Gagné, K., Gherghel, A., Juneau, M.-C., Leblanc, J. et Slimani, Y. (2015) *Vision, attentes et soutien d'Avenir d'enfants relatifs à l'évaluation*. Site consulté

- le 28 mars 2017, https://www.agirtot.org/media/488326/eval_outil_princ-vision-attente-soutien.pdf
- Rog, D.J. (2012). When background becomes foreground: Toward context-sensitive evaluation practice. Dans D. J. Rog, J.L. Fitzpatrick et R.F. Conner (éds.), *Context: A framework for its influence on evaluation practice: New directions for evaluation* (pp. 25–40). San Francisco: Jossey-Bass. <https://doi.org/10.1002/ev.20025>.
- Rossi, P.H., Lipsey, M.W. et Freeman, H.E. (2004). *Evaluation: A systematic approach* (7th ed.). Thousand Oaks, CA: Sage publications.
- Taut, S.M. et Alkin, M.C. (2003). Program staff perception of barriers to evaluation implementation. *American Journal of Evaluation*, 24(2), 213–226. <https://doi.org/10.1177/109821400302400205>
- Thornicroft, G., Farrelly, S., Szmukler, G., Birchwood, M., Waheed, W., Flach, C., . . . et Marshall, M. (2013). Clinical outcomes of Joint Crisis Plans to reduce compulsory treatment for people with psychosis: a randomised controlled trial. *Lancet*, 381(9878), 1634–1641. [https://doi.org/10.1016/S0140-6736\(13\)60105-1](https://doi.org/10.1016/S0140-6736(13)60105-1)
- Turcotte, G., Forget, G., Ouellet, F. et Sanchez, I. (2016). An outreach and support program for socioeconomically vulnerable fathers. Dans A. Devault, G. Forget et D. Dubeau (éds.), *Fathering: Promoting positive father involvement* (pp. 187–212). Toronto: University of Toronto Press.
- Uusikylä, P. et Virtanen, P. (2000). Meta-evaluation as a tool for learning. A case study of the European structural fund evaluations in Finland. *Evaluation*, 6(1), 50–65. <https://doi.org/10.1177/13563890022209118>
- Werch, C.E. et Owen, D.M. (2002). Iatrogenic effects of alcohol and drug prevention programs. *Journal of Studies on Alcohol*, 63(5), 581–590. <https://doi.org/10.15288/jsa.2002.63.581>
- W.K. Kellogg Foundation (2006). Logic model development guide. Detroit, MI: W.K. Kellogg Foundation; Page consultée le 28 mars 2017 à l'adresse : <https://www.wkcf.org/resource-directory/resource/2006/02/wk-kellogg-foundation-logic-model-development-guide>

PRÉSENTATION D'AUTEUR

Diane Dubeau est professeure titulaire au Département de psychoéducation et de psychologie de l'Université du Québec en Outaouais. De 2010 à 2015, elle a été responsable d'une équipe de recherche financée à l'interne, le *Centre de recherche évaluative sur des programmes d'intervention psychosociale*. Elle a assumé la responsabilité d'une action concertée portant sur « L'effet des services préventifs auprès des hommes en difficultés et leurs enfants » en partenariat avec le ministère de la Santé et des Services sociaux. Ses projets de recherche peuvent se regrouper sous deux créneaux principaux : la paternité et l'évaluation de programmes d'intervention.

Geneviève Turcotte est sociologue. Elle est chercheure retraitée du Centre de recherche de l'Institut universitaire Jeunes en difficulté du CIUSSS du Centre-Sud-de-l'Île-de-Montréal. Ses intérêts de recherche et son expertise portent sur : 1) la paternité en contexte de vulnérabilité, 2) la stabilité du milieu de vie chez les enfants retenus en protection de la jeunesse et 3) les trajectoires d'insertion de jeunes mères, cheffes de familles monoparentales.

Elle a ainsi contribué depuis plusieurs années à la conception, au développement et à l'évaluation de nombreuses initiatives d'intervention communautaire (« Mères avec pouvoir », « CooPÈRE-Rosemont », « Initiative Place-O-Pères », « Relais-Pères » et « Vestiaire de Pères »).

Annie Bérubé est professeure au Département de psychologie et de psychoéducation de l'Université du Québec en Outaouais. Au cours des années, Madame Bérubé a développé une expertise dans l'évaluation de programmes ciblant les jeunes enfants et leur famille. Elle travaille, entre autres, sur l'évaluation de l'implantation et des effets de programmes destinés aux familles vivant en contexte de vulnérabilité. L'implication des parents dans les différentes sphères de vie de leur enfant l'intéresse tout particulièrement. À cet effet, une partie de ses recherches porte sur les enfants grandissant en contexte de négligence.

Vicky Lafantaisie est professeure au Département de psychoéducation et de psychologie à l'Université du Québec en Outaouais. Ses travaux portent sur la compréhension écosystémique des situations de vulnérabilité familiale et plus particulièrement sur les contextes de négligence envers les enfants. Elle s'intéresse également au développement et à la mise en œuvre de pratiques participatives et anti-oppressives en recherche et en intervention. Cela se concrétise notamment dans des démarches d'évaluation de programmes dans lesquelles les différents acteurs des milieux d'intervention prennent part à l'ensemble de la démarche (allant de la définition des besoins à la discussion des résultats) de manière à produire des résultats sensibles à leur réalité.

Sylvain Coutu, Ph. D., est professeur au Département de psychoéducation et de psychologie de l'Université du Québec en Outaouais depuis 1988 (Campus de Saint-Jérôme). Il est membre de l'Équipe de recherche sur la qualité des contextes éducatifs de la petite enfance. Ses travaux actuels portent sur la socialisation des émotions dans le contexte des services de garde. Il s'intéresse aussi au développement socio-émotionnel des enfants d'âge préscolaire et à la qualité de leurs milieux de vie.