

# RAPPORT D'ÉVALUATION

ANALYSE DIFFÉRENCIÉE SELON LES SEXES (ADS+),  
PARTICIPATION DES PERSONNES CONCERNÉES  
ET ÉVALUATION PAR RÉSULTATS

## APPRÉCIATION ET APPRENTISSAGES DU PROJET CONCERTÉ FORMATION, ACCOMPAGNEMENT ET TRANSFERT (FAT)

Dans le cadre de l'Alliance pour la solidarité en Mauricie



Une initiative concertée



Ce projet concerté est financé par le Fonds québécois d'initiatives sociales (FQIS) dans le cadre d'un projet régional soutenu par l'Alliance pour la solidarité en Mauricie et le ministère de l'Emploi et de la Solidarité sociale.



**Consortium**  
en développement social  
de la Mauricie

**Québec** 

## RÉALISATION DE LA COLLECTE DE DONNÉES ET RÉDACTION

- Chantal Lalonde, Centre de recherche sociale appliquée (CRSA)

## AVEC LA COLLABORATION DE L'ÉQUIPE DE PARTENAIRES DU PROJET FAT

- Audréeane Campeau, Centre de formation communautaire de la Mauricie (CFCM), coordination et fiduciaire du projet concerté
- Joanne Blais, Table de concertation du mouvement des femmes de la Mauricie (TCMFM), contribution au contenu ADS+ et accompagnement des organismes promoteurs
- Lise St-Germain, Centre de recherche sociale appliquée (CRSA), contribution au contenu évaluation, approche participative et accompagnement des organismes promoteurs

## RÉVISION LINGUISTIQUE

- Denise Carbonneau, Centre de recherche sociale appliquée (CRSA)

## DESIGN GRAPHIQUE

- Martin Rinfret, La Gazette de la Mauricie

## REMERCIEMENTS

• Nous remercions le Consortium en développement social de la Mauricie qui a participé au comité de suivi et soutenu le financement du projet FAT dans le cadre de l'Alliance pour la solidarité en Mauricie, et ce à toutes les phases du projet : implantation, réalisation, évaluation, transfert.

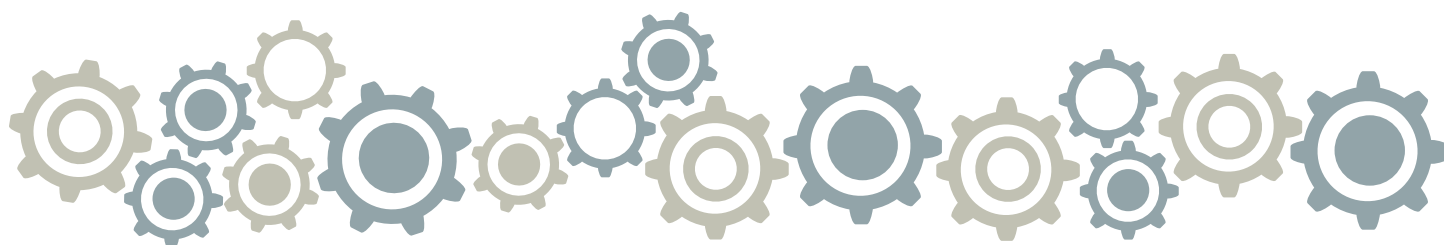
• Nous remercions toutes les personnes qui ont participé aux groupes de discussion et entrevues aux fins de ce bilan évaluatif et réflexif sur ce projet régional.

## DROIT DE REPRODUCTION

©CRSA, 2023  
ISBN : 978-2-924046-85-2 (version numérique PDF)  
Dépôt légal - Bibliothèque et Archives nationales du Québec, 2023

## POUR CITER CE DOCUMENT :

Lalonde, Chantal et la collaboration de Audréeane Campeau, Joanne Blais et Lise St-Germain. 2023. **ADS+, participation des personnes, évaluation par résultats**. Appréciation et apprentissages réalisés dans le cadre du projet concerté Formation, Accompagnement et Transfert (FAT). Centre de recherche sociale appliquée (CRSA), Centre de formation communautaire de la Mauricie (CFCM), Table de concertation du mouvement des femmes de la Mauricie (TCMFM). Rapport d'évaluation déposé au Consortium en développement social de la Mauricie dans le cadre de l'Alliance pour la solidarité Mauricie.



## TABLE DES MATIÈRES

INTRODUCTION	4
Activités réalisées et résultats quantitatifs, en résumé	4
À propos des trois approches, un résumé	5
MÉTHODOLOGIE	7
Une évaluation quantitative	7
Une évaluation qualitative	7
RÉSULTATS	7
Volet formations	8
Les sondages révèlent	8
Les groupes de discussion révèlent	13
Témoignages sur la formation et la boîte à outils	14
En résumé	14
Volet accompagnement personnalisé	15
Les sondages révèlent	15
Les entrevues téléphoniques révèlent	17
Témoignages sur l'accompagnement	18
En résumé	18
Volet communauté de pratique	18
Les sondages révèlent	19
Défis des ressources en accompagnement	21
Les groupes de discussion révèlent	21
Témoignages sur la communauté de pratique	21
Volet transfert de connaissances	21
AUTRES CONSIDÉRATIONS DES ORGANISMES PROMOTEURS ET RESSOURCES EN ACCOMPAGNEMENT	22
LA CONCERTATION DANS LA RÉALISATION DU PROJET	22
Le groupe de discussion révèle	22
Témoignages sur la concertation	23
EN RÉSUMÉ	23
AU-DELÀ DU FQIS, POUR INTÉGRER CES TROIS APPROCHES	24
LES RETOMBÉES CONCRÈTES DANS L'ACTION	24
En termes d'ADS+	24
En termes de participation des personnes concernées	25
En termes d'approche par résultats et d'évaluation	25
CONSTATS OBSERVÉS PAR L'ÉQUIPE FAT	25
PORTRAIT GÉNÉRAL DES PARTICIPANT.E.S	26
Volet Formation	26
Volet Accompagnement personnalisé	28
Volet Communauté de pratique	30
PRÉSENTATION DES PARTENAIRES	32

## INTRODUCTION

Pour l'édition 2017-2023, le Plan d'action gouvernemental pour l'inclusion économique et la participation sociale (PAGIEPS) incite fortement les acteurs et les actrices des communautés à renforcer la dimension évaluative sur les retombées de leurs actions, à faire une place plus significative aux personnes directement concernées par les problématiques de pauvreté et d'exclusion et finalement à intégrer l'analyse différenciée selon les sexes dans le déploiement des projets locaux et régionaux.

Le Centre de formation communautaire de la Mauricie (CFCM), la Table de concertation du mouvement des femmes de la Mauricie (TCMFM) et le Centre de recherche sociale appliquée (CRSA) ont établi un partenariat pour mettre à contribution leurs expertises respectives afin de soutenir le développement de compétences des organismes sur les approches ADS+, participation des personnes concernées et évaluation par résultats. Le Consortium en développement social de la Mauricie, fiduciaire de l'Alliance en Mauricie et du Fonds québécois d'initiatives sociales (FQIS), a encouragé le développement de ce projet régional intitulé Formation, Accompagnement et Transfert (FAT) qui vise à soutenir les organismes promoteurs de projet, ainsi que les ressources en développement social qui les accompagnent, dans l'intégration de ces trois approches.

### UN PROJET EN 4 VOLETS

1) Des **activités de formation** visant à mieux connaître et intégrer l'approche par résultats, l'ADS+ et la participation des personnes concernées dans le développement, la mise en œuvre et l'évaluation de projets de lutte contre la pauvreté;

2) Une offre d'**accompagnement personnalisé** pour soutenir les promoteurs et les promotrices de projets à intégrer les approches dans la conception, la mise en œuvre et l'évaluation de leurs projets;

3) L'animation d'une **communauté de pratique** pour les personnes accompagnatrices œuvrant au sein des comités locaux en développement social;

4) Des activités de **transfert de connaissances** à l'issue d'un bilan évaluatif.

## ACTIVITÉS RÉALISÉES ET RÉSULTATS QUANTITATIFS, EN RÉSUMÉ

• **Formation Volet 1**, intitulée « Planifier et évaluer ses projets : Intégrer l'approche par résultats, l'analyse différenciée selon les sexes (ADS+) et la participation des personnes concernées », a été donnée à sept (7) reprises et a rejoint **74 personnes** représentantes d'organisme et ressources d'accompagnement différentes.

• **Formation Volet 2**, intitulée « L'évaluation : comment faire? », développée à la suite d'un besoin nommé par les organismes promoteurs et les ressources d'accompagnement, offerte à deux (2) reprises et suivie par **33 personnes** représentantes d'organisme et ressources d'accompagnement différentes.

• **Pour l'ensemble des formations**, ce sont **63 personnes** différentes issues de **39 organismes**, **27 ressources d'accompagnement**, pour un total de **90 personnes différentes** qui ont été rejointes. Notons toutefois que le total de personnes présentes aux formations s'élève plutôt à **107 participations** puisque **16 personnes** ont assisté à plus d'une formation (11 personnes représentantes d'organisme communautaire et 5 accompagnateurs et accompagnatrices).

• **Une boîte à outils disponible en ligne** (<https://boiteaoutilsmauricie.org/>) a été conçue. Cette stratégie a été pensée pour compenser le fait que les 7 formations prévues n'ont pas pu être réalisées dans l'année 1 en raison de la pandémie (2020). La boîte à outils a été visitée à **1 045 reprises** depuis sa création. De ce chiffre, 216 visiteuses et visiteurs sont revenus au moins une fois de plus sur le site Internet, soit 21 % des internautes ont consulté la boîte à outils au moins à deux reprises. Ajoutons qu'en moyenne, les personnes qui ont consulté le site Internet à plus d'une reprise ont ouvert le site deux fois. Une mise à jour de la boîte à outils a été faite en cours de projet à la suite des formations.

• **15 organismes différents** ont reçu un **accompagnement personnalisé** sur un total de **35 initiatives soutenues** par l'Alliance pour la solidarité en Mauricie. Le projet FAT a accompagné près de la moitié des initiatives (**42 % des initiatives ont reçu un accompagnement<sup>1</sup>**).

• **2 communautés** de pratique réalisées avec **10 ressources d'accompagnement<sup>2</sup>**.

1- Considérant que les organismes ont davantage demandé un accompagnement auprès du projet FAT avant le dépôt de leur initiative (planification de projet), il convient de préciser que 4 initiatives (juin 2019) ont été adoptées avant le projet FAT et 7 autres en même temps (novembre 2019). Ainsi, ce sont 11 initiatives sur 35 qui n'ont pas pu solliciter de soutien à ce niveau.

2- Parmi ces 10 participant.e.s aux communautés de pratique, 3 d'entre elles sont des représentantes du Consortium en développement social de la Mauricie.

## À PROPOS DES TROIS APPROCHES, UN RÉSUMÉ

**L'ADS +** est une méthode d'analyse qui sert à évaluer les répercussions éventuelles de politiques, de programmes ou d'initiatives sur des femmes et des hommes d'horizons divers, en tenant compte du genre et d'autres facteurs identitaires (tels que l'âge, la langue, l'orientation sexuelle, la scolarité, les handicaps, la géographie, la culture, l'origine ethnique et le revenu).

Le + fait référence à l'intersectionnalité et insiste sur la complexité du monde. L'intersectionnalité tient compte de toutes les variables pour bien décrire la situation des personnes en situation de pauvreté ou concernées par les problèmes sociaux dans le développement de toute initiative et raffine la connaissance des réalités vécues par les femmes dans toute leur diversité.

### OBJECTIFS POURSUIVIS DE L'ADS+

- Reconnaître les inégalités entre les hommes et les femmes;
- Prendre en compte la diversité;
- Favoriser l'inclusion sociale;
- Assurer la pleine participation égale des femmes et des autres groupes marginalisés;
- Permettre de faire des liens avec l'enjeu de la place des personnes concernées.

**La participation des personnes concernées** doit être comprise comme étant un objectif de lutte contre la pauvreté et une stratégie d'inclusion. Elle est aussi un fondement de l'action communautaire.

Au premier plan, ce sont les personnes directement concernées par les situations sur lesquelles on souhaite agir qui sont visées par la participation dans toute leur diversité : des hommes, des femmes, des parents et leurs enfants, des personnes proches aidantes, des personnes immigrantes, autochtones, réfugiées, des personnes à l'aide sociale, des travailleuses et des travailleurs précaires ou encore des personnes itinérantes, marginalisées, minorisées, racisées.

Dans une perspective de lutte contre la pauvreté et l'exclusion, on s'intéresse plus spécifiquement aux personnes qui vivent des discriminations et de l'exclusion en raison de leur différence, de leur condition, de leur statut, de leur identité culturelle ou de genre.

Dans des approches de communauté, nous parlons des citoyennes et des citoyens concernés par la mise en place d'un projet dans leur communauté.

La participation des personnes concernées permet de donner sens et pertinence aux actions, car elle est ancrée dans la réalité et l'expression des personnes. Elle reflète l'intention « par et pour », c'est-à-dire qu'elle vise à inclure les personnes concernées dans l'élaboration et la mise en œuvre des interventions, projets ou actions qui sont destinés à répondre à leurs besoins et aspirations. Par leur participation, les personnes bénéficient et contribuent.

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

Pouvoir d'influence

Pouvoir partagé

**L'approche d'évaluation par résultats** est un processus de planification et de gestion rétroactif qui vise l'atteinte de résultats ciblés et observables. Elle vise à mesurer le progrès réalisé dans la poursuite des objectifs et des buts que l'on s'est donnés dans le cadre d'un projet. Elle prend comme point de départ **les transformations** que l'on souhaite atteindre plutôt que l'action que l'on veut réaliser. En adoptant une approche par résultats, qui permet d'identifier clairement les objectifs et les cibles que l'on souhaite atteindre, on se donne les moyens de planifier adéquatement le processus d'**évaluation** de nos différents projets. Il s'agit de se donner, dès le départ, une

vue d'ensemble de la démarche d'évaluation et de prévoir les ressources nécessaires (en temps et en argent) pour la mener à bien. La démarche d'évaluation permet à un organisme de s'assurer que ses actions, pratiques et activités le mènent où il veut aller, qu'il atteigne les résultats ou les changements souhaités. Dans le cadre des projets soutenus par le FQIS, la démarche d'évaluation visait à intégrer l'approche ADS+ et la perspective participative, c'est-à-dire la prise en compte des différentes réalités vécues par les femmes et par les hommes, en se souciant de la participation des personnes concernées, et comment ces réalités peuvent influencer leur participation.

### 1. Décider d'évaluer

Pourquoi on le fait et pour qui ?  
Avec quelles ressources et dans quelles conditions ?

### 6. Prendre des décisions et réorienter l'action

Quelles décisions prendre pour améliorer les interventions

### 5. Présenter les résultats

Choix des principaux résultats  
Qui en a besoin ?  
Quelle forme de présentation

Défi : Intégrer une approche avec les personnes directement concernées et ADS+ à toutes les étapes

## ÉTAPES DE L'ÉVALUATION

### 2. Planifier l'évaluation

À quelles questions vous voulez répondre ? A-t-on une vision claire de notre projet et comment il s'articule (objectifs, moyens, changements souhaités, effets attendus)

MODÈLE LOGIQUE

### 3. Préparer et réaliser la collecte de données

Méthodologie  
Outils de collecte  
Plan de travail (qui, quand, comment)

### 4. Analyser

Réduire, interpréter l'information pour qu'elle soit compréhensible et utile.  
Qu'est-ce qu'on apprend sur nos actions en réponse à nos questions ?

## MÉTHODOLOGIE

Le présent document se veut une synthèse sur l'appréciation et les apprentissages réalisés par les participant.e.s dans le cadre du projet FAT. Plus globalement, le travail entourant ce bilan souhaite apprécier les retombées de l'action concertée et du soutien apporté aux organismes promoteurs et aux ressources les accompagnant. Des sondages, des groupes de discussion et des entrevues téléphoniques ont été réalisés auprès de représentant.e.s d'organismes qui ont suivi la formation ou qui ont reçu un accompagnement personnalisé, ainsi qu'auprès de ressources qui peuvent accompagner les organismes dans l'élaboration de leur projet.

### UNE ÉVALUATION QUANTITATIVE

Les sondages ont été réalisés tout de suite après avoir pris part à une activité entre les mois d'octobre 2020 et novembre 2022. En ce qui concerne la formation, ce sont 52 sur 74 personnes participantes à la formation 1 (70 %) et 26 sur 33 personnes participantes à la formation 2 (79 %) qui ont répondu au sondage. Il y a eu, au total, **73 % de personnes répondantes** (78 personnes sur 107). Pour ce qui est de l'accompagnement personnalisé, 47 % des organismes accompagnés (7/15) ont répondu au sondage malgré les nombreuses relances.

### UNE ÉVALUATION QUALITATIVE<sup>3</sup>

Des groupes de discussion ont été orchestrés en octobre et novembre 2022 en invitant les représentant.e.s d'organisme et les ressources en accompagnement encore en emploi qui ont suivi les formations, et ce avant la dernière offerte à la fin novembre. Ce sont 13 représentantes et représentants d'organisme sur 44 (23 %) et 5 ressources en accompagnement sur 14 (36 %) qui ont pris part aux groupes de discussion.

Quant aux entrevues téléphoniques, ce sont 9 représentantes et représentants d'organisme sur 14 (64 %) ayant reçu un accompagnement personnalisé qui ont été rejoints.

Au total, **37,5 % des personnes ont participé** à ces entrevues et groupes de discussion portant sur les formations et l'accompagnement personnalisé (27 personnes sur 72).

Un groupe de discussion a aussi été effectué avec les partenaires du projet et le fiduciaire de l'Alliance, c'est-à-dire le CRSA, la TCMFM, le CFCM et le Consortium pour faire un bilan apprécitif du partenariat et de l'accompagnement qu'ils ont accomplis dans le cadre de ce projet concerté et unique à la région de la Mauricie au niveau des Alliances pour la solidarité.

## RÉSULTATS

### VOLET FORMATIONS

L'offre de formations avait pour objectif de développer et consolider la compréhension qu'ont les personnes participantes de l'ADS+, de l'approche participative et de l'approche par résultats/évaluation. Les formations étaient offertes aux promoteurs et aux promotrices de projets, en premier lieu, pendant la pandémie en mode virtuel et dans la dernière année en présentiel. À la demande des personnes qui accompagnent les projets dans les territoires, des formations leur ont aussi été offertes.

La planification des formations, d'une durée de 6 heures, prévoyait au départ une formation couvrant les trois dimensions : ADS+, place des personnes concernées et approche par résultats. En cours de route, et pour répondre aux besoins nommés, une seconde formation a été conçue plus spécifiquement sur l'évaluation dans une perspective plus appliquée.

### LES SONDAGES RÉVÈLENT<sup>4</sup>

À travers l'ensemble des questions posées aux personnes participantes, il nous importait de vérifier si celles-ci sortaient de la formation avec une meilleure compréhension de l'ADS+, de l'approche participative et de l'approche par résultats/évaluation. Pour présenter visuellement les résultats obtenus sur un graphique, nous avons combiné les réponses de l'ensemble des participantes et des participants afin de réaliser une moyenne de l'ensemble des formations offertes. Il est à noter que les mêmes questions ont été utilisées à partir des sondages dédiés aux organismes promoteurs et aux ressources d'accompagnement, même si la formulation peut parfois différer légèrement pour être adaptée aux personnes concernées.



3- Le nombre de participant.e.s diffère dans l'évaluation qualitative parce qu'elle a été effectuée avant la dernière formation et les accompagnements réalisés en novembre 2022.

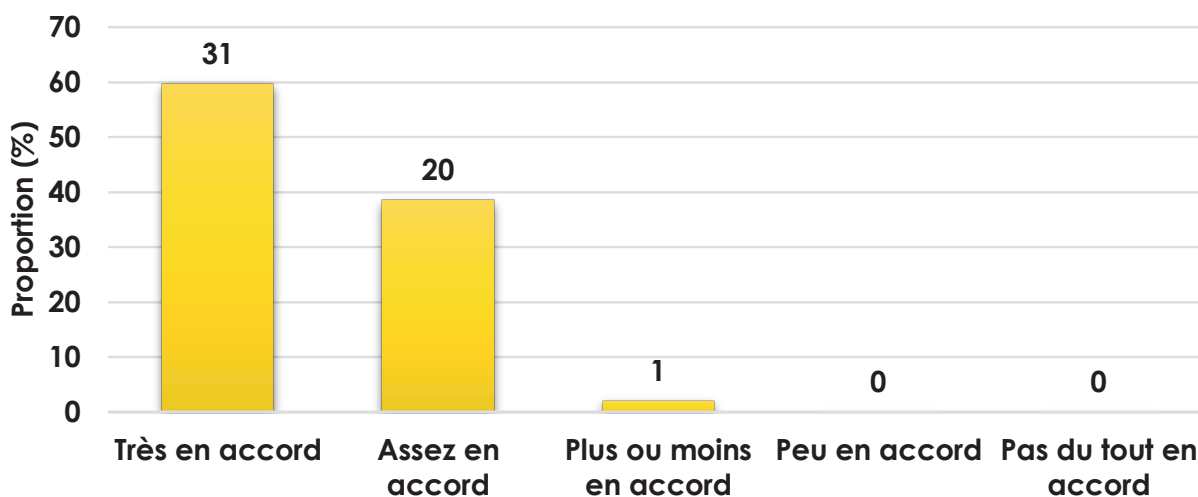
4- Pour l'ensemble des graphiques de cette section « Appréciation et évaluation », les chiffres sur l'axe des Y (vertical) sont des pourcentages (%).

## FORMATION 1

Au regard des deux graphiques qui suivent s'intéressant au contenu de l'ADS+, nous constatons qu'en général les participantes et les participants affirment être « Très en accord » ou « Assez en accord » avec les énoncés : « Je comprends mieux l'ADS+ » et « Je serai davantage en mesure de cibler mes actions en fonction des

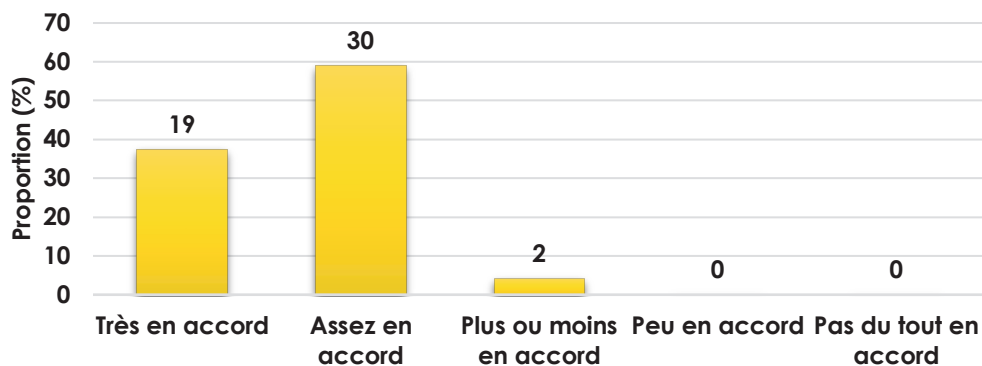
personnes rejointes (hommes, femmes, communautés culturelles, groupes marginalisés, etc.) afin de mieux répondre à leurs besoins et réalités. » Néanmoins, nous pouvons déduire des deux graphiques qu'il demeure un peu plus difficile pour les participant.e.s d'appliquer concrètement les apprentissages faits lorsque vient le temps de cibler leurs actions en fonction des personnes rejointes.

**Je comprends mieux l'ADS+**  
(52 répondant.e.s sur 74 participant.e.s)



**Je serai davantage en mesure de cibler mes actions en fonction des personnes rejointes (hommes, femmes, communautés culturelles, groupes marginalisés, etc.) afin de mieux répondre à leurs besoins et réalités**

(51 répondant.e.s sur 74 participant.e.s)



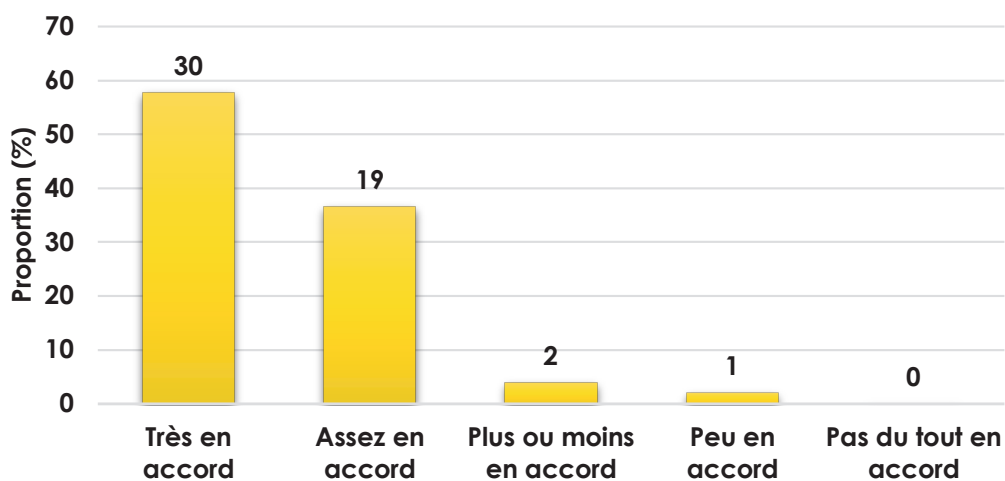


Au regard des deux graphiques qui suivent concernant **l'approche participative et la participation des personnes concernées**, nous remarquons une similitude avec un constat réalisé précédemment avec les graphiques ADS+. En effet, c'est plus marquant dans ce cas-ci, les personnes participantes considèrent avoir généralement très bien compris

l'approche participative, toutefois, lorsqu'on leur demande si elles savent comment cette approche pourrait s'intégrer dans leurs actions, les résultats sont un peu moins concluants (la tendance entre le « Très en accord » et « Assez en accord » s'inverse).

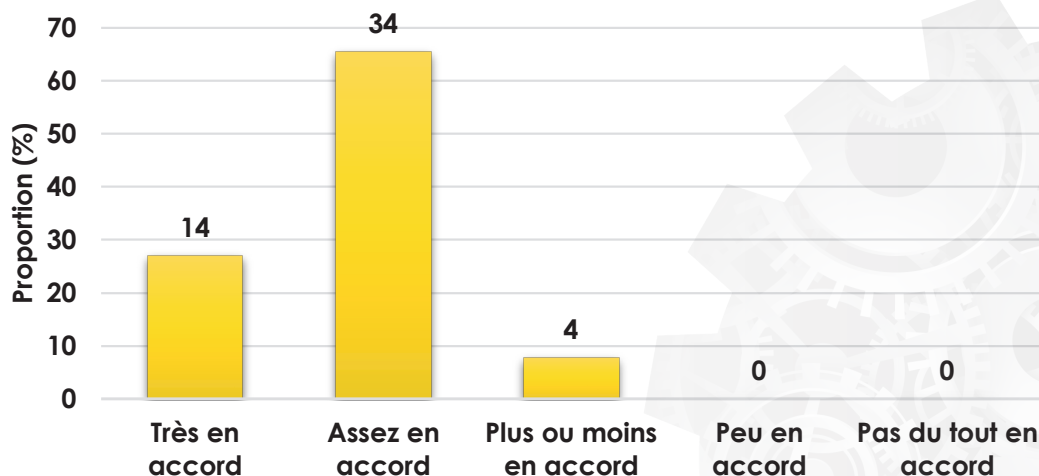
### Je comprends mieux l'approche participative avec les personnes concernées

(52 répondant.e.s sur 74 participant.e.s)



### Je sais comment je vais intégrer l'approche participative dans mes actions

(52 répondant.e.s sur 74 participant.e.s)

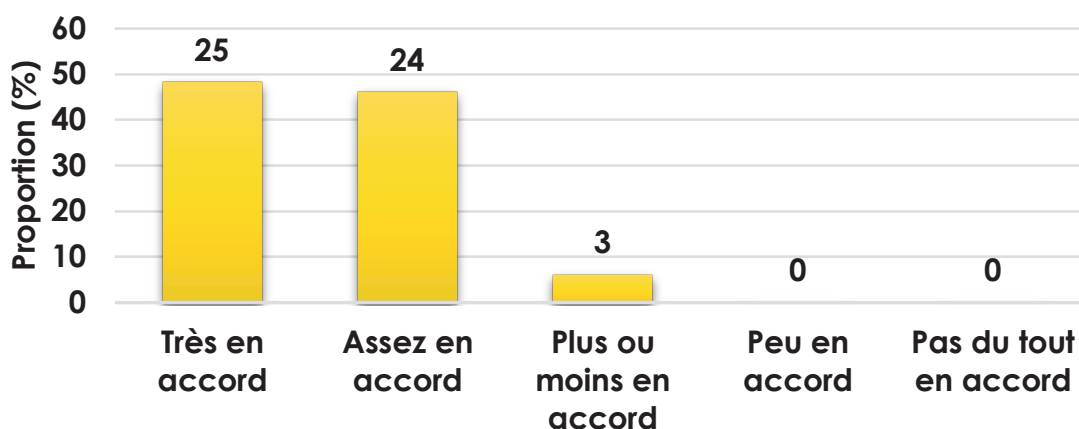


Même si la participation citoyenne est un concept assez largement connu au sein des organismes accompagnés, aborder la participation des personnes sous l'angle ADS+, en intégrant la perspective évaluative, est une pratique moins connue et moins bien intégrée. Les résultats révèlent toutefois une meilleure connaissance de l'approche.

En ce qui concerne l'approche par résultats et l'évaluation, les résultats des tableaux ci-dessous montrent que la majorité des participant.e.s sont « Très en accord » et « Assez en accord » quant à l'acquisition de connaissances lors de la formation.

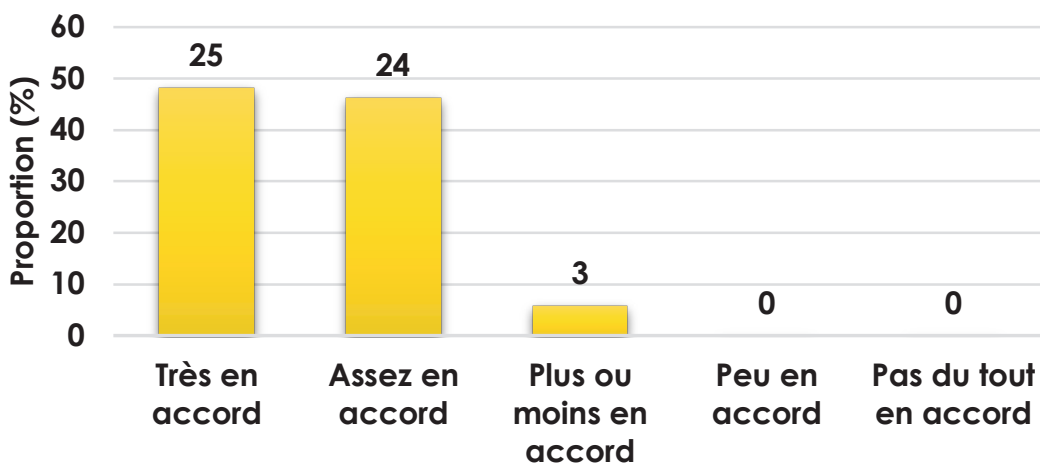
### Je comprends mieux l'approche par résultats

(52 répondant.e.s sur 74 participant.e.s)



### Je me sens davantage outillé.e pour réfléchir et développer l'évaluation de mon projet

(52 répondant.e.s sur 74 participant.e.s)



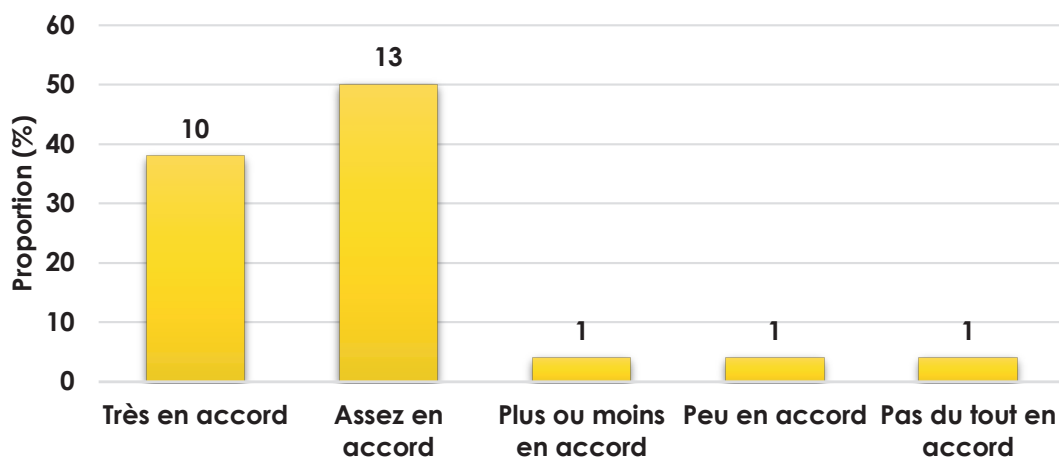
## FORMATION 2

En ce qui concerne la formation 2, il importe de préciser qu'elle porte principalement sur l'évaluation, le développement d'outils de collecte de données et l'analyse des informations recueillies. Les partenaires FAT ont toujours pris soin d'intégrer les notions d'ADS+ et d'approche participative, mais cette formation tenait

pour acquis que les personnes participantes avaient suivi la formation volet 1 (introduction sur ces approches) ou qu'elles en connaissaient les bases. Un léger rappel a été fait. Rappelons que seulement 13 personnes ont assisté aux 2 formations. Cette formation a été développée en réponse à une demande et un besoin provenant des organismes promoteurs.

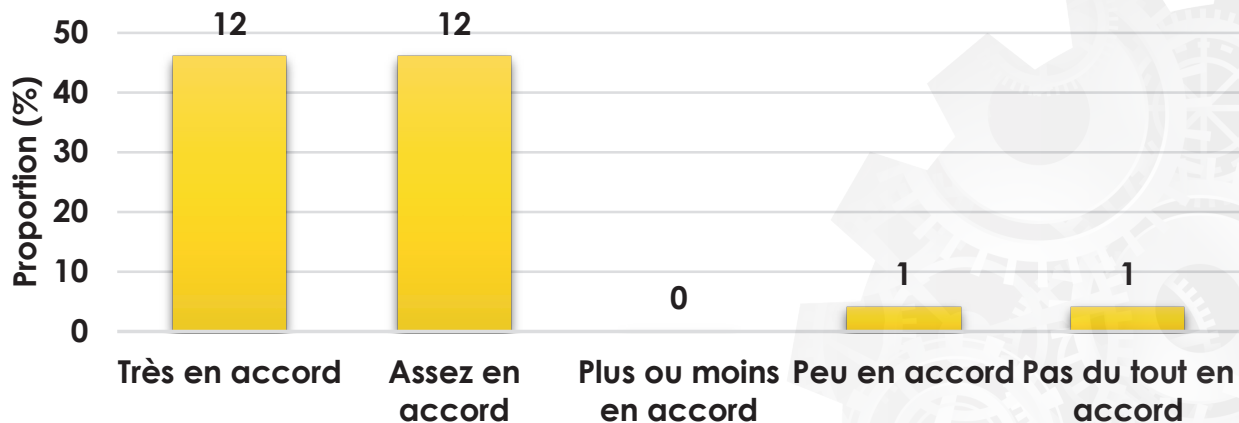
### Je me sens davantage outillé.e pour intégrer l'ADS+ dans l'évaluation de mon projet

(26 répondant.e.s sur 33 participant.e.s)

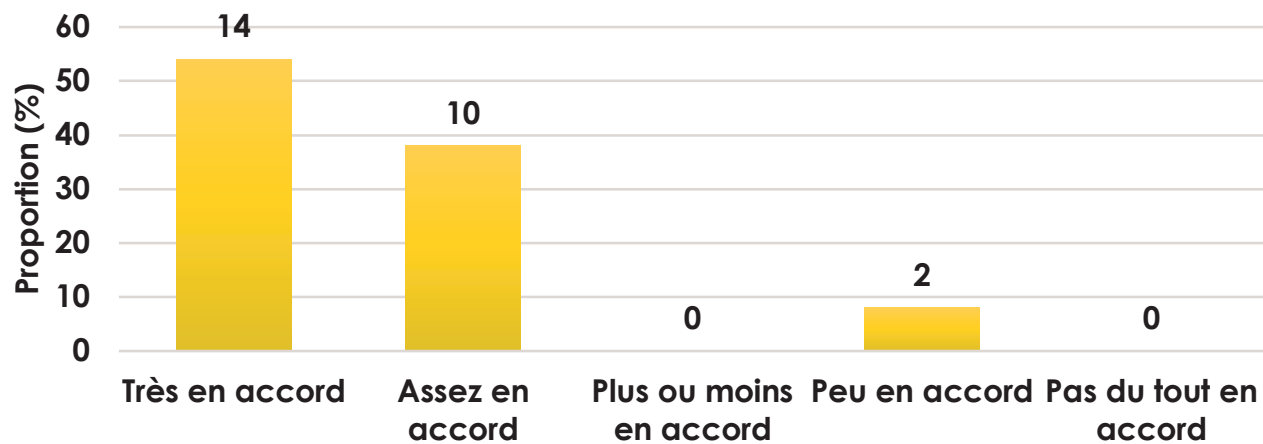


### Je me sens davantage outillé.e pour intégrer l'approche participative dans l'évaluation de mon projet

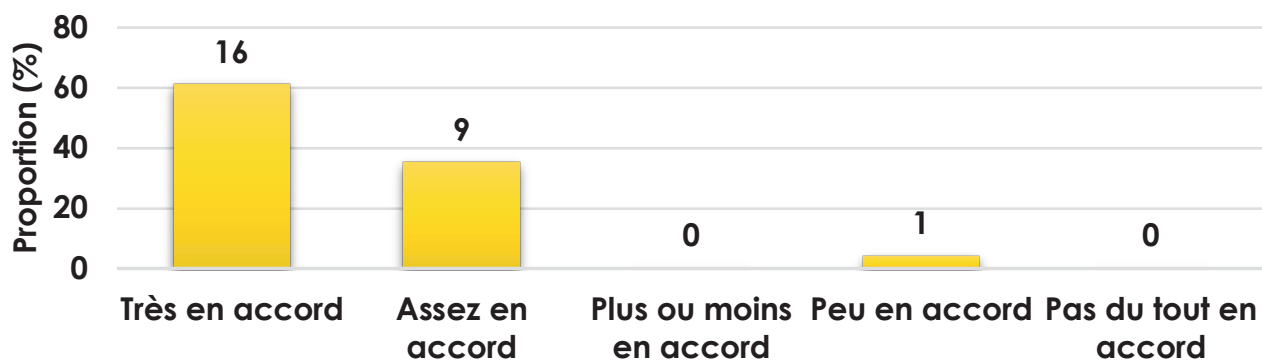
(26 répondant.e.s sur 33 participant.e.s)



### Je comprends mieux le processus et les étapes d'évaluation d'un projet (26 répondant.e.s sur 33 participant.e.s)



### Le contenu présenté m'aidera à réaliser l'évaluation de mon projet (26 répondant.e.s sur 33 participant.e.s)



On constate, en regardant l'ensemble des graphiques liés aux formations 1 et 2, que les personnes sondées comprennent mieux les approches (majorité de « Très en accord »), mais se sentent un peu moins outillées (majorité de « Assez en accord ») pour les intégrer dans leurs actions et dans l'évaluation de projet. Autre constat, la deuxième formation, axée sur des objectifs pratiques, a permis une meilleure intégration des trois approches.

## LES GROUPES DE DISCUSSION RÉVÈLENT

Les formations ont été appréciées par les personnes. Notons que le tiers des représentants et des représentantes d'organisme ont mentionné avoir déjà des connaissances sur ces différentes approches. Pour ceux et celles qui n'avaient pas ces connaissances, la formation leur a permis de développer une vision globale, un langage commun et d'élaborer des stratégies plus personnalisées pour rejoindre le plus de gens possible. Plusieurs organismes ont mentionné que les images présentées dans la formation, comme « le déneigement de la rampe d'accès » ou le « diagramme de Venn » pour illustrer les principes d'égalité/équité, ainsi que des exemples variés, permettent de mieux comprendre la théorie.

La grande majorité des organismes qui disent que leur mission est déjà inclusive en ce qui concerne l'ADS+ et la participation des personnes concernées ont avoué se sentir confortés dans leur approche inclusive.

Pour les ressources en accompagnement, l'ADS+ pourrait être encore plus vulgarisée, la rendre plus concrète avec des exemples variés. Au-delà des indicateurs quantitatifs comme le nombre de personnes rejointes lié au genre, les personnes auraient souhaité avoir plus d'exemples d'indicateurs qualitatifs. Une accompagnatrice note que la partie de la formation s'intéressant aux défis et à la résistance vis-à-vis de l'intégration des trois approches est intéressante. Quant à la partie sur la participation des personnes concernées, un accompagnateur nomme qu'il faudrait prendre plus de temps pour parler des préjugés et des défis que pose la participation citoyenne, à savoir, par exemple « de qui parle-t-on »? Ce même accompagnateur aurait souhaité contribuer à l'élaboration de la formation, ce qui aurait permis d'être plus près du terrain.

C'est l'approche par résultats qui semble plus complexe à appliquer, surtout en ce qui concerne l'identification d'objectifs qualitatifs où il faut définir des indicateurs mesurables. Certaines personnes ont aussi noté qu'il manquait de liens entre ce qui était enseigné et les critères du FQIS, ce qui a amené certains organismes à recommencer à plusieurs reprises leur grille de planification de la reddition de comptes de l'initiative. Quoiqu'il en soit, toutes les personnes des organismes rencontrés disent avoir fait l'effort de rejoindre une population à risque de vulnérabilité et de favoriser l'inclusion de toutes et de tous.



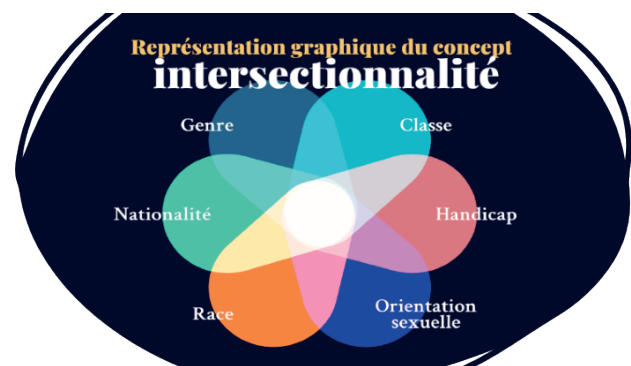
Une situation à corriger



La situation est corrigée parce que l'on a pris en compte les réalités différentes



Ici on a enlevé l'élément structurel qui empêçait une vision égale pour tous = l'ADS +



## TÉMOIGNAGES SUR LA FORMATION ET LA BOÎTE À OUTILS

*« Je connaissais l'approche par résultat, le contenu de la formation m'a davantage renseigné sur l'ADS+. Je dois réfléchir encore dans quelle mesure cela est intégrable à mes cibles et indicateurs. L'animation était très dynamique. Merci! »*

*« Ça nous a aidés à développer une vision globale et permis de sélectionner des participants au projet qui venaient d'horizons différents. »*

*« Ça nous a permis de développer des stratégies de marketing plus personnalisées pour rejoindre le plus de gens possible. »*

*« La formation amène une plus grande compréhension de la diversité. »*

*« On manque de connaissance sur la participation citoyenne et je ne suis pas certain que les promoteurs soient prêts à ralentir leurs travaux pour suivre le rythme des citoyens. »*

*« Très intéressant. La formation m'a permis de raffiner les composantes du projet en cours entre les objectifs, les actions et les indicateurs de suivi ! Merci aux formatrices et à votre organisme ! »*

*« Même si on a besoin d'outils, je ne me vois pas comme une accompagnatrice au même titre que le CRSA qui fait de l'évaluation ou comme la TCMFM qui fait de l'ADS+ à longueur d'année. Les accompagnateurs devraient avoir un langage commun et une même posture d'accompagnement. »*

*« Je suis à ma première année dans ma fonction d'agente de projet et je ne survivrais pas sans votre belle boîte à outils. »*

*« Merci pour la boîte à outils, à l'aide d'exemples concrets, c'est toujours plus facile d'appliquer un contenu appris en formation! »*

*« La boîte à outils est assurément un plus pour s'approprier tous ces concepts. »*

Quant à la boîte à outils qui venait compléter et appuyer la formation et l'intégration des connaissances, peu de personnes issues des groupes de discussion l'avaient utilisée, donc ne pouvaient se prononcer. Une personne d'un organisme et une accompagnatrice rencontrées dans les groupes de discussion disent l'avoir utilisée, soit en s'y référant souvent ou en la donnant en référence aux organismes. Bien que les ressources en accompagnement disent ne pas avoir eu assez de temps pour se familiariser avec les outils (formation et boîte à outils), elles ont mentionné qu'il faut les faire connaître davantage.

Même si elles ne se considèrent pas expertes de contenu au même titre que les partenaires qui ont initié le projet FAT, les ressources en accompagnement qui ont suivi la formation ont le sentiment d'avoir pu aider les organismes qu'elles ont accompagnés en se fiant à l'appréciation des organismes.

## EN RÉSUMÉ

Dans l'ensemble, les personnes participantes ont amélioré leur compréhension des 3 approches.

La mise en application et l'intégration des connaissances transmises demeurent toutefois un défi, même si plusieurs étaient « Assez en accord ».

Le fait de suivre la formation volet 2 sur l'évaluation a favorisé l'intégration et l'application des connaissances selon les personnes participantes.

Les images illustratives des concepts ADS+ et intersectionnalité et les exemples aident à la compréhension.

En général, les ressources en accompagnement se sont senties plus outillées.

## VOLET ACCOMPAGNEMENT PERSONNALISÉ

### LES SONDAGES RÉVÈLENT

L'équipe FAT offrait également de l'accompagnement personnalisé (banque d'heures) afin d'apporter un soutien aux organismes promoteurs des projets. Ceux-ci ont été accompagnés à deux niveaux. D'abord, ils pouvaient solliciter l'équipe FAT au début de leur initiative, soit lors de la conception et de la rédaction de leur projet. Comme les organismes promoteurs devaient remplir un formulaire de dépôt d'initiative et remplir une grille de type « plan d'action » (annexe A), l'équipe FAT les a soutenus en révisant ces différents documents et en apportant des suggestions concernant les trois approches prioritaires (ADS+, participative et par résultats/évaluation). Ensuite, les personnes promotrices pouvaient également solliciter le soutien de l'équipe lors des étapes de mises en œuvre et d'évaluation de leurs actions, notamment pour réviser leurs outils de collecte de données ou encore ajuster leurs indicateurs et cibles au besoin. L'accompagnement s'adressait plus spécifiquement aux promoteurs et aux promotrices de projets, mais, en cours de route, se sont greffés aussi les personnes-ressources qui jouent un rôle d'accompagnement dans les territoires en soutien à la conception et la mise en œuvre des projets financés dans le cadre de l'Alliance pour la solidarité.

Au 16 décembre 2022, ce sont 22 accompagnements personnalisés qui ont été offerts depuis le début du projet. Il est important de préciser que le nombre d'accompagnements ne signifie pas le nombre d'organismes différents accompagnés puisque certains de ces derniers ont fait appel aux accompagnements à plus d'une reprise. Le total d'organismes qui ont reçu de l'accompagnement s'élève à 15 organismes promoteurs différents.

L'ensemble des accompagnements totalise 140 heures d'accompagnement divisées en 15 organismes. La moyenne d'heure par organisme s'élève à 9,33 heures (9 heures par organisme), toutefois la médiane est plutôt de 8 heures par organisme. Notons qu'au début du projet, il était prévu une banque de 4 heures par accompagnement.

Rappelons que le soutien offert par l'équipe FAT au niveau de l'accompagnement vise à apporter une aide plus concrète et individualisée à la suite des apprentissages faits au sein de

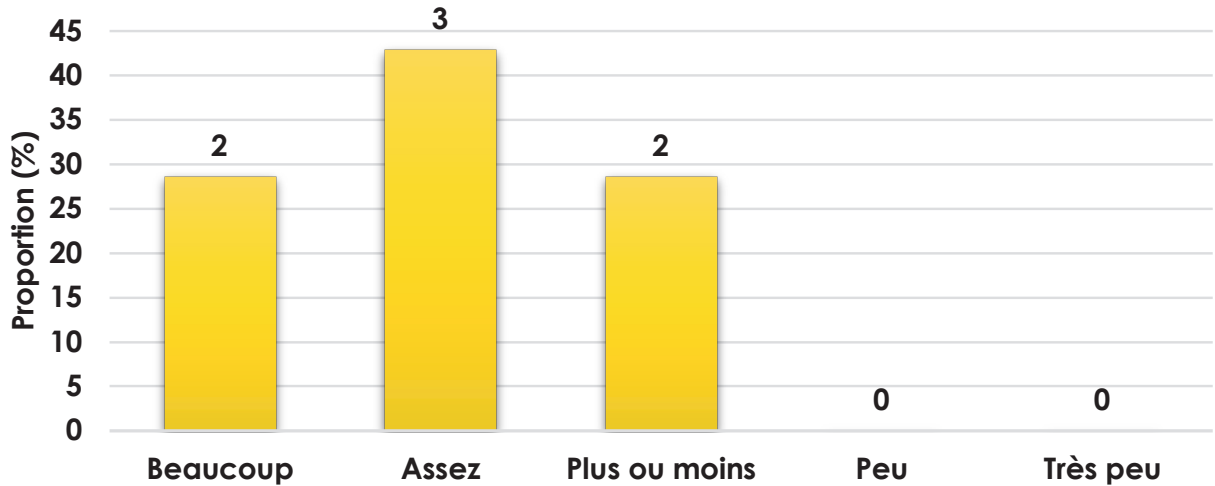
la formation (intégration des concepts d'ADS+, approche par résultats et participative, évaluation). Il est à noter qu'un accompagnement pouvait tout de même être offert à un organisme promoteur n'ayant suivi aucune formation.

Au regard des graphiques ci-dessous, on constate que l'accompagnement a plus fortement contribué à soutenir les organismes dans l'intégration et la mise en valeur de la participation des personnes concernées dans leur projet. Toutefois, en regroupant « Beaucoup et Assez », nous pouvons conclure que pour les personnes rencontrées, l'accompagnement a permis de manière générale d'atteindre les objectifs au regard des trois approches.



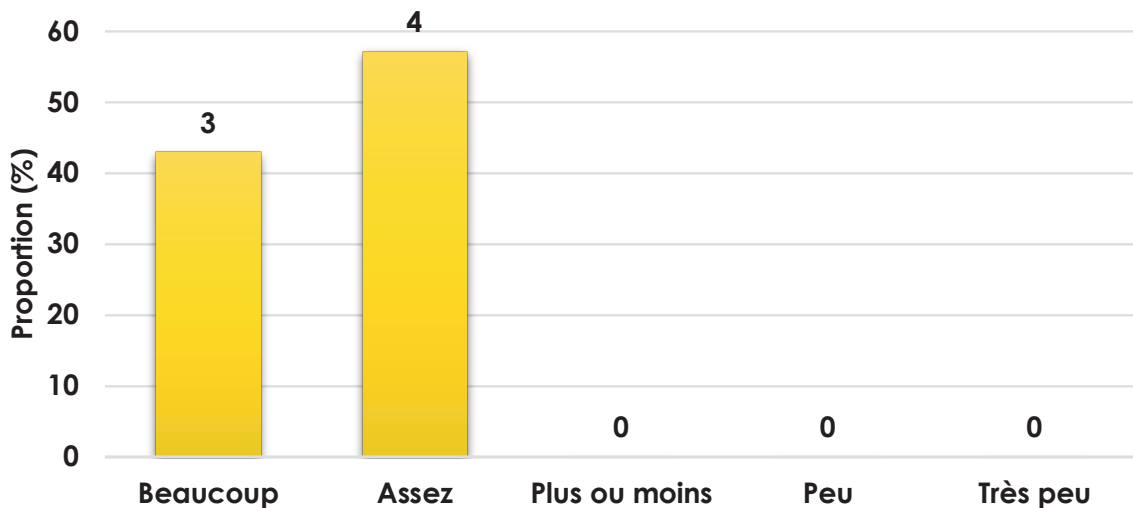
**À quel point l'accompagnement a-t-il contribué à faciliter l'intégration de l'approche différenciée selon les sexes (ADS+) dans votre projet FQIS?**

(7 répondant.e.s sur 15 participant.e.s)



**À quel point l'accompagnement a-t-il contribué à améliorer votre capacité à mettre en valeur et à évaluer la participation des personnes concernées par votre projet?**

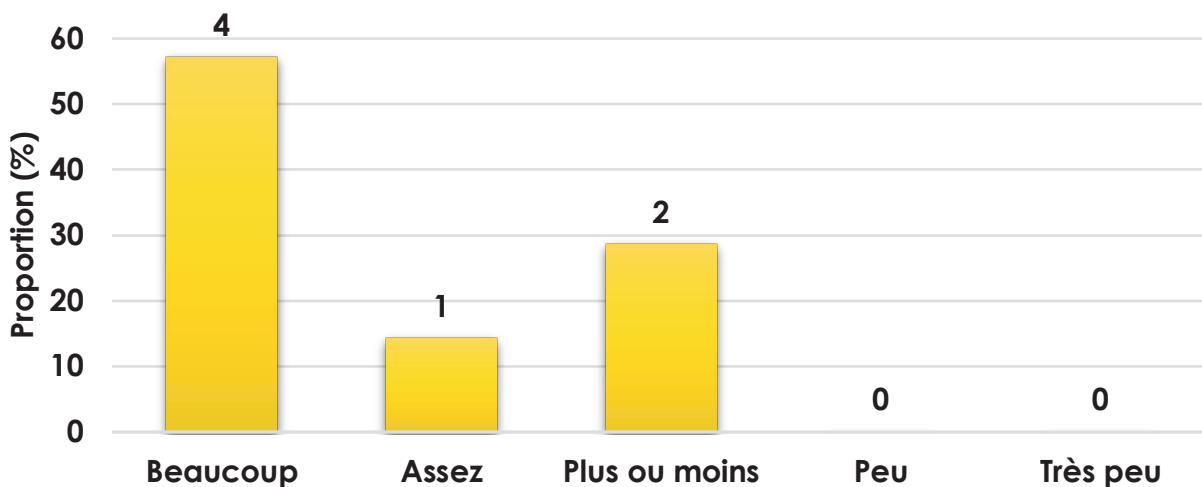
(7 répondant.e.s sur 15 participant.e.s)





## Dans quelle mesure l'accompagnement vous a-t-il permis de renforcer vos capacités à concevoir un projet avec l'approche par résultats (définir des objectifs, identifier des moyens, établir des cibles)?

(7 répondant.e.s sur 15 participant.e.s)



### LES ENTREVUES TÉLÉPHONIQUES RÉVÈLENT

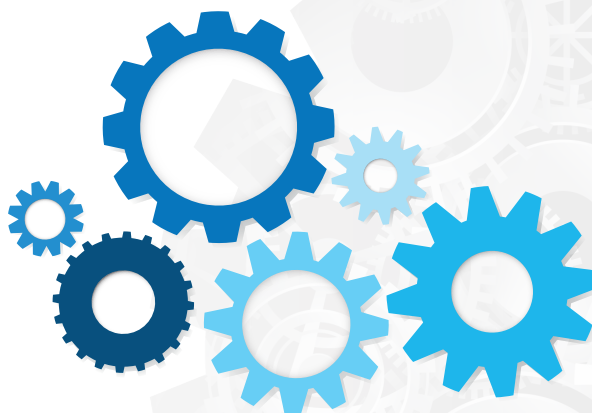
Presque la totalité des organismes interrogés a souhaité avoir un accompagnement pour s'assurer de répondre correctement aux critères du FQIS. Le 2/3 trouvent ces critères complexes et exigeants. La reddition de comptes semble une grande préoccupation. L'accompagnement humain apparaît très important pour bien définir le projet.

Les neuf (9) représentantes et représentants des organismes se disent satisfaits de l'accompagnement reçu que ce soit par la TCMFM sur l'ADS+, le CFCM et le CRSA sur l'approche par résultats, voire le Consortium sur la reddition de comptes. Cependant, six (6) organismes ont noté un manque d'uniformité entre les informations fournies par des personnes qui accompagnaient et les attentes du fiduciaire du fonds. Un organisme a dit qu'il y avait des délais pour obtenir de l'aide. Aussi, certains organismes croyaient recevoir un accompagnement FAT quand un.e agent.e de développement local les soutenait dans l'élaboration de leur projet.

Quant aux retombées, mis à part un projet qui a débuté tardivement, les organismes rencontrés reconnaissent que les efforts ont porté fruit parce que les résultats souhaités sont presque tous atteints. Et si l'un d'eux ne l'est pas, ils peuvent expliquer

pourquoi parce que les outils de mesure pour valider les indicateurs ont été bien choisis. Un des organismes rencontrés a inclus dans sa demande financière un budget d'évaluation.

Presque la totalité des organismes participants, de par leur offre de services qui s'adresse à la population en général, a tenté des moyens pour mieux connaître la réalité des femmes, rejoindre plus d'hommes absents de certains services, accueillir la communauté LGBTQ+ ou vérifier l'appréciation du service par les personnes immigrantes. Toutefois, l'ADS+ s'en trouve réduite à l'inclusion de la diversité; ce qui nuit à la recherche de l'égalité entre les femmes et les hommes, et entre les femmes entre elles.



## TÉMOIGNAGES SUR L'ACCOMPAGNEMENT

« Même si l'accompagnement nous aide à l'approche participative, il est difficile de soutenir la participation des personnes concernées, car celles qu'on rejoint sont très éloignées "socialement". »

« Notre projet repose sur la participation des personnes, sans quoi il n'existerait pas. Dès l'an 1, on a dépassé notre objectif de participation. »

« Il permet de remplir le formulaire selon ce qui est attendu, tout en permettant de réfléchir et faire progresser le projet. »

« Il a permis de clarifier les façons de mieux rédiger le projet pour que le projet soit plus clair et plus axé sur les résultats. »

« L'accompagnement a été très utile pour nous permettre d'améliorer nos évaluations postprojets. »

« On a pris connaissance de comment départager les besoins par sexe, âge, situation familiale, etc. »

« L'accompagnement nous permet d'avoir une meilleure vue d'ensemble et d'intégrer les principes de l'ADS + dans notre projet. Il nous permettra d'aller plus loin dans notre approche. »

## EN RÉSUMÉ

Il existe une certaine inquiétude vis-à-vis de l'évaluation et les critères FQIS, une pression ressentie.

Les organismes reconnaissent l'importance de l'aspect humain dans l'accompagnement.

Il y a parfois un manque d'uniformité dans l'accompagnement.

Grâce aux accompagnements, les organismes promoteurs affirment être en mesure d'expliquer si leurs objectifs ont été atteints ou non.



## VOLET COMMUNAUTÉ DE PRATIQUE

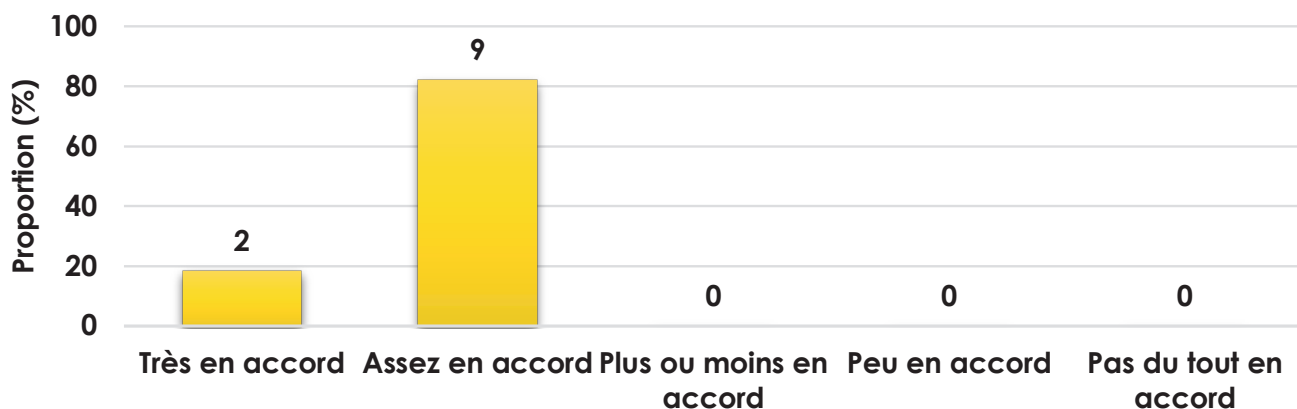
La communauté de pratique devait réunir les agent.e.s de développement et les acteurs.trices des comités locaux de développement social siégeant sur le Comité régional du Consortium en développement social de la Mauricie. Ces ressources d'accompagnement pouvaient être des organisateurs et des organisatrices communautaires, des ressources des corporations de développement communautaire, des agentes et des agents de développement dans les communautés et MRC, etc. Le but était de susciter des échanges sur les enjeux, les défis et les pratiques en matière d'évaluation, d'ADS+ et

de participation des personnes et d'identifier des pistes de solutions pouvant permettre d'améliorer le déploiement des projets locaux et régionaux. Malheureusement, sa mise en place est arrivée tardivement à cause de la pandémie. Sur les 15 participations dénombrées, ce sont 10 ressources d'accompagnement différentes qui ont pris part aux communautés puisque certaines d'entre elles ont participé aux deux communautés de pratique. Le graphique ci-dessous concerne les deux communautés de pratique puisque la même question a été posée dans les deux sondages.

## LES SONDAGES RÉVÈLENT

**« Ma participation à cette communauté de pratique me permettra de mieux soutenir les organismes dans les différentes étapes d'accompagnement des initiatives dans le cadre des Alliances. »**

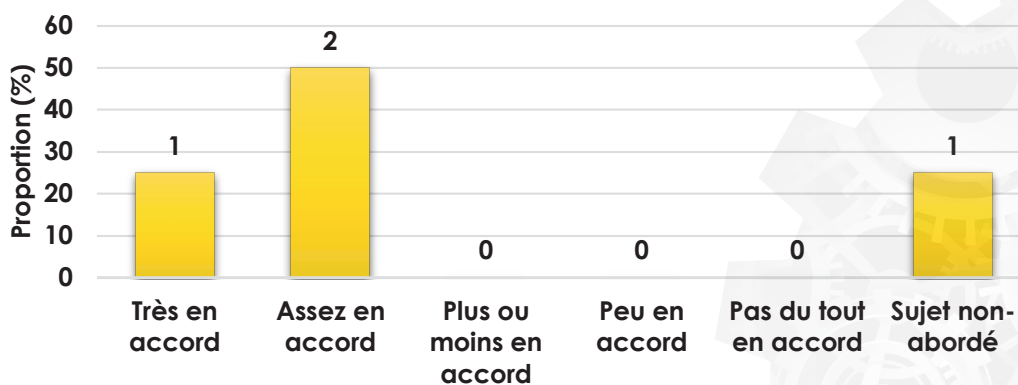
(11 répondant.e.s sur 15 participant.e.s)



L'équipe des partenaires a fait un effort accru lors de la communauté de pratique 2 pour aborder davantage l'ADS+, la participation des personnes concernées et l'évaluation. Elle a donc intégré des questions à ce sujet dans le sondage de cette communauté. Les trois graphiques de la page suivante concernent donc seulement la communauté de pratique 2.

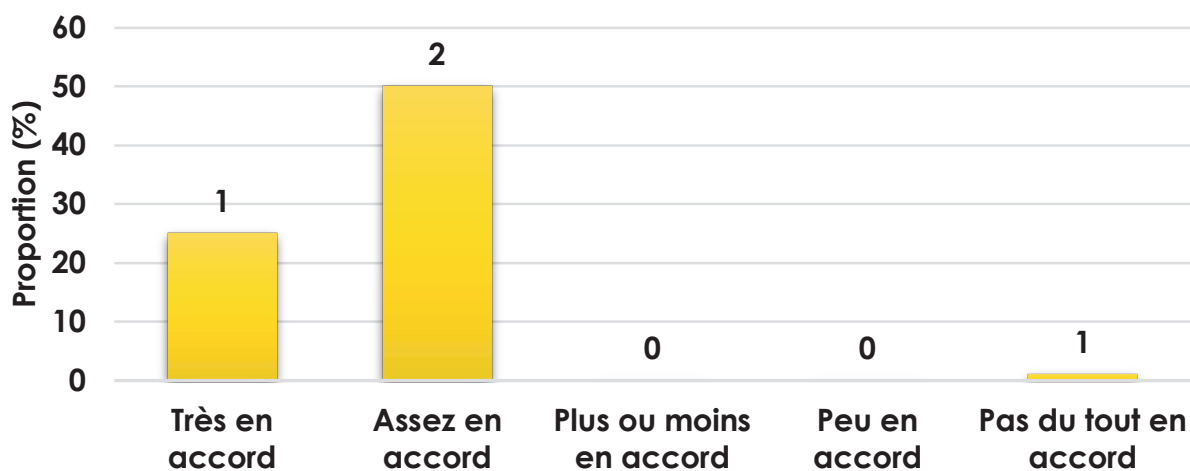
**« Ma participation à cette communauté de pratique me permettra de mieux soutenir les organismes en matière d'ADS+. »**

(4 répondant.e.s sur 6 participant.e.s à la communauté 2)



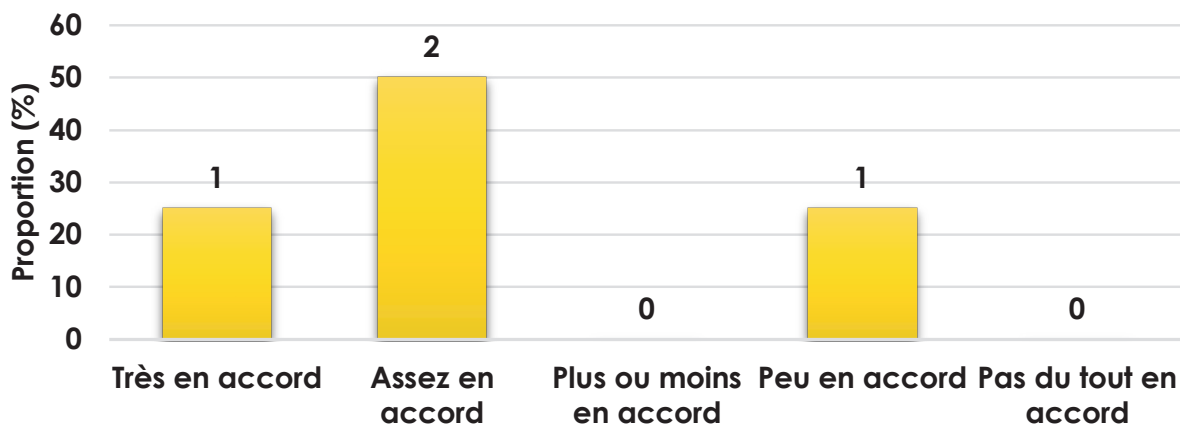
**« Je me sens plus outillé.e pour soutenir les organismes dans l'intégration de l'approche participative avec les personnes concernées. »**

(4 répondant.e.s sur 6 participant.e.s à la communauté 2)



**« Ma participation à cette communauté de pratique me permettra de mieux soutenir les organismes promoteurs en matière d'évaluation. »**

(4 répondant.e.s sur 6 participant.e.s à la communauté 2)



## DÉFIS DES RESSOURCES EN ACCOMPAGNEMENT

- **Travailler à cibler et définir les groupes nécessite une connaissance accrue du milieu et des données ventilées**

Lors des communautés de pratique, certains défis ont été nommés par les ressources d'accompagnement. Du côté de l'ADS+, il y a un constat que les projets projettent généralement une inclusivité générale : « rejoindre tout le monde ». Travailler à cibler et définir les groupes plus précisément représente un défi et nécessite une connaissance accrue du milieu et du territoire pour cerner les besoins des différentes personnes concernées. Il a donc été soulevé que l'accès à des données ventilées et par territoire devient nécessaire pour bien identifier les besoins et déterminer l'objectif général et les transformations souhaitées qui orienteront le plan d'action.

- **La participation des personnes nécessite la création et le maintien de liens significatifs**

La participation des personnes concernées pose un défi de temps, car la mobilisation et l'implication des personnes exigent la création et le maintien de liens significatifs avec ces dernières. Ces conditions sont rarement considérées par les bailleurs de fonds lorsque la participation citoyenne est une orientation. De plus, les personnes ont souligné l'importance de faire connaître les petites réussites afin de maintenir la mobilisation de la participation des personnes.

- **La posture d'accompagnement entre le rôle de facilitateur ou d'expert**

Certains défis plus généraux associés à l'accompagnement sont aussi ressortis, notamment la question du rôle et de la posture de l'accompagnateur.trice. Une accompagnatrice a soulevé le défi que représente la distinction entre un rôle de facilitateur (aider) qui encourage la participation et la prise en compte du point de vue des groupes accompagnés en opposition à un rôle d'expert (montrer) leur étant souvent attribué. De plus, **la majorité** des participant.e.s aux communautés de pratique ont formulé le défi que représente l'ensemble des informations et connaissances à maîtriser pour accompagner les groupes (différents programmes, types de financement, terminologie utilisée, etc.).

## LES GROUPES DE DISCUSSION RÉVÈLENT

La communauté de pratique n'a pas fait l'objet d'une évaluation qualitative. Toutefois, lorsque la question « Qu'est-ce qui permettrait le développement de compétences en matière de ces approches? » était posée dans les groupes de discussion, la totalité des ressources en accompagnement et la moitié des personnes représentantes des organismes mentionnaient qu'elles souhaiteraient des rencontres à l'échelle des comités locaux de développement social (CLDS) ou des chantiers régionaux pour échanger sur leurs pratiques et partager leurs expériences sur ces approches.

### TÉMOIGNAGES SUR LA COMMUNAUTÉ DE PRATIQUE

« Je ne suis pas seule! J'apprends des autres et de leur style d'accompagnement. »

« Miser aussi sur l'évaluation qualitative lors des projets mis en place. »

« Les bonnes pratiques, l'accompagnement avec des citoyens. »

## VOLET TRANSFERT DE CONNAISSANCES

Un des objectifs du projet visait le transfert de connaissances. Celui-ci s'est actualisé par l'approche même du projet dans la fonction d'accompagnement et de suivi. En cours de route, il a été décidé de faire un bilan évaluatif à la fin du projet pour en tirer les enseignements collectifs.

- Une activité de partage de l'expérience a eu lieu lors d'un rendez-vous régional de l'Alliance pour la solidarité.
- Un webinar de partage des résultats (bilan de l'expérience) s'est déroulé en mai 2023.

## AUTRES CONSIDÉRATIONS DES ORGANISMES PROMOTEURS ET RESSOURCES EN ACCOMPAGNEMENT

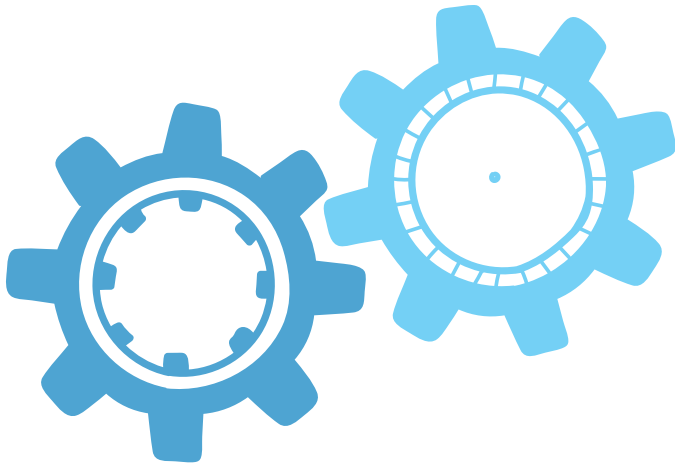
Bien que ce ne soit pas nécessairement lié au projet FAT, sept (7/13) représentant.e.s d'organisme ont mentionné que les critères du FQIS sont exigeants et que la reddition de comptes devient un véritable défi parce que chaque fonds a des critères

différents. De plus, les organismes notent qu'il y a beaucoup d'intervenant.e.s avec des approches différentes. Ils souhaiteraient des assouplissements de la part du gouvernement.

Quelques représentant.e.s d'organisme craignent que les efforts mis à l'évaluation ne soient pas lus et pris en compte, notamment le bilan réalisé par le projet FAT.

On se demande à qui on peut s'adresser quand on constate des trous de services pour les personnes plus vulnérables mais auxquels on ne peut pas répondre.

Outre les trois approches du projet, deux personnes ont proposé d'ajouter à celles-ci les déterminants collectifs et les approches systémiques. Une des personnes accompagnatrices se dit disponible pour réfléchir à la mise en place d'ateliers ou de communautés de pratique.



## LA CONCERTATION DANS LA RÉALISATION DU PROJET

### LE GROUPE DE DISCUSSION RÉVÈLE

L'équipe des partenaires FAT, le CFCM, le CRSA, la TCMFM, ainsi que le Consortium croient qu'il était judicieux de développer ce projet en partenariat considérant la nécessité d'avoir des expertises différentes et complémentaires pour développer l'offre de services. De plus, elle considère que la reconnaissance des partenaires FAT apportait une légitimité au projet. La concertation a facilité la communication avec le terrain et a permis d'aborder une approche globale de participation citoyenne pour soutenir la communauté. Le projet a permis d'élargir la conversation autour de ces trois approches. Toutefois, l'équipe des partenaires, occupée à réorganiser le projet avec l'arrivée de la crise sanitaire, à développer la formation, à s'ajuster au calendrier de dépôt de projets, n'a pas pris le temps, dès le départ, de discuter et de comprendre les postures d'accompagnement et les cultures organisationnelles de tous et toutes afin de s'entendre sur les rôles de chacun, chacune. Ceci a probablement contribué à ajouter de la confusion auprès des organismes promoteurs qui considèrent déjà que beaucoup de monde accompagne différemment.

Le comité de coordination/suivi mis en place et ouvert à des représentant.e.s du Consortium a permis d'échanger sur les besoins territoriaux, d'identifier les enjeux qui émergent au sein des projets déposés et de s'assurer que les activités de formation et d'accompagnement soient adaptées aux besoins des organismes promoteurs. D'ailleurs, le Consortium a remarqué une différence dans la structuration des projets lorsque ceux-ci avaient reçu un accompagnement.

Les partenaires reconnaissent que la formation, développée par différentes personnes, a nécessité des ajustements au niveau de l'arrimage du vocabulaire et de la façon d'aborder le contenu. Comme il était impossible d'offrir la formation dans chacun des territoires, comme prévu au projet, à cause de la pandémie, la formation s'est donnée en format virtuel et une boîte à outils mise en ligne a été développée pour rejoindre le plus d'organismes possible. Réalisée en seulement 2 mois, les partenaires jugent que la boîte à outils s'est révélée bien utile et pertinente puisqu'elle a permis de développer une vision commune et d'arrimer les notions sur les trois approches avec les critères du FQIS.



L'accompagnement a été plus difficile à orchestrer, entre autres par le double rôle du Consortium à la fois fiduciaire du fonds et partenaire du projet. Ce double rôle a amené une certaine confusion chez les organismes promoteurs. Ces derniers ne semblaient pas toujours faire la différence entre l'accompagnement offert par les partenaires FAT (CRSA, TCMFM et CFCM) sur l'intégration des trois approches et l'accompagnement du Consortium qui offrait un soutien au développement des projets. Les promoteurs et les promotrices ont rapidement imbriqué les rôles des uns et des autres, même s'ils avaient des finalités différentes. L'équipe FAT était alors parfois perçue comme une ressource intégrée à l'équipe du Consortium, pourtant elle ne pouvait répondre aux questions des promotrices et des promoteurs préoccupés par la reddition de comptes et la grille budgétaire, ce qui a créé certains malaises. Il s'agit d'une conséquence propre à l'action concertée et à la multiplicité des ressources d'accompagnement sur le terrain.

En avril 2021, une rencontre de clarification entre toutes les parties concernées a été tenue, ce qui a donné un nouvel élan

au partenariat et permis d'ajuster certains éléments en cours de route, comme le nombre d'heures destinées à l'accompagnement personnalisé et le rôle de chacun des partenaires.

## TÉMOIGNAGES SUR LA CONCERTATION

*« J'ai senti l'intérêt de la part des organismes promoteurs, mais comment mesurer si cet intérêt est basé sur une réelle volonté d'intégrer l'ADS+ ou si c'est parce que c'était une exigence du FQIS? »*

*« On sent que l'intérêt est là, mais ils (les organismes) ne savent pas comment faire. Ils ont une plus grande sensibilité et compréhension, mais l'intégration est difficile. »*

*« On constate aussi que plusieurs organismes ont des besoins qui ressemblent davantage à du soutien en organisation communautaire ou en action collective. »*

## EN RÉSUMÉ

Malgré le contexte pandémique qui est venu bouleverser les activités de soutien initialement prévues, toutes les personnes rencontrées comprennent mieux l'ADS+, la participation des personnes concernées et l'approche par résultats, mais reconnaissent que l'intégration est plus difficile à faire. Elles considèrent que le projet a permis de concrétiser des outils (formation et boîte à outils) pertinents pour soutenir l'intégration, mais ont exprimé le besoin qu'ils soient mis à jour et diffusés régulièrement.

Les 2/3 des personnes représentantes d'organisme qui ont répondu aux sondages ou rencontrées dans les groupes de discussion ou en entrevue téléphonique disent avoir fait des apprentissages qui leur ont permis de mieux connaître les besoins des personnes qu'elles rejoignent et d'adapter leurs interventions. Elles considèrent toutefois que l'accompagnement est essentiel, surtout si ces approches deviennent des critères de projets dans les fonds. Certaines disent avoir développé des réflexes, mais trouvent important d'avoir accès à des ressources expertes et techniques qui amènent à réfléchir à l'évaluation et à leurs pratiques.

L'accompagnement a été apprécié malgré la confusion créée par la diversité des rôles des ressources d'accompagnement au sein d'un même projet et par la multiplicité des approches proposées par ces intervenant.e.s. La connaissance de chacun et de chacune concernant les trois approches ainsi que l'arrimage des postures d'accompagnement semblent incontournables. L'accompagnement s'est tout de même révélé pertinent puisque les projets accompagnés ont gagné en cohérence (problématique, objectifs, indicateurs) dans une perspective participative et d'ADS+, ce qui a facilité le travail d'analyse des projets.

Quant au projet FAT dans son ensemble, bien que les trois organisations partenaires croient qu'il était judicieux de développer cette initiative en concertation, elles avouent que si c'était à refaire, elles clarifieraient plus rapidement leurs rôles respectifs et définiraient collectivement, au départ, la vision des trois approches, afin de gagner en cohérence auprès des organismes accompagnés et ainsi réduire les zones de confusion.

## AU-DELÀ DU FQIS, POUR INTÉGRER CES TROIS APPROCHES

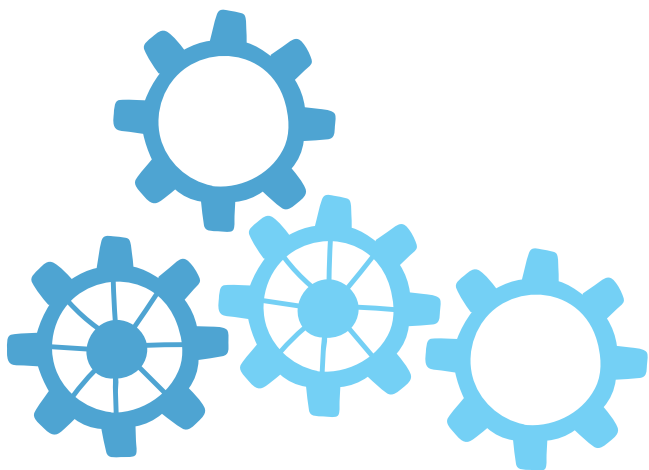
La totalité des personnes interrogées croit que **la formation doit être offerte régulièrement**, voire être approfondie, en présentant des exemples concrets et variés afin de former les nouvelles personnes et pour rafraîchir la mémoire de ceux et celles qui l'ont déjà suivie.

Elles considèrent que la **boîte à outils doit être mieux connue** et mise à jour avec des exemples concrets et les retombées des projets en cours.

En plus de la formation, la moitié des personnes consultées proposent de **soutenir des activités qui permettent le partage de pratiques développées en lien avec les trois approches** couvertes par le projet FAT (ADS+, participative et évaluative). Des ateliers pratiques sur des problématiques du milieu, à l'échelle des comités locaux de développement social (CLDS) ou des chantiers régionaux déjà en place, pourraient être offerts. Il s'agit d'identifier le meilleur véhicule pour éviter les doublons et la sursollicitation.

Quant à l'autre moitié des personnes consultées, elles souhaiteraient avoir accès à des **ressources d'accompagnement spécialisées sur ces trois approches disponibles en tout temps**. Ce qui permettrait de soutenir en continu les organismes dans l'élaboration des projets.

La notion d'accompagnement et la posture que peut susciter ce rôle diffèrent d'une ressource à l'autre, ce qui rend difficile l'atteinte d'un certain niveau de cohérence auprès des organismes promoteurs qui peuvent recevoir des messages différents. La base conceptuelle et les influences disciplinaires des un.e.s et des autres peut créer de la confusion auprès des organismes promoteurs. Il pourrait être pertinent au



démarrage d'une Alliance d'amorcer une réflexion collective pour tendre vers une mise à niveau du langage et des visions autour des approches promues.

Plusieurs personnes rencontrées ont salué la démarche d'évaluation du projet FAT. Elles ont apprécié le fait qu'on aille vérifier leur point de vue sur le soutien apporté. Il était important pour les partenaires de vérifier l'appréciation du projet : 1) pour démontrer que l'évaluation et la participation sont importantes, 2) pour améliorer le soutien à l'intégration de ces approches pour faire mieux une prochaine fois.

Une partenaire FAT termine en disant : « Puisque la glace est brisée entre nous, on pourrait poursuivre le travail ensemble pour aller plus loin? » Pour ce faire, un financement serait nécessaire pour éviter de surcharger les ressources des partenaires.

## LES RETOMBÉES CONCRÈTES DANS L'ACTION

Quand on demande aux organismes s'ils ont de bons coups à nous partager à la suite de la formation et de l'accompagnement, on nous donne ces quelques exemples :

### EN TERMES D'ADS+

« On a installé les chambres destinées aux femmes à côté du bureau des intervenants pour assurer une certaine sécurité. »

« On a ajouté un volet Précarité dans le guide destiné aux superviseurs et gestionnaires d'entreprise afin de les sensibiliser à la réalité des personnes éloignées du marché du travail, comme par exemple une mère monoparentale, et soutenir leur intégration en emploi. »

« Pendant la COVID, notre service de transport collectif a servi aussi à transporter l'aide alimentaire vers les personnes qui ne pouvaient pas sortir de chez elles. »

« On a traduit nos services en espagnol parce qu'on a appris qu'il y a une communauté latino dans notre MRC. »

« Ça nous permet de nous poser des questions pour nous ajuster à la clientèle LGBTQ. »



## EN TERMES DE PARTICIPATION DES PERSONNES CONCERNÉES

« On a mis en place un service de transport pour les jeunes qui vivent en milieu rural, mais qui ne pouvaient pas participer aux activités parascolaires. »

« On a adapté nos horaires pour les travailleurs et compris que les personnes désorganisées ne sont pas disponibles à 8h00 le matin... »

« On intègre le jeune dans l'élaboration de sa stratégie d'employabilité avec l'employeur. »

« Dès le départ du projet, on s'est associé avec d'autres organismes, ce qui a facilité grandement la collaboration pour faire notre étude de besoins. »

## EN TERMES D'APPROCHE PAR RÉSULTATS ET D'ÉVALUATION

« Lors de nos rencontres hebdomadaires, on a mis un point statutaire pour souligner nos bons coups en lien avec les résultats attendus. »

## CONSTATS OBSERVÉS PAR L'ÉQUIPE FAT

**L'enjeu d'égalité entre les sexes :** les partenaires du projet FAT constatent une compréhension plus ou moins erronée de l'ADS+. En effet, l'intersectionnalité (le +) étant davantage comprise comme l'inclusion de la diversité. Cette lecture, un peu réductive de la notion, peut nuire à l'application de l'ADS qui vise d'abord et avant tout à réduire les inégalités entre les femmes et les hommes. Donc sur l'enjeu de l'égalité, le défi demeure tout entier et mobilise moins les intérêts.

**Les trois approches perçues comme des critères et une surcharge :** plusieurs organismes perçoivent ces approches comme des critères qui s'ajoutent à tous les autres et qui contribuent à une surcharge de données à traiter et à documenter. Pourtant, l'égalité entre les hommes et les femmes, l'inclusion de la diversité, la participation des personnes, la lutte contre la pauvreté ne sont pas que des critères pour obtenir du financement, mais font partie des fondements mêmes de l'action communautaire et des conditions de réussite pour le développement social. Alors que très souvent les organismes ont des pratiques implicites autour de ces approches, elles semblent les documenter peu et ne pas toujours savoir comment le faire. Par ailleurs, le fait que ces trois approches

deviennent des critères d'évaluation des projets peut contribuer à renforcer cette perception de surcharge.

**L'évaluation en parallèle du cycle de gestion :** l'évaluation fait partie du cycle d'un projet, mais les défis rencontrés dans cette expérience rappellent qu'elle est parfois peu présente dans le cycle de gestion des organismes. On y prévoit rarement des budgets en amont ainsi que sa planification. Lorsque l'évaluation est une étape qui s'ajoute et qui n'est pas prévue, cela devient lourd et complexe pour les organismes. D'où la pertinence de construire une « culture évaluative » qui deviendrait un réflexe et de sensibiliser et encourager, dès le début, l'intégration de l'évaluation dans les demandes de financement (possibilité d'y allouer un 10 % du financement).

**Faire parler les chiffres et les processus : un défi.** Autant du côté des promoteurs et des promotrices de projets que des ressources d'accompagnement, les partenaires FAT font le constat que l'évaluation qualitative, bien que considérée essentielle, demeure un défi qui fait consensus. Principalement en ce qui a trait à l'élaboration d'indicateurs qualitatifs. Cette difficulté a systématiquement soulevé des questions et des réactions lors des formations, mais aussi à travers les accompagnements personnalisés. Ici, c'est tout le défi de sortir de la perspective de reddition de comptes pour basculer vers la perspective évaluative.

**L'accompagnement multiplié :** les partenaires ont aussi pris conscience du nombre important de personnes qui accompagnent un même organisme, ainsi que de la diversité de leur posture d'accompagnement influencée par la culture de travail propre à chaque organisation et par des référents différents (cadre conceptuel, méthodes, formation disciplinaire, etc.). Cette conjugaison de personnes accompagnatrices peut créer de la confusion et des contradictions auprès des organismes accompagnés. Ceci a été nommé à quelques reprises pendant le projet et pendant l'évaluation. Par ailleurs, une certaine confusion de la part des organismes promoteurs a été dénotée quant au rôle d'accompagnement des différentes ressources entre les paliers régional et local.

Le projet FAT a aussi été confondu, par certains organismes accompagnés, avec le rôle du partenaire gestionnaire du fonds de l'Alliance pour la solidarité qui, lui aussi, accompagnait les milieux. Les deux fonctions, bien que similaires, ne portaient pas les mêmes enjeux, le même rôle, ce qui a apporté des zones de confusion en cours de route entre autres sur les enjeux de

reddition de comptes. Si la même expérience se répétait, des clarifications et des communications aux organisations, dès le départ, seraient nécessaires.

**Surcharge pandémique et démobilisation :** le bilan a également fait ressortir que plusieurs personnes accompagnatrices souhaitent qu'il y ait des activités permettant le partage de pratiques développées en lien avec les trois approches. Malgré cela, un nombre restreint de celles-ci a participé aux deux rencontres de la communauté de pratique. Les partenaires FAT s'attendaient à une meilleure réponse (plus de participation) et croient que ce volet est, possiblement, arrivé un peu tard dans la démarche dans un contexte où plusieurs ressources en accompagnement étaient aussi mobilisées et affectées par la pandémie. Ce projet nécessitait de dégager du temps et de la disponibilité d'esprit alors que le contexte social envahissait cette disponibilité et la charge mentale des ressources. Dans un tel contexte, les trois approches (ADS+, participative et évaluative) ont été relayées au second plan puisque les participant.e.s aux communautés de pratique

ont davantage utilisé ces moments d'échanges pour ventiler. Néanmoins, dans l'ensemble, le fait que les formations et les accompagnements personnalisés ont été ouverts aux personnes accompagnatrices a été une stratégie favorable à une meilleure cohérence dans les processus : même niveau de langage et une meilleure compréhension mutuelle des défis et enjeux rencontrés concernant les trois approches (ADS+, participative et évaluative), ce qui a réduit les irritants pour les organismes promoteurs de projets.

**Pour conclure :** ce projet a globalement atteint ses objectifs dans un contexte de réalisation difficile. Il a permis de soutenir le développement des compétences collectives en matière d'évaluation, d'ADS+ et de participation des personnes concernées et il aura permis de prendre conscience des nombreux défis qu'il reste à relever et des obstacles que les milieux rencontrent pour relever ces défis. Des avancées collectives sont faites et sont à poursuivre concernant les trois approches, mais aussi dans nos manières collectives d'accompagner les milieux et les communautés.

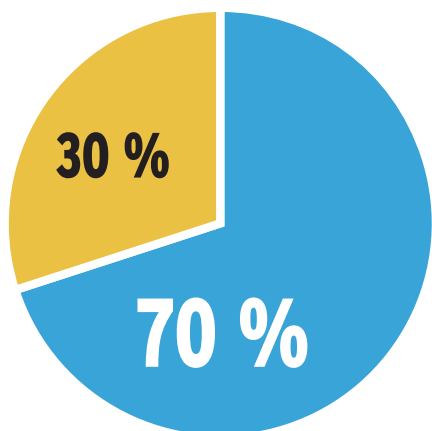
## PORTRAIT GÉNÉRAL DES PARTICIPANT.E.S

### Volet formation

#### PORTRAIT DES PARTICIPANT.E.S

Nombre total de participant.e.s : 90

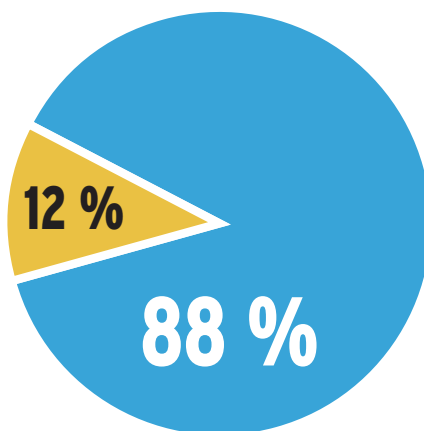
- Organismes promoteurs
- Accompagnateur.trice.s



#### PARTICIPANT.E.S SELON LE SEXE

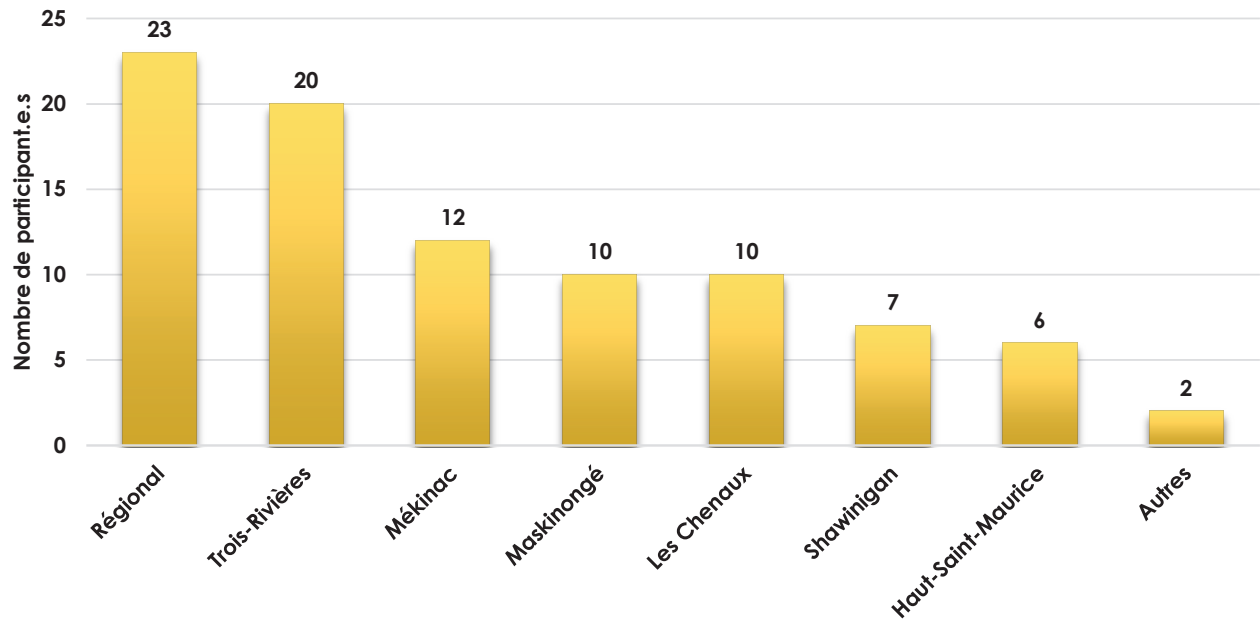
Nombre total de participant.e.s : 90

- Femmes
- Hommes



## Représentation de l'ensemble des participant.e.s par territoire

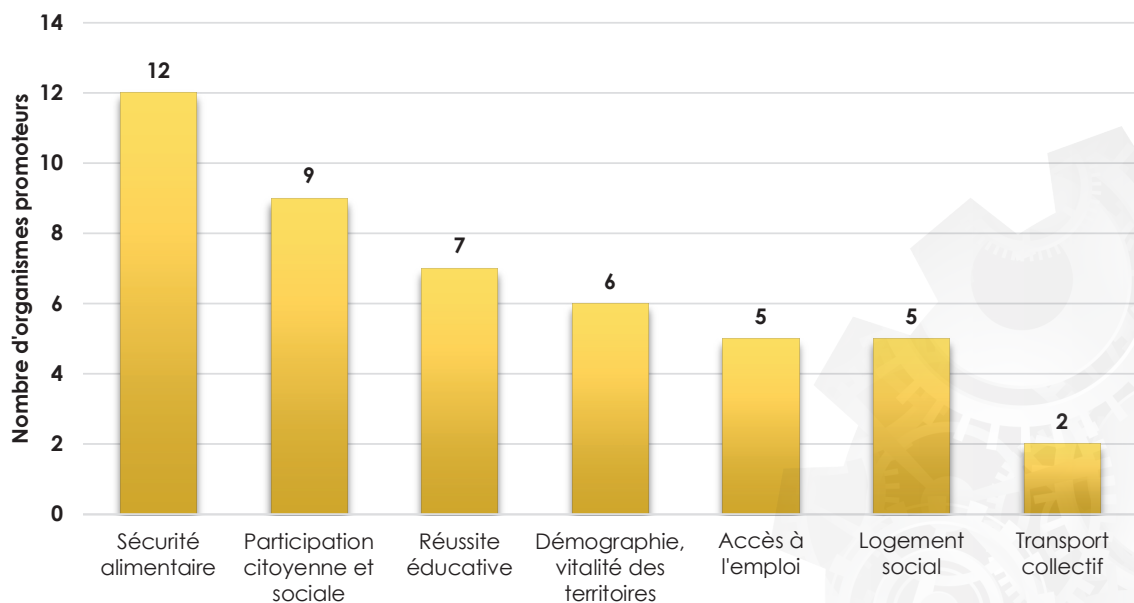
Nombre total de participant.e.s : 90



Précisons qu'il y a 39 organismes différents qui ont participé aux formations. Concernant le graphique ci-dessous, le nombre d'organismes indique 46 puisqu'un organisme peut être comptabilisé à plus d'une reprise si son projet intervient sur plusieurs priorités.

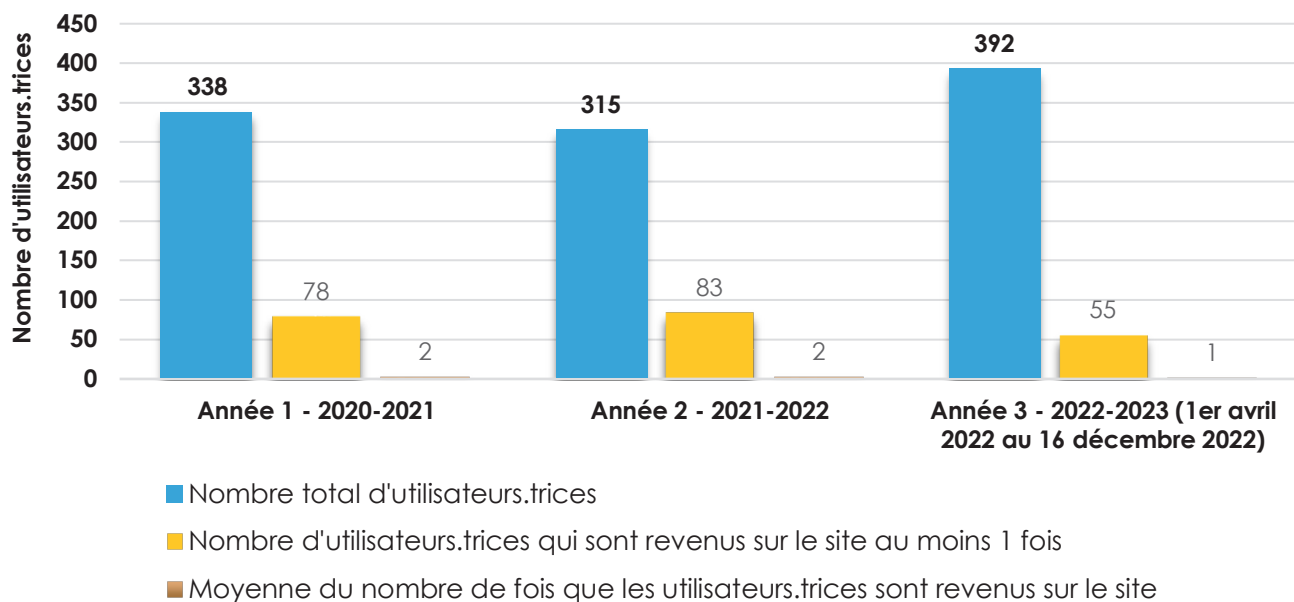
## Représentation par priorités régionales des organismes

46 organismes



## Statistiques de consultation de la Boîte à outils

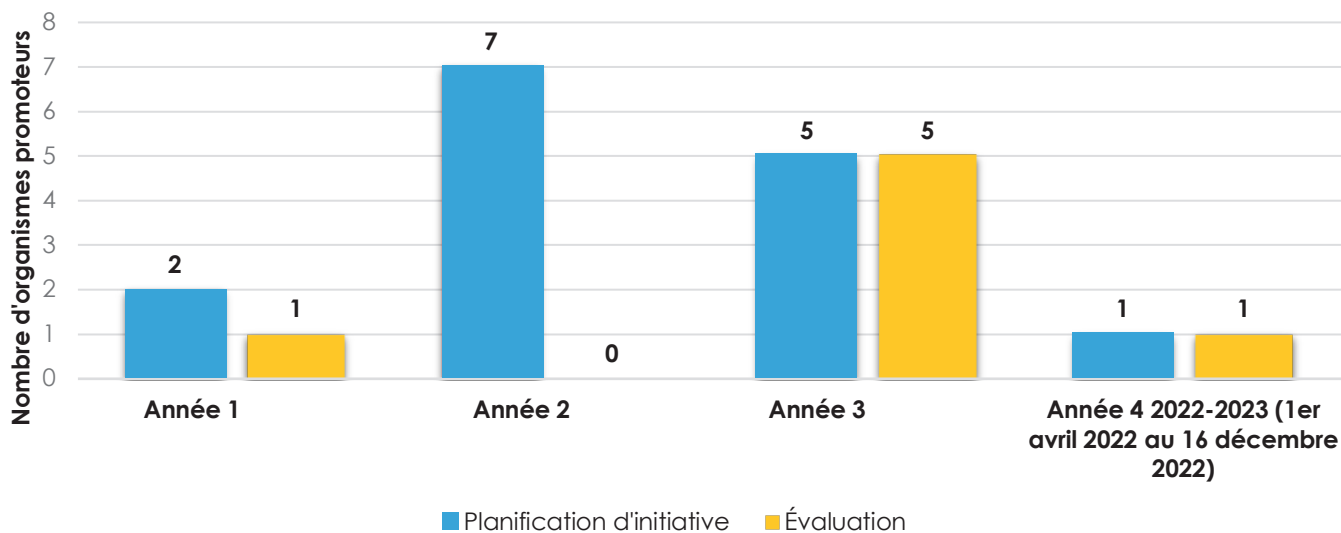
Nombre total d'utilisateurs.trices: 1045



## VOLET ACCOMPAGNEMENT PERSONNALISÉ

### Nombre d'organismes promoteurs accompagnés par année selon le type de demandes (planification ou évaluation)

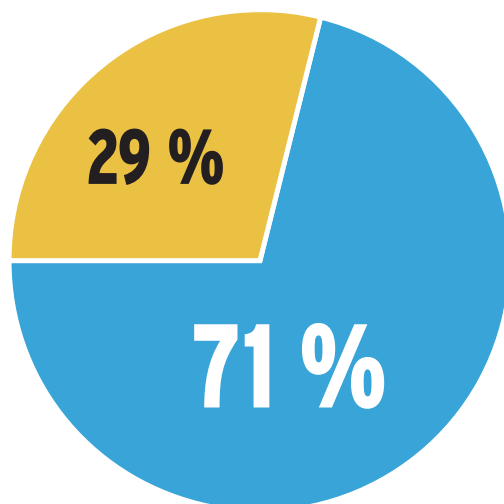
Nombre total d'accompagnements: 22 auprès de 15 organismes promoteurs différents



## PARTICIPANT.E.S SELON LE SEXE

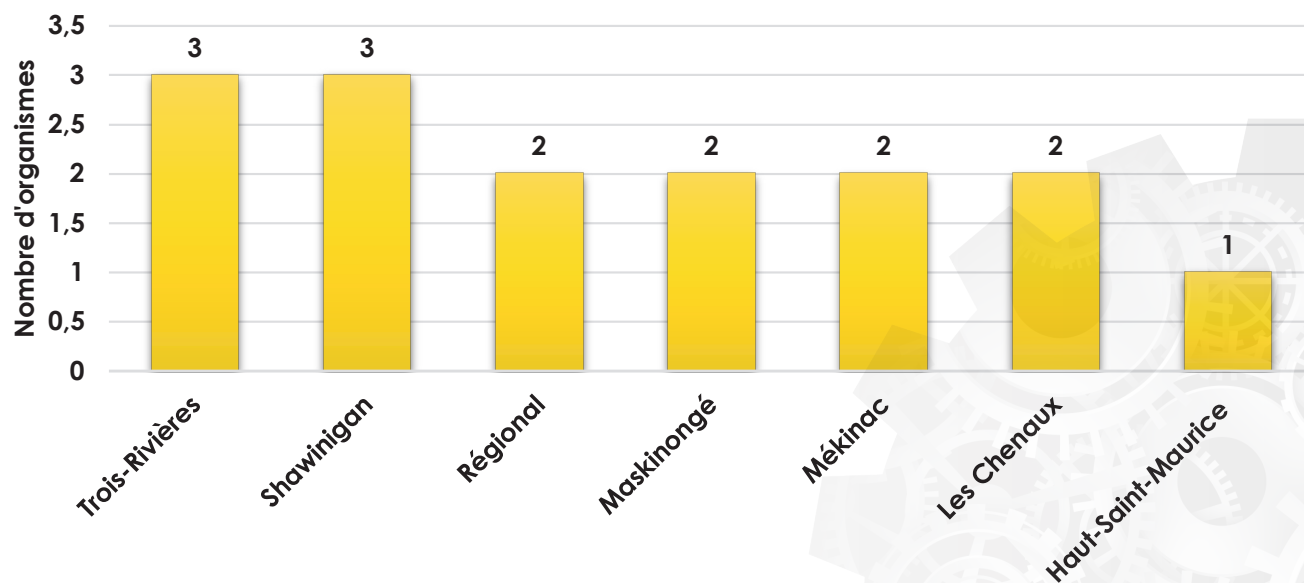
Nombre total de participant.e.s : 15

- Femmes
- Hommes

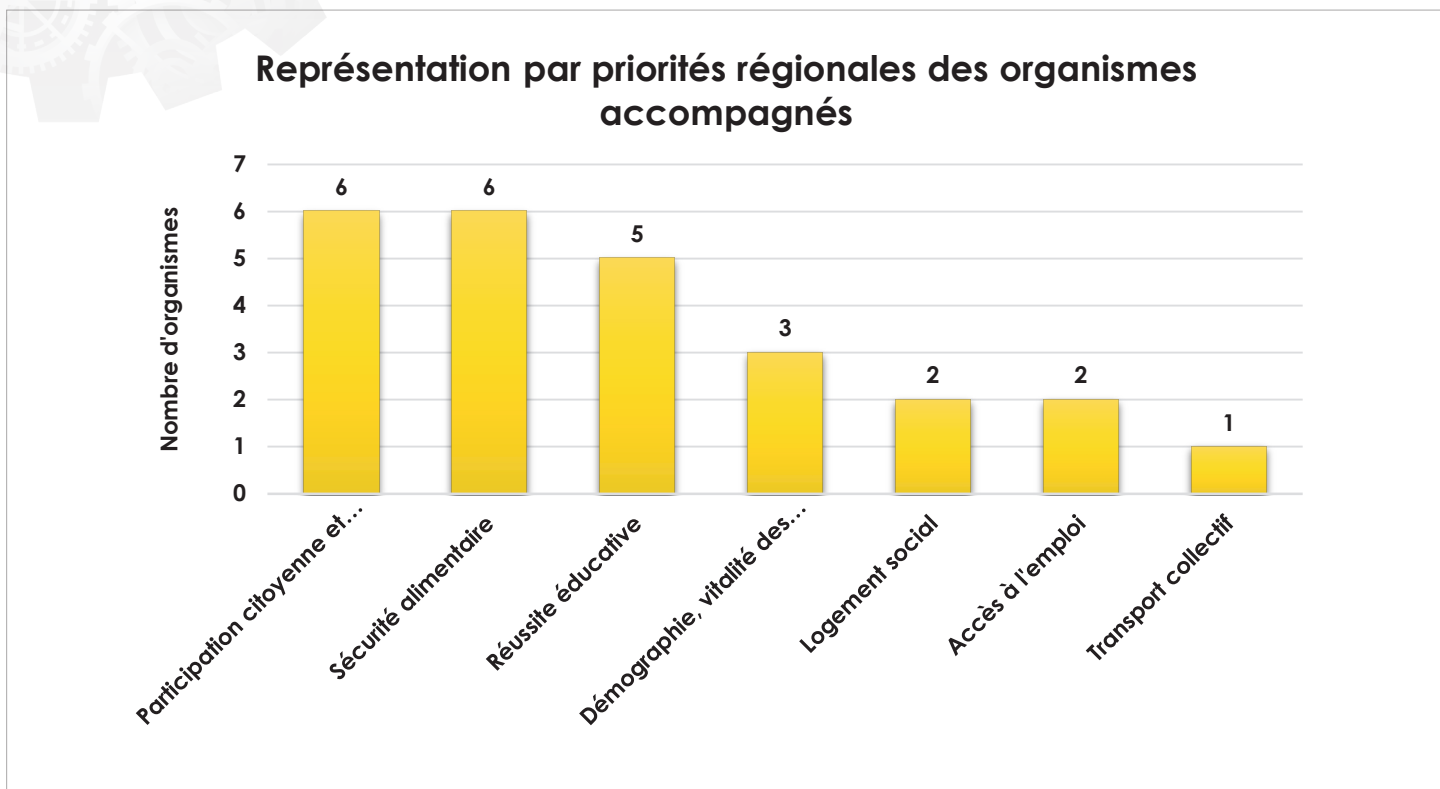


## Représentation de l'ensemble des organismes accompagnés par territoire

Nombre total d'organismes promoteurs accompagnés : 15



Il importe de rappeler qu'un organisme peut être comptabilisé à plus d'une reprise si son projet intervient sur plusieurs priorités. C'est le cas du graphique ci-dessous qui concerne 15 organismes promoteurs différents.



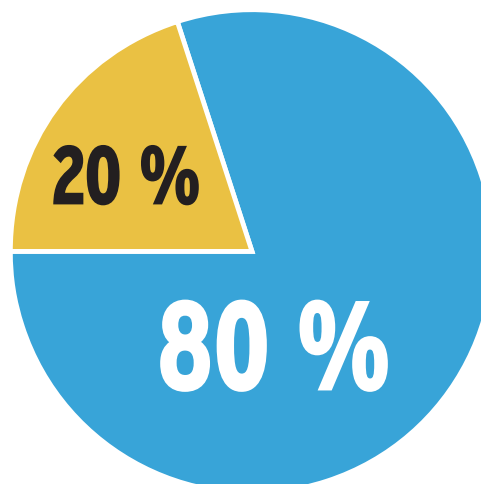
## VOLET COMMUNAUTÉ DE PRATIQUE

Sur les 24 ressources d'accompagnement qui ont suivi une ou deux formations, on dénombre 15 participations aux communautés de pratique. Sur ces 15, ce sont 10 ressources d'accompagnement différentes qui y ont pris part puisque certaines d'entre elles ont participé aux deux rencontres. Parmi les personnes participantes, 5 d'entre elles ont assisté seulement à 1 communauté de pratique alors que 5 ont participé aux deux communautés de pratique offertes.

## PARTICIPANT.E.S SELON LE SEXE

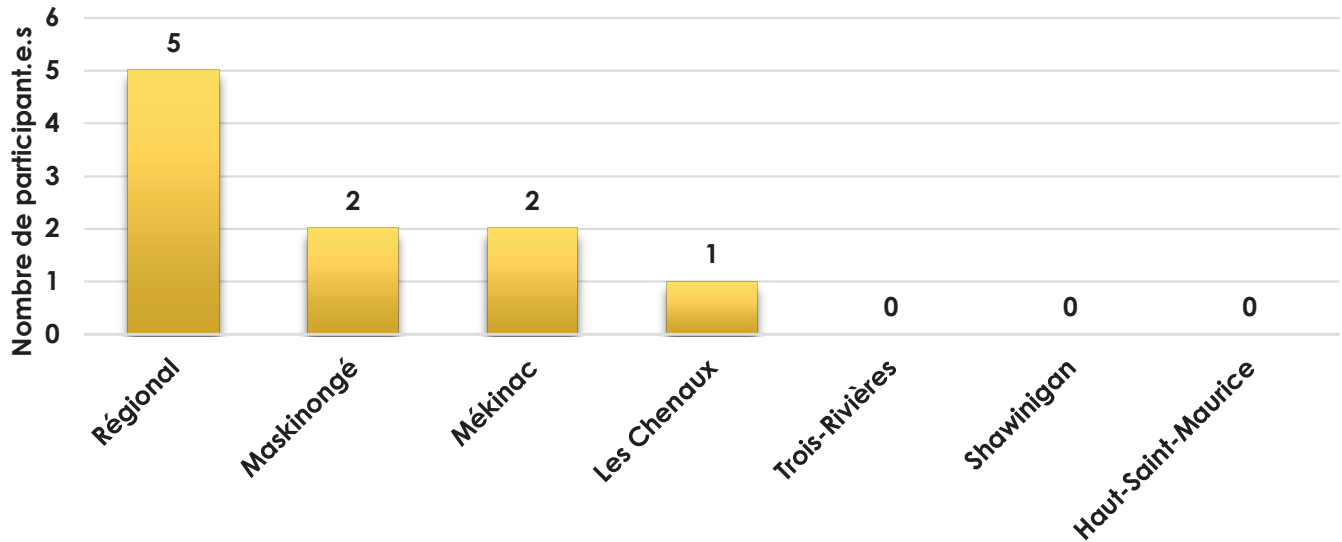
Nombre total de participant.e.s : 10

- Femmes
- Hommes



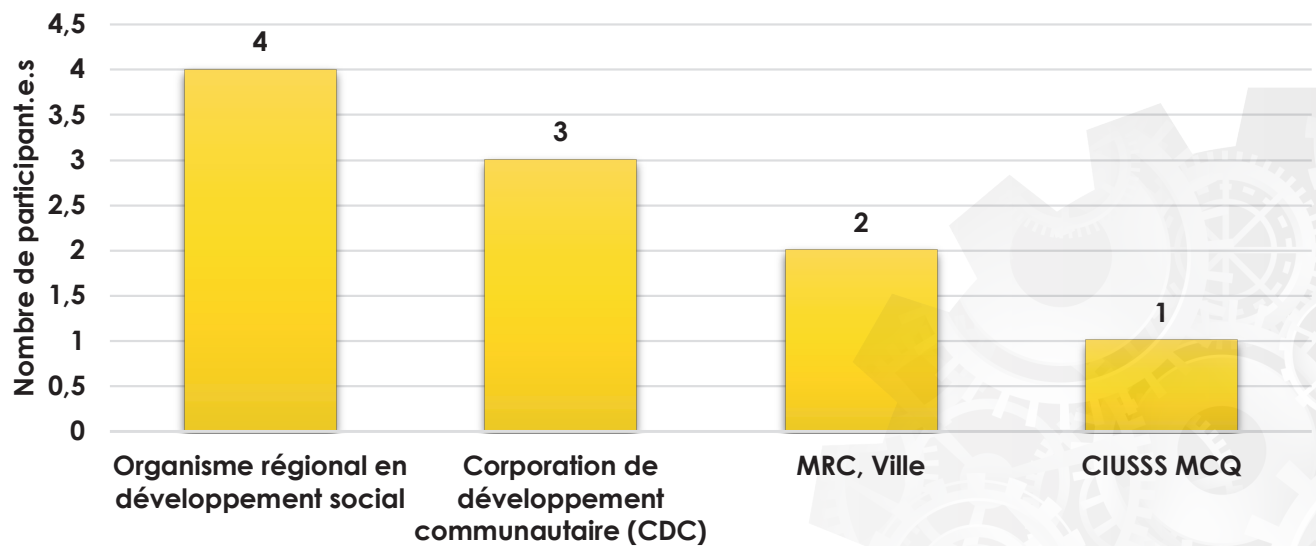
## Représentation de l'ensemble des participant.e.s par territoire

Nombre total de participant.e.s : 10



## Représentation de l'ensemble des participant.e.s selon leur organisation

Nombre total de participant.e.s : 10





**Le Centre de formation communautaire de la Mauricie (CFCM)**

est un organisme communautaire autonome de formation qui a pour mission de mettre à la disposition des groupes communautaires un lieu commun voué à l'information, l'analyse, l'apprentissage et la citoyenneté. Le CFCM veut également créer des outils permanents de formation répondant aux besoins des intervenantes et des intervenants du milieu communautaire ainsi qu'aux personnes qui fréquentent ces organismes et s'y impliquent.



**Le Centre de recherche sociale appliquée (CRSA)**

est un OBNL qui vise à répondre aux besoins des communautés et milieux de pratique par la recherche, l'évaluation, l'accompagnement et le transfert des connaissances. Il privilégie les approches participatives, collaboratives et partenariales. Ses travaux s'inscrivent dans plusieurs domaines dont la pauvreté et l'exclusion, la participation citoyenne, le développement des communautés et dans divers champs d'intervention (logement, sécurité alimentaire, emploi, condition féminine, etc.)



**La Table de concertation du mouvement des femmes de la Mauricie (TCMFM)**

œuvre pour l'amélioration de la condition de vie des femmes. L'organisme est constitué de membres provenant de différents milieux tels que la santé et les services sociaux, le développement local et régional et la défense des droits collectifs. En raison de sa présence soutenue dans de nombreux lieux de concertation et d'instances représentatives du milieu et par ses collaborations, la TCMFM apporte la voix des femmes et favorise la force d'action par l'échange et la concertation sur les dossiers d'actualité. La TCMFM est reconnue pour son expertise en matière d'ADS+.

