

UNIVERSITÉ DU QUÉBEC À MONTRÉAL

L'INITIATIVE COMMUNAUTAIRE 1, 2, 3 GO ! POUR TOUT-PETITS.  
ANALYSE D'IMPACTS SUR LE PARTENARIAT PERÇU ET ACTIVÉ  
PAR DES INTERVENANTS

THÈSE  
PRÉSENTÉE  
COMME EXIGENCE PARTIELLE  
DU DOCTORAT EN PSYCHOLOGIE

PAR  
NATALIE CORMIER

JUIN 2006

UNIVERSITÉ DU QUÉBEC À MONTRÉAL  
Service des bibliothèques

Avertissement

La diffusion de ce mémoire se fait dans le respect des droits de son auteur, qui a signé le formulaire *Autorisation de reproduire et de diffuser un travail de recherche de cycles supérieurs* (SDU-522 – Rév.01-2006). Cette autorisation stipule que «conformément à l'article 11 du Règlement no 8 des études de cycles supérieurs, [l'auteur] concède à l'Université du Québec à Montréal une licence non exclusive d'utilisation et de publication de la totalité ou d'une partie importante de [son] travail de recherche pour des fins pédagogiques et non commerciales. Plus précisément, [l'auteur] autorise l'Université du Québec à Montréal à reproduire, diffuser, prêter, distribuer ou vendre des copies de [son] travail de recherche à des fins non commerciales sur quelque support que ce soit, y compris l'Internet. Cette licence et cette autorisation n'entraînent pas une renonciation de [la] part [de l'auteur] à [ses] droits moraux ni à [ses] droits de propriété intellectuelle. Sauf entente contraire, [l'auteur] conserve la liberté de diffuser et de commercialiser ou non ce travail dont [il] possède un exemplaire.»

## REMERCIEMENTS

Je tiens d'abord à remercier mon directeur de thèse et mentor, M. Camil Bouchard, pour son soutien, sa rigueur, sa créativité dont j'ai pu bénéficier, et surtout, pour la générosité avec laquelle il a su me transmettre ses idées.

Je remercie également les membres de mon comité de thèse : M. Jean Bélanger, pour ses conseils judicieux et éclairants de même que pour ses encouragements, M. Gérard Malcuit, pour m'avoir fait profiter grandement de ses talents de pédagogue et m'avoir témoigné beaucoup de confiance et de soutien, et M. Geoff Nelson, pour sa disponibilité et son appui.

Je remercie mes précieuses collaboratrices sur le terrain, sans lesquelles cette étude n'aurait pu être menée à bien : Julie DeLorimier, Carole Dubois, Claudie Duhamel, Geneviève Gratton, Véronique Landry et Julie-Anne Risler. Un merci tout spécial à Julie-Anne qui, par ses recherches, m'a permis de mettre en lumière certains des résultats révélés par la présente étude. Je les remercie également toutes de leur amitié.

Un grand merci à M. Jean Bégin, pour sa compétence et son aide indispensable dans les analyses statistiques.

Un merci sincère aux personnes suivantes qui ont facilité mon parcours doctoral : Marie-France Bastien, Yvonne Geoffrion et Sylvie Pinard.

Merci à tous les membres de l'équipe DEC (Développement des enfants dans leur communauté), étudiantes, professionnelles de recherche et professeur(e)s, qui ont été de précieux auditeurs et d'excellents conseillers. Ces personnes ont fait en sorte que je puisse m'améliorer et je leur en suis reconnaissante.

Merci à mes frères et à mes ami(e)s qui n'ont cessé de croire en mes capacités. Merci tout spécialement à mon frère Alain, pour sa révision très attentive de ce document.

Merci à mes parents, Gérard et Lucie, pour leur confiance inébranlable et leur très précieux et généreux soutien.

Merci à mon fils Julien, grâce à qui tout prend un sens.

Et enfin, un merci particulier à Michel Simoneau, pour les heures passées à discuter de cette thèse, pour l'humour qui désamorce les moments difficiles, et surtout pour le souffle qui m'a permis d'aller jusqu'au bout.

## TABLE DES MATIÈRES

Liste des tableaux.....	vii
INTRODUCTION.....	1
CHAPITRE I ÉTAT DES CONNAISSANCES.....	3
1.1 Le développement de liens de partenariat entre les ressources locales. Contexte historique et politique .....	3
1.1.1 Le modèle d'intégration des services.....	4
1.1.1.1 Le modèle d'intégration des services au Québec.....	5
1.1.1.2 Évaluation du modèle d'intégration des services.....	7
1.1.2 Le modèle de changements multisystémiques.....	7
1.2 L'initiative communautaire 1, 2, 3 GO ! : une stratégie de changement inspirée des approches intégrées et multisystémiques .....	9
1.3 La collaboration : une modalité partenariale porteuse de changements.....	11
1.3.1 Modalité 1 : échange d'information.....	15
1.3.2 Modalité 2 : coordination.....	15
1.3.3 Modalité 3 : collaboration .....	16
1.4 Questions de recherche.....	18
CHAPITRE II MÉTHODOLOGIE .....	21
2.1 TERRITOIRES D'ENQUÊTE .....	21
2.2 Participants : recrutement et découlement .....	22
2.3 INSTRUMENTS.....	23
2.3.1 Inventaire des ressources pour tout-petits.....	23
2.3.2 Inventaire des structures formelles de partenariat pour les tout-petits et leur famille.....	26

2.3.3 Mesures du partenariat .....	28
2.3.3.1 L'Échelle Montréalaise de Collaboration.....	28
2.3.3.2 La Mesure des liens activés .....	31
2.3.3.2.1 Proportion de liens activés par des intervenants .....	32
2.3.3.2.2 Proportion de liens intersectoriels activés par les intervenants .....	33
2.3.3.2.3 Importance relative des modalités partenariales activées par les intervenants.....	34
2.3.3.3 Analyse de la validité de convergence entre la MLA et l'EMC.....	34
2.4 Plan d'analyse de données.....	35
2.4.1 Plan d'analyse des impacts de l'initiative 1, 2, 3 GO !.....	36
2.4.2 Plan d'analyses descriptives.....	37
CHAPITRE III RÉSULTATS.....	39
3.1 Analyse des impacts de l'initiative 1, 2, 3 GO !.....	39
3.1.1 Analyse des impacts de 1, 2, 3 GO ! sur les liens de partenariat tels que perçus par les intervenants.....	39
3.1.1.1 Modalités partenariales perçues par les intervenants .....	40
3.1.1.2 Climat perçu par les intervenants.....	41
3.1.2 Analyse des impacts de 1, 2, 3 GO ! sur les liens de partenariat activés par les intervenants.....	42
3.1.2.1 Proportion de liens de partenariat activés par les intervenants.....	42
3.1.2.2 Proportion de liens intersectoriels activés par les intervenants .....	44
3.1.2.3 Modalités partenariales activées par les intervenants .....	46
3.1.2.3.1 Modalité 1 : échange d'information.....	46
3.1.2.3.2 Modalité 2 : coordination.....	47
3.1.2.3.3 Modalité 3 : collaboration.....	48

3.2 Analyses descriptives .....	50
3.2.1 Niveau d'adhésion des participants aux structures formelles de partenariat pour l'échantillon à mesures répétées ( $n=80$ ).....	51
3.2.2 Niveau d'adhésion des participants aux structures formelles de partenariat pour l'échantillon total ( $N=167$ et $N=165$ ).....	52
3.2.3 Relations entre le niveau d'adhésion aux consortiums 1, 2, 3 GO ! et la proportion de liens de partenariat activés par les intervenants .....	54
CHAPITRE IV discussion .....	56
4.1 Effets de l'initiative 1, 2, 3 GO ! sur le partenariat local.....	57
4.1.1 Changements dans la dynamique interne des consortiums 1, 2, 3 GO ! : une piste plausible.....	59
4.1.2 L'effet probable de l'initiative 1, 2, 3 GO ! sur une vision partagée du bien-être des tout-petits .....	63
4.1.3 L'examen des territoires cas par cas : une autre piste d'interprétation.....	65
4.2 Affirmation d'une culture de partenariat axée sur un mode de collaboration.....	66
4.3 Limites de la recherche.....	70
4.4 Contributions de la thèse.....	75
CONCLUSION .....	78
APPENDICE A INDICES DE DÉFAVORISATION DE STATISTIQUES CANADA POUR LES ANNÉES 1991 ET 1996 .....	80
APPENDICES B.1 à B.3 MESURES DE PARTENARIAT .....	82
APPENDICE C niveaux d'adhésion des participants aux structures formelles de partenariat sur chacun des territoires d'enquête.....	90
APPENDICE D scores par territoire aux deux temps d'enquête pour certains indices de partenariat activé et de partenariat perçu par les intervenants .....	93
APPENDICE E distribution des participants qui adhèrent aux consortiums 1, 2, 3 GO ! en fonction de leur catégorie de ressource.....	97
RÉFÉRENCES.....	99

## LISTE DES TABLEAUX ET DES FIGURES

Figure 1.1	
Modèle des relations théoriques entre les différentes variables visées par 1, 2, 3, Go ! (Bouchard, 2000).....	12
Tableau 1.1	
Lexique de la terminologie associée aux modalités partenariales .....	13
Figure 1.2	
Diagramme des trois niveaux de modalités partenariales.....	14
Tableau 2.1a	
Distribution des participants de l'échantillon à mesures répétées par catégories de ressources dans les deux types de territoires de CLSC.....	24
Tableau 2.1b	
Distribution des participants de l'échantillon total par catégories de ressources dans les deux types de territoires de CLSC .....	24
Tableau 2.2	
Nombre de ressources par territoire de CLSC.....	25
Tableau 2.3	
Nombre et proportion de ressources par catégorie de services sur les deux types de territoires de CLSC.....	25
Tableau 2.4	
Structures formelles de partenariat pour les tout-petits et les familles par territoire de CLSC.....	27
Tableau 2.5	
Corrélations entre les scores factoriels de l'EMC et les scores par indicateurs de la MLA aux deux temps d'enquête, pour l'échantillon total.....	36
Tableau 3.1	
Moyennes et écarts type des scores des liens de partenariat perçus par les intervenants entre les ressources locales.....	40
Tableau 3.1a	
Analyse de variance sur le score du facteur Climat perçu.....	41
Tableau 3.2	
Proportion de liens activés par les intervenants avec les ressources locales.....	42

Figure 3.1	
Proportion de liens activés par les intervenants avec les ressources locales.....	43
Tableau 3.2a	
Analyse de variance sur la proportion de liens activés par les intervenants .....	43
Tableau 3.3	
Proportion de liens intersectoriels activés par les intervenants de trois catégories de ressources : O.C., CPE et École.....	44
Figure 3.2.	
Proportion de liens intersectoriels activés par les participants des organismes communautaires (O.C.-inter).....	45
Tableau 3.3a	
Analyse de variance sur la proportion de liens intersectoriels activés par les intervenants des organismes communautaires.....	45
Tableau 3.4	
Proportions moyennes des modalités partenariales activées par les intervenants ....	46
Tableau 3.4a	
Analyse de variance sur la proportion de liens d'échange d'information activés par les intervenants avec les ressources qu'ils contactent.....	47
Tableau 3.4b	
Analyse de variance sur la proportion de liens de coordination activés par les intervenants avec les ressources qu'ils contactent.....	47
Tableau 3.4c	
Analyse de variance sur la proportion de liens de partage de ressources activés par les intervenants avec les ressources qu'ils contactent.....	48
Tableau 3.4d	
Analyse de variance sur la proportion de liens de partage de responsabilités activés par les intervenants avec les ressources qu'ils contactent.....	49
Tableau 3.4e	
Analyse de variance sur la proportion de liens de partage d'une vision commune activés par les intervenants avec les ressources qu'ils contactent .....	49
Tableau 3.4f	
Analyse de variance sur la proportion de liens de partage d'une structure formelle activés par les intervenants avec les ressources qu'ils contactent.....	50
Tableau 3.5	
Niveau d'adhésion des participants aux structures formelles de partenariat selon le type de territoire pour l'échantillon à mesures répétées .....	51
Tableau 3.6	
Niveau d'adhésion des participants aux structures formelles de partenariat selon le type de territoire pour l'échantillon total.....	53

Tableau 3.7	Proportion de liens de partenariat activés par les participants, en fonction de leur niveau d'adhésion aux consortiums 1, 2, 3 GO ! (échantillon à mesures répétées).	54
Tableau A.1	Indices de défavorisation tirés de l'enquête de Statistiques Canada menée en 1991 et en 1996 ; relevés pour les secteurs 1, 2, 3 GO ! et leurs secteurs de comparaison.....	81
Tableau B.1	Échelle Montréalaise de collaboration (EMC) : Analyse factorielle en composante principale à rotation Varimax.....	87
Tableau C.1	Proportions de participants qui adhèrent aux structures formelles de partenariat pour les tout-petits et les familles sur chacun des territoires (échantillon à mesures répétées).....	91
Tableau C.2	Proportions de participants qui adhèrent aux structures formelles de partenariat pour les tout-petits et les familles sur chacun des territoires (échantillon total).....	92
Tableau D.1	Proportion de liens de partenariat activés par les intervenants : moyennes et écarts types pour chacun des territoires aux deux temps d'enquête.....	94
Tableau D.2	Scores factoriels (moyennes et écarts-types) témoignant des efforts d'actions communes perçus par les intervenants entre les ressources locales, dans chacun des territoires aux deux temps d'enquête (EMC : [F1]).....	95
Tableau D.3	Scores factoriels (moyennes et écarts-types) témoignant des efforts de coordination perçus par les intervenants entre les ressources locales, dans chacun des territoires aux deux temps d'enquête (EMC : [F3]).....	96
Tableau E.1	Distribution des participants qui adhèrent aux consortiums 1, 2, 3 GO ! en fonction de leur catégorie de ressource (échantillon à mesures répétées).....	98
Tableau E.2	Distribution des participants qui adhèrent aux consortiums 1, 2, 3 GO ! en fonction de leur catégorie de ressource (échantillon total).....	98

## RÉSUMÉ

L'initiative 1, 2, 3 GO!, implantée depuis 1995 dans six voisinages de la région de Montréal, a pour objectif ultime d'améliorer le bien-être des tout-petits qui vivent en situation de pauvreté. Elle repose sur des consortiums locaux d'individus préoccupés par le bien-être des jeunes enfants. Selon le modèle d'action de cette initiative, le développement d'un partenariat entre les ressources locales pour enfants serait préalable au bien-être des tout-petits. Dans cette optique, l'initiative 1, 2, 3 GO! vise à augmenter les liens de partenariat entre ces ressources, de même qu'à susciter un partenariat plus intersectoriel et plus axé sur un mode de collaboration entre les ressources. La présente thèse s'intéresse à cet objectif de changement. Pour l'évaluer, deux outils ont été créés et mis à l'épreuve. L'un d'eux évalue l'impact de 1, 2, 3 GO! sur les liens de partenariat perçus par les intervenants entre les ressources locales. Plus précisément, cet outil donne une appréciation subjective des modalités partenariales (échange d'information, coordination ou collaboration), de même que du climat des relations tel qu'il est perçu par ces intervenants. Le second instrument évalue l'impact de 1, 2, 3 GO! sur les liens de partenariat activés par les intervenants avec les ressources, c'est-à-dire, la proportion de liens activés, la proportion de liens intersectoriels activés, de même que les modalités partenariales que ces intervenants activent. Six territoires de CLSC accueillant l'initiative 1, 2, 3 GO! sont appariés à six territoires de CLSC de comparaison. Des intervenants, représentants de ressources pour tout-petits, participent à une enquête biennale (1998 : N=167 ; 2000 : N=165 ; 1998 et 2000 : n=80). Cinq questions sont soulevées par la recherche (deux portent sur les liens de partenariat perçus par les intervenants, et trois sur les liens de partenariat activés par ces derniers). Les analyses de variance à deux niveaux (deux temps et deux types de territoires), complétées pour l'échantillon à mesures répétées (n=80), nous permettent d'évaluer ces questions. Nous prévoyons des différences entre les deux types de territoires au Temps 1 à l'avantage des territoires de CLSC où se trouve l'initiative 1, 2, 3 GO!. De plus, nous prévoyons une amélioration entre les Temps 1 et 2 uniquement sur les territoires où se trouve 1, 2, 3 GO!. Tel que prévu au Temps 1, les résultats révèlent que les intervenants des territoires où se trouve 1, 2, 3 GO! activent une plus grande proportion de liens avec les ressources locales que ceux des territoires de comparaison. De même, au Temps 1, ceux-ci activent plus de liens intersectoriels que les intervenants des territoires de comparaison. Toutefois, à l'encontre des prévisions, ces différences s'inversent au Temps 2 à la faveur des territoires de comparaison. Dans le même sens, tandis que les intervenants des territoires avec 1, 2, 3 GO! perçoivent davantage au Temps 1 une vision commune du bien-être des enfants entre les ressources locales, il n'y a plus de différence entre les intervenants des deux types de territoires au Temps 2. Nous constatons également, tel que stipulé, une activation plus fréquente avec le temps des fonctions partenariales axées sur un mode de collaboration, de même qu'une amélioration du climat perçu par les intervenants entre les ressources locales. Cependant, à l'encontre des prévisions, il n'y a pas de différences entre les intervenants des deux types de territoires. Finalement, les résultats portant sur les modalités partenariales perçues par les intervenants entre les ressources sont non significatifs. D'autres analyses, plus descriptives, illustrent une importante mobilisation des intervenants locaux autour des consortiums 1, 2, 3 GO! au Temps 1, suivie d'une importante démobilitation de ces intervenants au Temps 2. Nous savons par ailleurs que les intervenants qui adhèrent à 1, 2, 3 GO! sont ceux qui activent le plus de liens de

partenariat sur leur territoire. Selon notre interprétation, les consortiums 1, 2, 3 GO ! auraient donc contribué, dans un premier temps, au développement d'un plus vaste partenariat intersectoriel entre les ressources locales pour tout-petits. Dans un deuxième temps, des conflits internes dans ces consortiums auraient contribué à une démobilisation des intervenants, et par le fait même, à l'affaiblissement des liens entre les ressources locales. Par ailleurs, nous ne pouvons attribuer à 1, 2, 3 GO ! d'impacts particuliers sur l'affirmation d'une culture de collaboration dans l'ensemble des territoires de CLSC. Des facteurs d'ordre politique pourraient davantage être en cause dans ces derniers résultats.

*Mots clés : partenariat, ressources, petite enfance, initiative 1,2,3 GO !, intersectoriel, collaboration, évaluation.*

## INTRODUCTION

La présente thèse a pour objectif d'évaluer l'impact de l'implantation d'une initiative communautaire pour tout-petits (1, 2, 3 GO !) sur les liens de partenariat entre les ressources locales tels que perçus par les intervenants, de même que sur les liens de partenariat que ceux-ci activent avec ces ressources. Par ressources locales, nous entendons les organismes ou les institutions qui desservent spécifiquement la population des jeunes enfants et de leur famille dans des territoires de Centres locaux de services communautaires (CLSC). Les intervenants sont les personnes responsables de ces ressources.

L'initiative 1, 2, 3 GO ! est implantée dans six voisinages de la région de Montréal. Chacun représente le secteur le plus défavorisé de son territoire de CLSC d'accueil. L'initiative s'appuie sur des consortiums locaux de partenaires provenant, notamment, de divers services pour les enfants et leurs familles (publics, parapublics et privés). Ces consortiums poursuivent un objectif ultime : le mieux-être des tout-petits. S'inscrivant dans le courant de l'approche écologique développée par Bronfenbrenner (1979), le modèle théorique qui sous-tend 1, 2, 3 GO ! suppose que des changements à différents niveaux du système écologique des enfants sont nécessaires à l'amélioration de leur bien-être (Bouchard, 1998). Selon cette approche, ce sont tout aussi bien les valeurs de la société (macrosystème), le système de services (exosystème), l'environnement social des familles (mésosystème) que la relation parents-enfant (microsystème) qu'il faut viser pour améliorer le sort des enfants.

Conséquemment, le développement de liens de partenariat entre les ressources locales pour les enfants et leur famille représenterait un changement exosystémique indispensable au développement d'un milieu préoccupé par le bien-être des familles (Anderson, 2000 ; Bailey et McNally Koney, 1996 ; Bloxam, 1997 ; Hassett et Austin, 1997 ; Notlib et Cobb, 1997 ; Voydanoff, 1995). Ces liens partenariaux peuvent toutefois différer en termes d'exigence et de proximité. En effet, les partenaires peuvent privilégier un mode d'échange d'information avec certaines ressources, de coordination avec d'autres ou encore, un mode partenarial axé sur la collaboration. Un corpus important d'auteurs

avance que la collaboration serait le mode partenarial à privilégier dans l'optique d'assurer l'intégration des services, et répondre de meilleure façon aux besoins réels de la population visée (voir chapitre I, section 1.1). Le caractère intersectoriel de cette collaboration, impliquant des ressources appartenant à différents secteurs de services, représenterait un avantage à la mise en place d'un tel processus. C'est conformément à ce modèle de services intégrés que les consortiums 1, 2, 3 GO ! se sont donné comme objectif de développer et soutenir un partenariat incluant les ressources qui offrent des services aux familles visées par 1, 2, 3 GO ! à savoir, les ressources petite enfance / famille du territoire de CLSC d'accueil. Optimalement, ce partenariat devrait avoir un caractère intersectoriel et être axé sur un mode de collaboration entre les ressources. La thèse tente d'évaluer si les consortiums 1, 2, 3 GO ! ont atteint cet objectif.

Nous évaluons, dans un premier temps, les liens de partenariat entre les ressources locales pour les tout-petits et les familles tels que perçus par les intervenants. Les intervenants donnent leur appréciation de la présence relative de différentes modalités partenariales entre les ressources du territoire (échange d'information, coordination, collaboration). Ils émettent également leur avis sur le climat qui règne entre ces ressources.

Dans un deuxième temps, afin de mesurer les pratiques effectives de partenariat local, nous demandons aux intervenants de rapporter les liens de partenariat qu'ils auront activés durant l'année précédant l'enquête avec chacune des ressources pour tout-petits de leur territoire. Les intervenants doivent identifier ces liens parmi un répertoire de ressources disponibles. On leur demande aussi d'identifier les trois modalités partenariales (échange d'information, coordination, collaboration) potentiellement activées avec chacune de ces ressources à l'aide des six indicateurs suivants : 1) échange d'information, 2) coordination de projets, 3) partage de ressources (humaines, financières et matérielles), 4) partage de responsabilités, 5) partage d'une vision commune autour du bien-être des enfants et 6) partage d'une structure formelle de partenariat. La procédure d'identification des ressources, de même que des six indicateurs partenariaux potentiellement activés avec celles-ci, permet d'évaluer : 1) la proportion des ressources locales pour les tout-petits impliquée dans des liens de partenariat (proportion de liens de partenariat activés), 2) la proportion de ces liens qui sont de nature intersectorielle (proportion de liens intersectoriels activés) et 3) la place relative occupée par la collaboration parmi les modalités partenariales activées (modalités partenariales activées).

## CHAPITRE I

### ÉTAT DES CONNAISSANCES

#### 1.1 Le développement de liens de partenariat entre les ressources locales. Contexte historique et politique

Les organismes, les institutions ou les acteurs clés d'une communauté qui œuvrent dans les différents secteurs de services à la population (social, santé, éducation, économique) forment ce que nous convenons d'appeler les ressources locales (Sarason et Lorentz, 1979). L'activation de liens de partenariat entre ces ressources pourrait, selon plusieurs auteurs, être un élément central dans un processus de changement social (Alter et Hage, 1993 ; Chaskin *et al.*, 2001 ; Kelly *et al.*, 2000 ; Mandell, 2001 ; Prilleltensky, Peirson et Nelson, 2001). Plus les ressources tissent des liens entre elles, plus elles se concertent, plus grande serait leur capacité d'opérer des changements (Kelly *et al.*, 2000 ; Maton, 2000 ; Miles *et al.*, 1999 ; Moss Kanter, 1997 ; Ninacs, 2002 ; Schwirian et Mesh, 1993 ; Tseng *et al.*, 2002).

Il existe de nombreux modes de relations interorganisationnelles : alliances, comités de concertation, consortiums ou coalitions. Ces relations, qui peuvent être ponctuelles ou institutionnalisées, reflèteraient la capacité des communautés à s'organiser pour le bien commun (Chaskin *et al.*, 2001 ; Taylor-Powell, Rossin et Geran, 1998). Selon certains auteurs, la création de liens interorganisationnels et de réseaux de complicité territoriaux représente une façon de se défendre contre les pressions externes du système ou encore, témoigne d'efforts novateurs entrepris pour soutenir le changement (Abramson et Rosenthal, 1995 ; Fisher, 1996). Dans tous les cas, ils seraient associés au développement d'une société plus compétente et plus équitable pour tous les citoyens, notamment pour les plus vulnérables (Chaskin *et al.*, 2001 ; Sarason et Lorentz, 1979). En effet, malgré les valeurs démocratiques qui devraient être la marque des pays industrialisés, une importante

partie de leurs citoyens demeure vulnérable et marginalisée. À l'aube du XXI<sup>e</sup> siècle, dans un contexte de mondialisation et de globalisation des marchés, les populations appauvries seraient plus isolées que jamais. Selon certains observateurs, on assisterait à une montée de l'exclusion des personnes en marge du système (Dallaire, 1998 ; Halpern, 1995 ; Moss-Kanter, 1997 ; Schorr, 1997). Ces personnes plus vulnérables sont « les populations des quartiers pauvres ou appartenant à des groupes identitaires comme les jeunes, les femmes, les personnes âgées ou les communautés ethniques » (Doucet et Favreau, 1991, p. 236). Manifestement, les politiques sociales mises en place par l'État sont insuffisantes et ne réussissent qu'à combler partiellement les besoins. Il apparaît donc nécessaire de rallier les forces vives des communautés afin de rencontrer ces besoins (Himmelman, 1996).

Parmi un ensemble très diversifié d'approches partenariales (Prilleltensky et Nelson, 2000), nous retenons deux modèles stratégiques majeurs développés au cours dernières décennies. Le premier en est un d'intégration des services et le second, de changements multisystémiques. Dans les deux cas, il s'agit de modèles qui considèrent que le bien-être individuel passe par l'amélioration des communautés et des milieux de vie de ces individus (Bronfenbrenner, 1999 ; Brooks-Gunn *et al.*, 1993 ; Dunst, 2000).

### **1.1.1 Le modèle d'intégration des services**

Le modèle d'intégration des services découle des expériences des *settlement-house*, implantées en Angleterre et aux États-Unis à la fin du XIX<sup>e</sup> siècle afin de faire face aux effets délétères de l'industrialisation (Connel et Kubish, 2001 ; Chaskin, Joseph et Chipenda-Dansokho, 1998 ; Weil et Gamble, 1995). En effet, le déplacement massif de populations rurales vers les grands centres urbains de même que l'importante vague d'immigration qui a suivi ont aggravé les problèmes de marginalisation, d'isolement et de pauvreté des populations des villes. Le mouvement des *settlement-house* visait alors à améliorer les conditions de vie des nouveaux arrivants et à faciliter leur intégration en les dirigeant vers des services adéquats et coordonnés (Halpern, 1995 ; Kagan et Pritchard, 1996 ; Knitzer, 1997 ; Schorr, 1997). Ce mouvement marque les premiers efforts d'organisation concertée de services.

La Grande Dépression des années trente et les deux Guerres mondiales ont par la suite bouleversé la vie de milliers de familles. Face à l'urgence de combler les besoins de base de ces familles, il est apparu essentiel de développer un système permanent de services sociaux soutenu par l'État (Kagan et Pritchard, 1996). Il est par la suite apparu essentiel de développer et même de réformer ce système de services publics, système qui n'a cessé de se transformer au gré de multiples réformes durant les dernières décennies (Halpern, 1995 ; Jenkins, 1982 ; Schorr, 1997). Tandis que les années soixante ont été des années charnières de développement du système de services de santé et de services sociaux, les années soixante-dix ont marqué le début d'une longue période de réformes. Ces années sont caractérisées par une prise de conscience aiguë de la lourdeur bureaucratique et de la dépersonnalisation des citoyens au sein du système (Fisher, 1996 ; Jenkins, 1982 ; Sarason et Lorentz, 1979). Les services publics, qui visent pourtant à renforcer le mieux-être individuel, sont la cible de critiques sévères dont, notamment, leur propension dans leurs secteurs respectifs (santé, social, éducatif) à travailler en silo (Reitan, 1998). Une grande partie des efforts de réforme ont alors consisté à développer des stratégies d'intégration des services (Schorr, 1997). Toujours actuelles, certaines stratégies d'intégration misent spécifiquement sur l'amélioration de la qualité des services. Cependant, la plupart d'entre elles mettent l'accent sur une réforme plus vaste, visant le développement d'un système plus cohérent et plus flexible (Anderson, 2000 ; Glendinning, 2003 ; Hassett et Austin, 1997 ; Kagan et Pritchard, 1996 ; Knitzer, 1997).

Dès les premiers efforts d'intégration, il est apparu fondamental de développer des mécanismes formels de planification stratégique et de coordination (Kagan et Pritchard, 1996). De l'avis de plusieurs auteurs, les liens de coordination devraient assurer plus de complémentarité et de continuité entre les services, réduire leur dédoublement et leur fragmentation, et en bout de ligne, développer des services plus aptes à répondre aux multiples besoins des individus à risques (Daka-Mulwanda, Thornburg et Klein, 1995 ; Foster-Fishman *et al.*, 2001 ; Kahn et Kamerman, 1992 ; Provan, Milward et Isett, 2002 ; Tsai Roussos et Fawcett, 2000 ; Walter et Petr, 2000).

#### *1.1.1.1 Le modèle d'intégration des services au Québec*

De façon générale, la population québécoise a vécu les mêmes transformations socio-économiques que le reste du monde industriel. Le Québec présente toutefois une

spécificité historique et politique qui a lourdement teinté la façon d'organiser les expériences de services sociaux. Dans la période d'après-guerre, la pauvreté et les inégalités touchaient plus largement le Québec que le reste du Canada. Les œuvres de charité de l'Église dont dépendaient les plus démunis étaient, malgré des efforts incessants, très loin de répondre aux besoins de la population. Devant la montée des mouvements sociaux et syndicaux et la perte de prestige des communautés religieuses, le pouvoir d'intervention de l'Église a cédé le pas au pouvoir de l'État (Doucet et Favreau, 1991). De cette nouvelle ère de l'État-providence (1945-1975) a émergé un réseau d'institutions et de services publics, responsables du développement économique et social des communautés. Les ressources communautaires ou associatives ne jouaient qu'un rôle marginal dans l'offre de services. Elles n'étaient pas reliées aux institutions qui détenaient un pouvoir central (Dallaire, 1998 ; Favreau, 2000). C'est dans ce contexte que la création des premiers Centres locaux de services communautaires (CLSC) en 1972 vient marquer le virage québécois de l'intervention sociale. D'une part, les CLSC sont dotés d'un mandat territorial plus spécifique et restreint que ne sont les grandes institutions. Les CLSC sont ainsi responsables de la prestation de services à la population de leur territoire (RQIIAC, 2002). D'autre part, les CLSC sont aux premières lignes pour contrer la pauvreté et la marginalité en contribuant à une mise en commun, à une nouvelle synergie avec les organismes communautaires et les groupes populaires présents dans les communautés qu'ils desservent et dont ils sont, à toutes fins utiles, issus.

L'organisation communautaire, telle que développée par les CLSC, est unique au Canada. Elle a fait émerger une forme de partenariat local qui ne cessera de se développer dans les années subséquentes (Favreau et Hurtubise, 1993). En effet, le travail en partenariat se fera sentir comme une nécessité, surtout au cours de la récession économique des années 1980. L'État, qui se désengage de son rôle d'unique pourvoyeur, invite alors le réseau communautaire (ressources et associations) à prendre une place prépondérante au niveau de l'offre de services (Favreau, 2000). C'est dans cet esprit que, récemment, la Commission Clair (2000) recommandait de confier aux CLSC la coordination des services sociaux, mettant ainsi l'accent sur la continuité de ces services plutôt que sur le maintien de la mission spécifique des organismes. Plus que jamais, au Québec, le travail en partenariat s'organise sur un plan local et dans un esprit de coordination entre organismes (RQIIAC, 2002).

### 1.1.1.2 Évaluation du modèle d'intégration des services

Aucune étude d'impact des stratégies d'intégration des services implantées au Québec n'a été réalisée. En conséquence, on ne peut déterminer si l'implantation de telles stratégies au sein du système de services publics et parapublics entraînent les effets escomptés. Aux États-Unis, les stratégies d'intégration implantées à échelle locale et nationale au cours des années 70', tel que les SITO (Services Integration Targets of Opportunity) (Hassett et Austin, 1997), n'ont pas non plus réussi à faire état de résultats concluants (Kagan et Pritchard, 1996). Des auteurs soulèvent que cela s'expliquerait principalement par des objectifs d'intégration des services très souvent réduits à de strictes opérations de coordination. Ces expériences de coordination présentent généralement un caractère prescrit et directif (approche *top down*), ce qui entraînerait une certaine résistance des pourvoyeurs de services (Kahn et Kamerman, 1992). De plus, ces expériences sont généralement peu ancrées dans les communautés et ne répondent pas nécessairement aux besoins inhérents à ces territoires (Soler et Shauffer, 1990). Finalement, plusieurs de ces expériences ressemblent davantage à des exercices de rationalisation et de centralisation des services. Elles se préoccupent peu du développement d'une vision commune entre les intervenants. Une telle vision commune serait davantage porteuse de changements à long terme (Glisson et Hemmelgarn, 1998 ; Hassett et Austin, 1997 ; Tsai Roussos et Fawcett, 2000). En fait, les expériences axées sur la coordination sont apparues insuffisantes pour atteindre les objectifs de changements qu'elles poursuivaient (Tseng *et al.*, 2002).

### 1.1.2 Le modèle de changements multisystémiques

Face à l'insuffisance des stratégies usuelles d'intervention qui s'implantent depuis quelques décennies et face à l'urgence de rencontrer les besoins croissants des populations vulnérables, le discours contemporain entourant les stratégies d'intégration des services insiste sur la nécessité de développer des liens de collaboration entre les organismes du réseau de la santé et des services sociaux (Anderson, 2000 ; Bloxham, 1997 ; Foster-Fishman *et al.*, 2001 ; Glendinning, 2003 ; Hassett et Austin, 1997 ; Kagan et Pritchard, 1996 ; Kahn et Kamerman, 1992 ; Leutz, 1999 ; Notlib et Cobb, 1997 ; O'Looney, 1994 ; Provan, Milward et Isett, 2002 ; Reitan, 1998 ; Walter et Petr, 2000). Le processus de collaboration, comme nous le verrons de façon détaillée dans la prochaine section, requiert le déploiement de stratégies plus complexes mais également plus susceptibles de

contribuer au développement d'un système de services ouvert et flexible que le simple processus de coordination (Chaskin *et al.*, 2001 ; Taylor-Powell *et al.*, 1998 ; Himmelman, 1996). C'est dans ce contexte que s'est développé un nouveau modèle d'intervention au cours des quinze dernières années. Les approches multisystémiques ancrées dans la communauté (*inclusive community approaches*) font partie de cette nouvelle génération d'interventions (Boucher et Favreau, 2000 ; Dunst, 2000 ; Prilleltensky et Nelson, 2000 ; Yoshikawa et Shinn, 2002).

Ces approches sont multisystémiques en ce sens où elles s'attaquent à plusieurs niveaux systémiques de l'environnement écologique des individus, c'est-à-dire, autant d'ordre culturel, politique, économique, environnemental, relationnel et individuel (Bronfenbrenner, 1979 ; Connell et Kubisch, 2001 ; Ewalt, 1998 ; Maton, 2000 ; Tseng *et al.*, 2002 ; Weiner, Alexander et Zuckerman, 2000). Dans ce cadre, la collaboration apparaît comme un processus facilitant la réalisation des objectifs visés par ces interventions locales (Ninacs, 2002 ; White *et al.*, 1992). En effet, le travail en partenariat étroit et solidaire y est vu comme un impératif (Favreau 2000 ; Ninacs, 2002 ; René et Gervais, 2001). Ces approches sont également ancrées dans la communauté en ce sens où, d'une part, elles délimitent un territoire d'intervention relativement restreint et, d'autre part, elles s'assurent de développer un modèle d'intervention qui réponde bien aux besoins spécifiques du territoire sélectionné. La territorialisation de l'intervention représente donc un élément majeur de ces stratégies de changement (Boucher et Favreau, 2000 ; Schwirian et Mesch, 1993). Le territoire (ou communauté) est vu comme une unité de vie naturelle, qui favorise le déploiement d'actions communes (Schwirian, 1983).

Cette façon de circonscrire le champ d'intervention a été mise de l'avant au cours des années soixante-dix, notamment par l'implantation des Corporations de développement communautaire (CDC) (Fisher, 1996). S'appuyant sur un partenariat émanant des communautés locales, ces corporations représentaient les premières « organisations en réseaux ancrées dans la communauté » (Schorr, 1997). D'abord axées sur la revitalisation physique des voisinages (*Housing and Urban Development*, Jenkins, 1982), elles ont dû déployer, face à la récession économique des années quatre-vingt, des stratégies de développement économique (Fisher, 1996 ; Naparstek et Dooley, 1998).

Ainsi, les approches multisystémiques ancrées dans la communauté dirigent et façonnent les interventions par et pour les communautés d'ancrage (Mulroy, 1997 ; Tsai Roussos et Fawcett, 2000). Elles reconnaissent à la fois les déterminants psychosociaux et socioéconomiques des problèmes vécus par les populations à risque (Gagnier et Chamberland, 2000). Elles sont conçues comme des stratégies de changement, activement aménagées en vue de créer des liens entre les personnes, les organisations et les ressources, et d'assurer une représentativité de ces personnes et de ces ressources locales à tous les niveaux décisionnels et stratégiques (Chaskin et Abunimah, 1999 ; Yoshikawa et Shinn, 2002). Ces approches se préoccupent donc du renforcement des liens entre les organismes locaux (Foster-Fishman *et al.*, 2001 ; Mulroy et Shay, 1998 ; Weiner, Alexander et Zuckerman, 2000). Cet objectif de fonctionnement s'inscrit nécessairement dans un esprit d'intégration des services à la population c'est-à-dire, dans un esprit où la complémentarité, la continuité, la cohérence et la flexibilité du système s'intègrent à une vision commune du mieux-être individuel.

## **1.2 L'initiative communautaire 1, 2, 3 GO ! : une stratégie de changement inspirée des approches intégrées et multisystémiques**

L'initiative communautaire 1, 2, 3 GO ! emprunte à la fois au modèle d'intégration des services et au modèle de changements multisystémiques. Lors de la mise en œuvre de l'initiative 1, 2, 3 GO !, en 1995, à part les interventions du programme Naître égaux et grandir en santé, conçu en 1989 (NEGS ; Boyer et Parisien, 1998), ou des Programmes d'actions communautaires pour les enfants, conçus en 1992 (PACE ; Turcotte *et al.*, 2000), il y avait très peu de ce type d'expériences ancrées dans la communauté pour les enfants et leurs familles au Québec.

Implantée dans six voisinages de la région de Montréal, l'initiative communautaire 1, 2, 3 GO ! vise, en s'appuyant sur un consortium multisectoriel local, des objectifs de changements à de multiples niveaux systémiques. Elle cible des changements d'ordre culturel (macrosystémiques) dans les milieux de vie des familles : plus de bienveillance à l'égard des enfants et une préoccupation accrue de la communauté face à leur bien-être. Elle se donne également des objectifs exosystémiques (développement de liens de partenariat entre les ressources locales), mésosystémiques (enrichissement des réseaux

d'entraide et des relations entre les familles et les services) et microsystemiques (amélioration de l'environnement familial, des relations parent-enfant, scènes de jeu, etc.). Le modèle théorique qui sous-tend cette initiative avance que pour atteindre l'objectif ultime de soutien au développement et au bien-être de l'enfant (objectif ontosystemique), il est nécessaire que l'ensemble de la population se sente concerné et fasse du bien-être des tout-petits une priorité réelle et concrète (Bouchard, 2000).

L'initiative 1, 2, 3 GO ! répond à plusieurs critères des approches multisystemiques ancrées dans la communauté : la poursuite d'objectifs s'inscrivant à différents niveaux systemiques du milieu de vie de l'enfant, une approche multi-partenaires dont l'axe de travail est la collaboration, la territorialisation de l'intervention et une intervention qui répond aux besoins spécifiques de la communauté (Boucher et Favreau, 2000 ; Favreau, 2002 ; Ninacs, 2002). En effet, chacune des six communautés 1, 2, 3 GO ! devait définir ses priorités et développer son propre plan d'action. Ces communautés, de très petite taille (en moyenne, environ 800 enfants entre 0 et 5 ans y vivent), devaient respecter six principes directeurs (Bastien, Plante et Cotte, 1995 ; Bouchard, 2000) :

- 1) Mobiliser des acteurs variés autour d'une structure formelle de partenariat (consortiums locaux) ;
- 2) développer un partenariat axé sur la collaboration entre les services, organismes et institutions de la communauté ;
- 3) assurer un démarchage auprès des enfants et des familles les plus vulnérables ;
- 4) développer des projets qui touchent directement les enfants ;
- 5) assurer une participation des parents à toutes les étapes du processus d'implantation d'1, 2, 3 GO ! et à tous les niveaux décisionnels ;
- 6) assurer la qualité des interventions en développant des liens étroits entre les promoteurs du projet, les partenaires des consortiums locaux et les six voisinages où 1, 2, 3 GO ! s'est implantée.

Le modèle d'intégration des services inspire très clairement l'initiative 1, 2, 3 GO !. En effet, le développement de liens de partenariat entre les ressources locales apparaît non seulement comme un objectif de changement exosystemique préalable à l'amélioration du bien-être des tout-petits, mais il figure également au rang des principes directeurs qui la sous-tendent. On s'attend donc à ce que la présence de 1, 2, 3 GO ! sur un territoire donné, en tant que variable d'intervention ou variable indépendante, agisse sur un

ensemble de variables dépendantes dont l'ultime est le mieux-être des enfants. L'activation de liens de partenariat entre les ressources locales représente une variable dépendante préliminaire à ce mieux-être et aux autres variables associées au bien-être des tout-petits et de leur famille.

Selon son modèle d'action (Figure 1.1), l'initiative 1, 2, 3 GO ! devrait avoir des impacts sur le partenariat local en mobilisant des acteurs qui proviennent de différents secteurs de services à la communauté autour de consortiums locaux, et en favorisant le développement d'une étroite collaboration entre ceux-ci. Ces acteurs locaux impliqués dans 1, 2, 3 GO ! développeraient une culture du travail en partenariat qui les inciteraient à développer des liens avec l'ensemble des ressources qui offrent des services aux jeunes enfants du territoire où ils œuvrent. L'initiative 1, 2, 3 GO ! vise ainsi à favoriser le développement d'un plus vaste réseau de partenaires préoccupés par le bien-être des enfants, et d'une culture partenariale intersectorielle plus axée sur un mode de collaboration entre les ressources locales.

### **1.3 La collaboration : une modalité partenariale porteuse de changements**

Bien que le développement de liens de partenariat axés sur une collaboration entre diverses ressources d'une communauté semble représenter une voie privilégiée de changements sociaux, il existe peu de données qui font état de l'efficacité de stratégies axées sur cette approche (Daka-Mulwanda *et al.*, 1995 ; Tsai Roussos et Fawcett, 2000 ; Weil, 2000). De plus, selon plusieurs observateurs, l'emprunt à une telle stratégie ne serait pas nécessaire en toutes circonstances (Sicotte, D'Amour et Moreau, 2002). Des modalités partenariales moins exigeantes pourraient, par exemple, suffire à l'atteinte d'objectifs de changement plus modestes ou plus ponctuels (Taylor-Powell *et al.*, 1998).

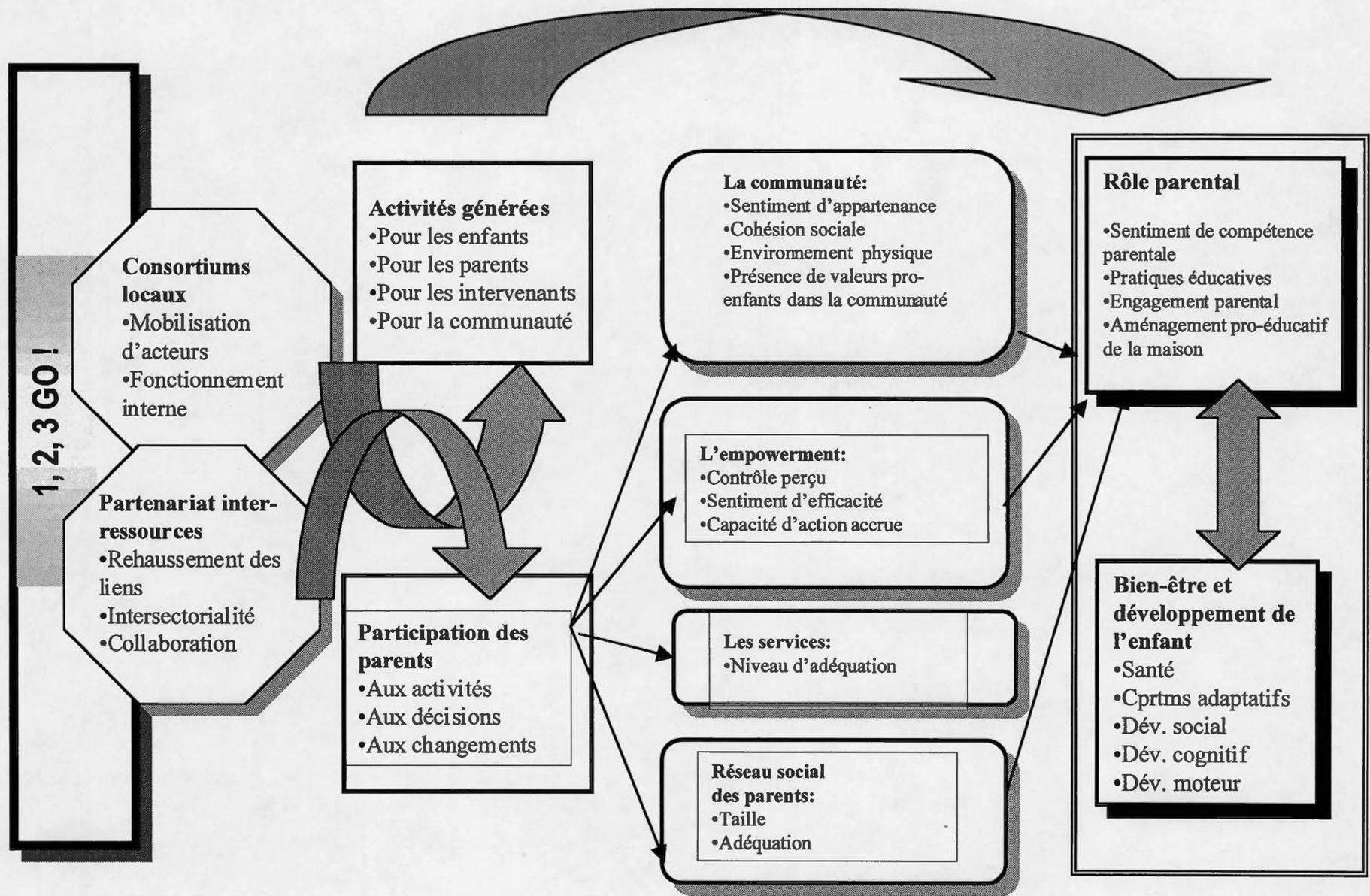
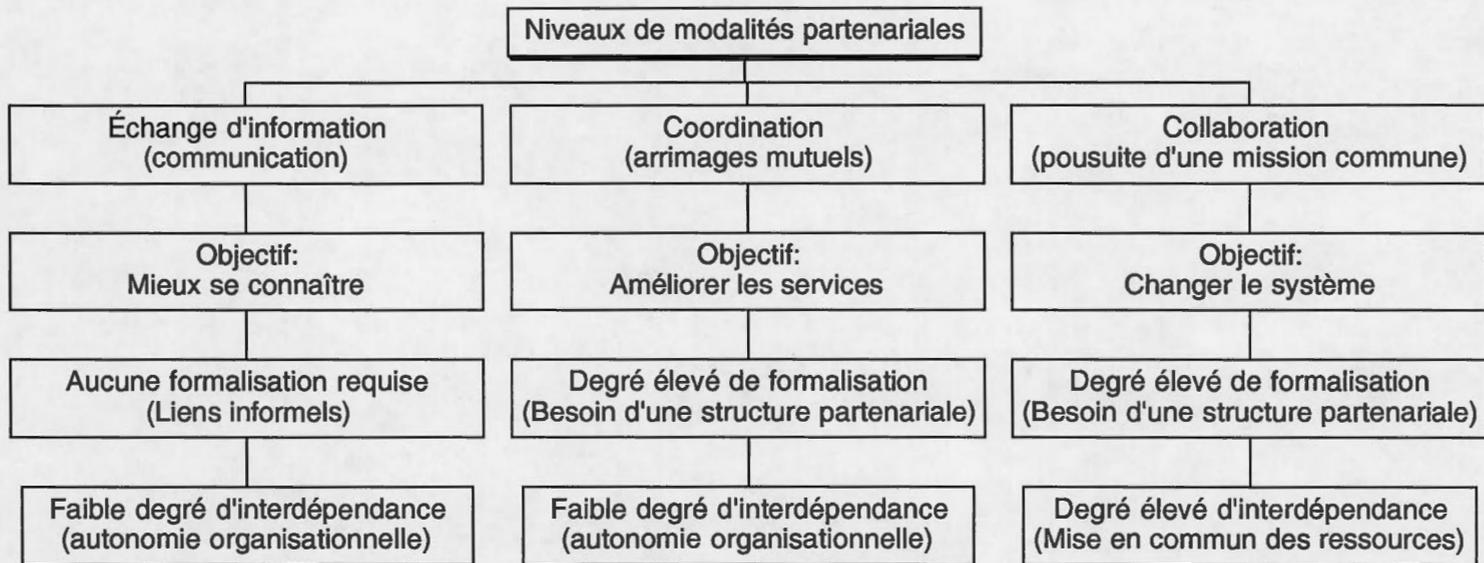


Figure 1.1  
 Modèle des relations théoriques entre les différentes variables visées par 1,2,3 GO! (Bouchard, 2000)

Un nombre important d'auteurs considère que les relations qui se créent entre les diverses ressources se présentent sur deux vecteurs : formalisation des liens et interdépendance (Abramson et Rosenthal, 1995 ; Anderson, 2000 ; Bailey et McNally Koney, 1996 ; Bruner, 1991 ; Chaskin *et al.*, 2001 ; Daka-Mulwanda *et al.*, 1995 ; Gulati, 1998 ; Himmelman, 1996 ; Kagan, 1991 ; Konrad, 1996 ; Leutz, 1999 ; Mandell, 2001 ; Mattessich et Monsey, 1992 ; Mulroy, 1997 ; Provan, Milward et Isett, 2002 ; Taylor-Powell *et al.*, 1998 ; Tsai Roussos et Fawcett, 2000 ; Weiner, Alexander et Zuckerman, 2000). La notion de formalisation des liens renvoie au degré d'exigence et d'explicitation de la structure de fonctionnement entre les partenaires. La notion d'interdépendance renvoie au degré d'implication, d'investissements et de risques encourus par les partenaires. Le Tableau 1.1 présente un lexique des diverses terminologies des auteurs. Nous identifions trois modalités de partenariat : échange d'information, coordination et collaboration. Chacune de ces modalités est associée à un degré de formalisation et d'interdépendance différent (Figure 1.2).

**Tableau 1.1**  
**Lexique de la terminologie associée aux modalités partenariales**

Auteurs	Modalité 1 Échange d'information	Modalité 2 Coordination	Modalité 3 Collaboration
<i>Himmelman (1996)</i>	1) Mise en réseau	2) Coordination	3) Coopération 4) Collaboration
<i>Taylor-Powell et al. (1998)</i>	1) Communication	2) Contribution 3) Coordination	4) Coopération 5) Collaboration
<i>Mattessich et Monsey (1992) ; Bruner (1991) ; Kagan (1991)</i>	1) Coopération	2) Coordination	3) Collaboration
<i>Leutz (1999)</i>	1) Activation de liens	2) Coordination	3) Collaboration 4) Intégration des services
<i>Mandell (2001)</i>	1) Liens informels	2) Coordination	3) Actions communes 4) Activités de coalition, de consortium
<i>Konrad (1996)</i>	1) Échange d'information 2) Communication	3) Coopération 4) Coordination	5) Collaboration 6) Consolidation 7) Intégration des services



**Figure 1.2**  
**Diagramme des trois niveaux de modalités partenariales**

### **1.3.1 Modalité 1 : échange d'information**

Lorsqu'ils empruntent à cette modalité, les partenaires échangent de l'information sur leurs activités, leurs projets, leur clientèle, les objectifs visés par leur organisme (ou ressource) ou tout aspect sur les services qu'ils offrent à la clientèle ciblée (Himmelman, 1996). Le principal objectif de l'échange d'information est de mieux connaître les services offerts à une même clientèle dans un territoire donné et d'explorer des intérêts communs (Konrad, 1996 ; Taylor-Powell *et al.*, 1998). Cette modalité de partenariat requiert peu d'implication, peu de temps et d'investissement. Elle représente un degré d'interdépendance minimal et ne nécessite aucune structure formelle de partenariat, donc peu de formalisation (Himmelman, 1996 ; Mandell, 2001 ; Mattessich et Monsey, 1992).

### **1.3.2 Modalité 2 : coordination**

En empruntant à cette modalité, les partenaires s'entendent pour ajuster leurs objectifs, projets ou activités, et même le mandat de leur organisation, afin d'œuvrer dans une même direction, en évitant toute duplication (Himmelman, 1996 ; Kagan, 1991 ; Mandell, 2001 ; Mattessich et Monsey, 1992 ; Taylor-Powell *et al.*, 1998). Cette forme de relation requiert plus de liens formels que la précédente. Elle nécessite une planification stratégique entre les partenaires. Le développement de comités ou de tables de concertation constitue une forme adéquate pour atteindre cet objectif (Taylor-Powell *et al.*, 1998). Le niveau d'interdépendance des partenaires demeure toutefois faible puisque ce type de liens ne requiert pas nécessairement le partage de ressources ou de responsabilités. La gestion des organismes demeure indépendante (Bruner, 1991 ; Mandell, 2001 ; Mattessich et Monsey, 1992). Comme nous l'avons vu, cette stratégie semble moins propice à atteindre des objectifs de changements substantiels qui touchent les rôles et les statuts des personnes et des organisations, et qui se répercutent sur les valeurs mêmes de ces organisations. Par ailleurs, elle peut se révéler suffisante pour améliorer la qualité de certains services ou programmes et aider à prévenir le dédoublement (Community Tool Box, 1995 ; Himmelman, 1996 ; Konrad, 1996).

### 1.3.3 Modalité 3 : collaboration

En adoptant cette modalité, les partenaires s'engagent à unir leurs efforts et leurs ressources afin d'œuvrer à un objectif commun qu'ils ne pourraient atteindre autrement (Himmelman, 1996 ; Mandell, 2001 ; Taylor-Powell *et al.*, 1998). Cette modalité apparaît comme une stratégie de choix pour accéder à l'intégration optimale des services, pour atteindre les nombreux objectifs visés par les approches multisystémiques ou encore, pour œuvrer au développement des communautés et à la participation démocratique des citoyens (Abramson et Rosenthal, 1995 ; Austin, 1991 ; Mulroy, 1997 ; Ninacs, 2002 ; Tsai Roussos et Fawcett, 2000). Étant donné la nature de ces objectifs, la collaboration devrait idéalement revêtir un caractère intersectoriel. En effet, plus la collaboration rassemble des ressources de tous les horizons tels que des divers secteurs de services institutionnels, communautaires ou privés, plus grandes seraient les chances d'améliorer le sort de la population ciblée par cette collaboration (Chaskin *et al.*, 2001 ; Himmelman, 1996 ; Mandell, 2001 ; Tseng *et al.*, 2002).

La collaboration requiert donc une grande implication de la part des partenaires qui y adhèrent. Elle se retrouve dans plusieurs dimensions : le partage d'objectifs communs, le partage de responsabilités, le partage de ressources, le partage du leadership et de la prise de décisions, et le partage de l'évaluation et des résultats (e.g. : Abramson et Rosenthal, 1995 ; Austin, 1997 ; Bailey et McNally Koney, 1996 ; Bruner, 1991 ; Himmelman, 1996 ; Kagan, 1991 ; Konrad, 1996 ; Mattessich et Monsey, 1992 ; Taylor-Powell *et al.*, 1998 ; Urwin et Haynes, 1998). Les vecteurs de formalisation et d'interdépendance entre les partenaires sont élevés, vu la structuration requise des liens de partenariat et le partage des risques, des succès et des échecs (Bailey et McNally Koney, 1996 ; Himmelman, 1996 ; Mandell, 2001).

En parallèle, plus la modalité de partenariat entre les ressources est exigeante (collaboration et intersectorialité), plus il est impératif de créer un climat de confiance mutuelle et de partager une vision commune (D'Amour, Sicotte et Lévy, 1999). De l'avis de plusieurs, ces dimensions, porteuses de cohésion, sont au cœur de la réussite des entreprises de collaboration et représentent le moteur même du changement (Abramson et Rosenthal, 1995 ; Anderson, 2000 ; Austin, 1991 ; Bailey et McNally Koney, 1996 ; Connel et Kubish, 2001 ; Daka-Mulwanda *et al.*, 1995 ; Foster-Fishman *et al.*, 2001 ;

Glendinning, 2003 ; Gray, 1985 ; Harbert *et al.*, 1997 ; Himmelman, 1996 ; Knitzer, 1997 ; Mandell, 2001 ; Mulroy, 1997 ; Notlib et Cobb, 1997 ; Oliver, 1990 ; Tsai Roussos et Fawcett, 2000 ; Walter et Petr, 2000). De nombreux éléments sont associés au climat de confiance et de cohésion entre partenaires : le partage de valeurs communes, une compréhension et une reconnaissance mutuelles, la capacité de résoudre des problèmes, une communication ouverte et fréquente qui permet les rétroactions entre partenaires, et une motivation intrinsèque à collaborer (Hasset et Austin, 1991 ; Hutt *et al.*, 2000 ; Kramer et Tyler, 1996 ; Mulroy, 1997 ; Oliver, 1990 ; Rogers, 1995 ; Rosenthal, 1997 ; Walter et Petr, 2000).

La capacité de développer un tel climat ne repose pas sur les seules caractéristiques individuelles des partenaires. Plusieurs facteurs socio-économiques et politiques peuvent faire entrave au climat de collaboration intersectorielle : collaborations imposées ou prescrites (approches *top down*), absence d'un financement adéquat, manque de leadership dans la communauté, historique de partenariat tendu sur le territoire ou encore, incompatibilité des organismes en jeu (Abramson et Rosenthal, 1995 ; Doll *et al.*, 2000 ; Glisson et Hemmelgarn, 1998 ; Mattessich et Monsey, 1992 ; Mulroy, 1997 ; Reitan, 1998 ; Young, 1991). Reitan (1998) insiste sur le facteur d'incompatibilité qu'elle associe à la présence de barrières institutionnelles, comme la prédominance d'une profession ou d'une institution au sein des organisations locales, la trop grande divergence des pratiques et des visions entre les secteurs de services, et l'obligation faite aux intervenants de se soumettre à l'autorité de leur propre organisation sans égards pour la nouvelle structure de collaboration partenariale.

Ce bref portrait laisse voir que si la collaboration intersectorielle semble offrir plus de possibilités de changements, elle revêt également un caractère plus exigeant. Elle ne peut s'envisager que sous l'angle d'une vision à très long terme (Tsai Roussos et Fawcett, 2000). À la lumière de ces considérations, nous posons la question à savoir si les liens de partenariat entre les ressources locales pour tout-petits augmenteront puis, évolueront davantage vers des liens de collaboration intersectoriels dans des territoires où l'initiative 1, 2, 3 GO ! est implantée en comparaison avec des territoires où cette initiative n'est pas présente. Il s'agit de l'objectif ultime de notre recherche.

Afin de répondre à cet objectif d'évaluation, nous comparons les six territoires de CLSC qui accueillent 1, 2, 3 GO ! à six territoires de CLSC de comparaison. Nous évaluons chacun de ces territoires à deux reprises dans le cadre d'une enquête biennale en interviewant les responsables de ressources (ou intervenants) qui oeuvrent auprès des tout-petits sur ces douze territoires de CLSC. Le type de territoire (deux types : territoires de CLSC avec l'initiative 1, 2, 3 GO ! et territoires de CLSC de comparaison) et le temps (deux niveaux : temps 1 et temps 2) sont les variables indépendantes à l'étude. Une série de variables dépendantes servent d'indicateurs à l'évaluation des liens de partenariat perçus par les intervenants et à l'évaluation des liens de partenariat activés par ces derniers avec les ressources de leur territoire.

#### **1.4 Questions de recherche**

La thèse porte sur cinq questions, inspirées à la fois des connaissances scientifiques et des objectifs explicitement formulés par l'initiative 1, 2, 3 GO !. Bien que la littérature dans le domaine soit relativement abondante, nous y trouvons peu de données empiriques et rigoureuses à partir desquelles nous aurions pu émettre un certain nombre d'hypothèses scientifiques.

La thèse s'inscrivant dans un contexte d'évaluation de programme, les questions portent en grande partie sur les impacts tels que postulés ou inférés par le modèle d'action de l'initiative 1, 2, 3 GO ! (Figure 1.1). Nous avons vu que ce modèle d'action prévoit des impacts des consortiums 1, 2, 3 GO ! sur diverses dimensions du partenariat local. Ces dimensions ont trait 1) à l'importance des liens de partenariat tels que perçus et tels qu'activés entre les ressources locales pour tout-petits (rehaussement des liens), 2) à l'intersectorialité de ces liens de partenariat et 3) aux modalités que prennent ces liens de partenariat, la collaboration étant la modalité visée. Le climat des relations étant, tel que nous l'avons évoqué dans le contexte théorique, indissociable du développement d'un mode de collaboration inter-ressources, il fera l'objet d'une question de recherche spécifique.

## QUESTION 1 :

Est-ce que les intervenants des territoires de CLSC où 1, 2, 3 GO ! est mis en œuvre perçoivent des liens de partenariat plus exigeants (collaboration) que ceux des territoires de comparaison ? Cette perception évolue-t-elle dans le temps à la faveur des territoires où se trouve 1, 2, 3 GO ! ?

## QUESTION 2 :

Est-ce que les intervenants des territoires de CLSC où 1, 2, 3 GO ! est mis en œuvre perçoivent un meilleur climat des relations entre les ressources locales que ceux des territoires de comparaison ? Cette perception évolue-t-elle dans le temps à la faveur des territoires où se trouve 1, 2, 3 GO ! ?

## QUESTION 3 :

Est-ce que les intervenants des territoires de CLSC où 1, 2, 3 GO ! est mis en œuvre activent une plus grande proportion de liens avec les ressources de leur territoire que ceux des territoires de comparaison ? Le niveau d'activation des liens évolue-t-il dans le temps à la faveur des territoires où se trouve 1, 2, 3 GO ! ?

## QUESTION 4 :

Est-ce que les intervenants des territoires de CLSC où 1, 2, 3 GO ! est mis en œuvre activent une plus grande proportion de liens intersectoriels avec les ressources de leur territoire que ceux des territoires de comparaison ? Le niveau d'activation des liens intersectoriels évolue-t-il dans le temps à la faveur des territoires où se trouve 1, 2, 3 GO ! ?

## QUESTION 5 :

Est-ce que les intervenants des territoires de CLSC où 1, 2, 3 GO ! est mis en œuvre activent une modalité partenariale axée sur la collaboration dans une plus grande proportion que ceux des territoires de comparaison ? Le niveau d'activation de cette modalité partenariale évolue-t-elle dans le temps à la faveur des territoires où se trouve 1, 2, 3 GO ! ?

## CHAPITRE II

### MÉTHODE

#### 2.1 TERRITOIRES D'ENQUÊTE

Une enquête biennale est menée afin de répondre aux cinq questions énoncées antérieurement. Cette enquête met à contribution les intervenants des territoires des six CLSC dans lesquels l'initiative locale 1, 2, 3 GO ! est implantée et ceux de six CLSC de comparaison. L'initiative 1, 2, 3 GO ! est implantée dans un secteur particulièrement défavorisé des six territoires de CLSC choisis. En superficie, ces secteurs occupent approximativement un dixième du territoire de chaque CLSC.

Les six secteurs 1, 2, 3 GO ! sont appariés à six autres secteurs de même dimension, représentant également les secteurs les plus défavorisés d'un territoire de CLSC. L'appariement des secteurs 1, 2, 3 GO ! et de leurs secteurs de comparaison a été fait sur la base des variables suivantes : taux d'enfants en bas âge et taux de familles déclarant un faible revenu. Cet appariement tenait compte des données de Statistiques Canada produites en 1991. En milieu urbain, le caractère multi-ethnique des secteurs 1, 2, 3 GO ! a également été pris en compte dans le choix des secteurs de comparaison urbains. Il faut noter toutefois que certains secteurs 1, 2, 3 GO !, notamment en milieu urbain, présentaient des taux de défavorisation tels qu'il n'a pas été possible de trouver des secteurs parfaitement comparables (Appendice A, Tableau A.1).

Le territoire de CLSC est apparu comme la limite territoriale la plus pertinente pour effectuer le recrutement des participants, les ressources oeuvrant auprès des tout-petits ne se retrouvant pas uniquement dans le périmètre des secteurs d'intervention 1, 2, 3 GO ! mais débordant largement sur l'ensemble du territoire du CLSC. Autrement dit, toutes les

ressources du territoire de CLSC sont appelées à offrir des services aux familles vivant dans les secteurs 1, 2, 3 GO !, puisque ces secteurs font partie des territoires administratifs des CLSC. En effet, lorsqu'un secteur clairement délimité (quartier, voisinage) est ciblé par des interventions communautaires, c'est généralement à l'échelle du territoire de CLSC que s'organise le travail en partenariat. Il est important ici de rappeler que les territoires de CLSC, ceux où l'on retrouve 1, 2, 3 GO ! aussi bien que leurs territoires de comparaison, n'ont pas été sélectionnés sur la base des caractéristiques socio-économiques de l'ensemble de la population qu'ils desservent, mais plutôt du fait qu'ils accueilleraient les secteurs visés par l'initiative 1, 2, 3 GO ! ou appariés aux secteurs 1, 2, 3 GO !.

## 2.2 Participants : recrutement et découlement

La personne responsable de chaque ressource (organisme, service ou projet) pour tout-petits reçoit une invitation par la poste la conviant à participer à une entrevue dans son lieu de travail. Au cours des jours suivants, nous communiquons avec ces personnes par téléphone pour prendre rendez-vous. Sur les 226 invitations expédiées au Temps 1, 167 personnes participent à l'enquête (74 %) ; au Temps 2, 165 personnes sur les 220 invitées participent (75 %). L'entrevue dure en moyenne une heure 15 minutes. Les participants répondent à une série de questionnaires structurés. Nous en retenons deux pour fin d'analyse ; ceux-ci sont décrits dans la section 2.3.

Ainsi, au premier temps de l'enquête biennale (de mai 1998 à juin 1999), nous rencontrons à leur lieu de travail 167 participants. Cent d'entre eux proviennent des six territoires de CLSC où se trouve 1, 2, 3 GO !, 67 des six territoires de CLSC de comparaison. Au deuxième temps (de mai 2000 à juin 2001), nous rencontrons 165 participants, dont 100 œuvrant dans les territoires de CLSC avec 1, 2, 3 GO ! et 65 dans les territoires de CLSC de comparaison. De ces 165 personnes, 48,5 % participent pour une deuxième fois à l'enquête ( $n=80$  ; dont 44 proviennent des territoires où se trouve 1,2,3 GO!, et 36 des territoires de comparaison). Des analyses descriptives portent sur l'échantillon total. Les analyses d'inférences statistiques, visant à cerner les impacts de l'initiative 1, 2, 3 GO !, portent uniquement sur les données de ces 80 personnes. Ce sous-échantillon permet de mesurer le changement dans le temps dans chacun des deux types de territoire.

Pour les deux types d'échantillons (mesures répétées et total), les participants cumulent en moyenne 8,4 années d'expérience dans leur travail ; 71 % d'entre eux ont complété un diplôme universitaire de premier ou de second cycle. Plus de 80 % de ces participants sont des femmes. Ceux-ci œuvrent dans les différentes catégories de ressources pour les tout-petits et leurs familles. Le Tableau 2.1a présente la distribution des participants de l'échantillon à mesures répétées en fonction de la catégorie de ressources à laquelle ils appartiennent. Le Tableau 2.1b présente cette distribution pour l'échantillon total.

## **2.3 INSTRUMENTS**

### **2.3.1 Inventaire des ressources pour tout-petits**

Nous complétons une liste des ressources offrant des services aux enfants de 0 à 5 ans et à leur famille pour chacun des territoires de CLSC, à partir de bottins conçus par les CLSC, le Ministère de l'enfance et de la famille et de Centraide du Grand Montréal. En plus de nous permettre de contacter les personnes clés pour répondre à notre étude (les responsables de ces ressources), ces listes servent de base à l'élaboration de l'un de nos deux questionnaires sur le partenariat (voir section 2.3.4). Les critères de sélection sont les suivants : 1) la ressource offre des services aux enfants de 0 à 5 ans ; 2) la population desservie par la ressource provient surtout du territoire de CLSC ; 3) la ressource est géographiquement située sur le territoire de CLSC ; 4) la ressource est gouvernementale, paragouvernementale ou sans but lucratif.

Pour chacun des territoires, deux informateurs clés œuvrant de longue date dans la communauté valident ensuite ces listes. Nous suivons cette procédure aux deux temps d'enquête. Les ressources identifiées sur ces listes se subdivisent en catégories de services pour les jeunes enfants et leur famille. Les différentes catégories sont les organismes communautaires (O.C.), les Centres de la petite enfance (CPE), les services de garde des écoles avec prématernelle (École), les organismes municipaux (O.M.), les CLSC et les autres organismes (Autres) : églises, Centres jeunesse ou Centres de réadaptation, secteur économique, éducation des adultes. Nous constatons que les territoires de CLSC où se trouve l'initiative 1, 2, 3 GO ! sont mieux pourvus en ressources que leurs territoires de comparaison (Tableau 2.2). La majorité des ressources (plus de 60 %) provient des

catégories des organismes communautaires ou des Centres de la petite enfance et ce, sur les deux types de territoires aux deux temps de mesure (Tableau 2.3).

**Tableau 2.1a**  
Distribution des participants de l'échantillon à mesures répétées par catégories de ressources dans les deux types de territoires de CLSC

	Territoires avec 1, 2, 3 GO ! n=44	Territoires de comparaison n=36
<i>O.C.</i>	14 (32 %)	11 (31 %)
<i>CPE</i>	13 (29 %)	12 (33 %)
<i>École</i>	7 (16 %)	5 (14 %)
<i>O.M.</i>	3 (7 %)	4 (11 %)
<i>CLSC</i>	3 (7 %)	4 (11 %)
<i>Autres</i>	4 (9 %)	0 (0 %)

*Note* : O.C.=organismes communautaires, CPE=Centres de la petite enfance, École=services de garde des écoles avec prématernelle, O.M.=organismes municipaux, CLSC=Centres locaux de services communautaires, Autres=églises, Centres jeunesse ou Centres de réadaptation, secteur économique, éducation des adultes.

**Tableau 2.1b**  
Distribution des participants de l'échantillon total par catégories de ressources dans les deux types de territoires de CLSC

	Territoires avec 1, 2, 3 GO !		Territoires de comparaison	
	Temps 1 n=100	Temps 2 n=100	Temps 1 n=67	Temps 2 n=65
<i>O.C.</i>	40 (40 %)	37 (37 %)	22 (33 %)	21 (32 %)
<i>CPE</i>	26 (26 %)	27 (27 %)	19 (29 %)	21 (32 %)
<i>École :</i>	12 (12 %)	16 (16 %)	9 (14 %)	8 (12 %)
<i>O.M. :</i>	8 (8 %)	7 (7 %)	8 (12 %)	7 (11 %)
<i>CLSC :</i>	6 (6 %)	6 (6 %)	6 (9 %)	6 (9 %)
<i>Autres :</i>	8 (8 %)	7 (7 %)	3 (4 %)	2 (3 %)

**Tableau 2.2**  
**Nombre de ressources par territoire de CLSC**

	Territoires avec 1, 2, 3 GO !			Territoires de comparaison		
	Temps 1	Temps 2	bilan	Temps 1	Temps 2	bilan
<i>U1 et C-U1</i>	24	24	0	18	18	0
<i>U2 et C-U2</i>	24	22	-2	17	14	-3
<i>U3 et C-U3</i>	28	25	-3	14	18	+4
<i>B1 et C-B1</i>	23	22	-1	19	16	-3
<i>B2 et C-B2</i>	31	28	-3	16	21	+5
<i>R et C-R</i>	7	7	0	5	5	0
<b>TOTAL</b>	<b>137</b>	<b>128</b>	<b>-9</b>	<b>89</b>	<b>92</b>	<b>+3</b>

*Note :* La colonne bilan représente la différence observée entre le nombre de ressources au Temps 1 et au Temps 2 de l'enquête. Les changements d'un temps de mesure à l'autre sont dus à la dissolution ou la création d'un organisme, au changement de mandat d'un organisme ou à la perte ou l'ajout d'une personne ressource responsable d'un projet lié à la petite enfance.

*Note 2 :* Le territoire U1 est un territoire de CLSC urbain où se trouve l'initiative 1, 2, 3 GO ! et le territoire C-U1 est son territoire de CLSC de comparaison, B=banlieue et R=rural.

**Tableau 2.3**  
**Nombre et proportion de ressources par catégorie de services sur les deux types de territoires de CLSC**

	Territoires avec 1, 2, 3 GO !		Territoires de comparaison	
	Temps 1	Temps 2	Temps 1	Temps 2
<i>O.C.</i>	47/137 (34,3 %)	41/128 (32 %)	25/89 (28,1 %)	26/92 (28,2 %)
<i>CPE</i>	44/137 (32,1 %)	43/128 (33,6 %)	34/89 (38,2 %)	38/92 (41,3 %)
<i>École</i>	21/137 (15,3 %)	23/128 (18 %)	13/89 (14,6 %)	11/92 (12 %)
<i>O.M.</i>	10/137 (7,3 %)	7/128 (5,4 %)	9/89 (10,1 %)	9/92 (9,8 %)
<i>CLSC</i>	6/137 (4,4 %)	6/128 (4,7 %)	6/89 (6,7 %)	6/92 (6,5 %)
<i>Autres</i>	9/137 (6,6 %)	8/128 (6,3 %)	2/89 (2,3 %)	2/92 (2,2 %)

*Note :* O.C.=organismes communautaires, CPE=Centres de la petite enfance, École=services de garde des écoles avec prématernelle, O.M.=organismes municipaux, CLSC=Centres locaux de services communautaires, Autres=églises, Centres jeunesse ou Centres de réadaptation, secteur économique, éducation des adultes.

### 2.3.2 Inventaire des structures formelles de partenariat pour les tout-petits et leur famille

En plus du projet communautaire 1, 2, 3 GO ! ancré dans la communauté, d'autres structures formelles de partenariat pour les enfants et les familles sont également disponibles dans chacun des territoires de CLSC. Les intervenants rencontrés dans le cadre de notre enquête ont donc la possibilité d'adhérer à diverses structures partenariales. Il nous est apparu important de dresser une liste de ces structures afin de pouvoir évaluer dans quelle mesure les intervenants rencontrés y adhèrent. Nous avons regroupé ces structures formelles en deux catégories : tables de concertation locales et projets ancrés dans la communauté. Les tables de concertation locales recensées dans les douze territoires de CLSC sont des tables de concertation en petite enfance, une table de concertation pour les jeunes mères, des tables de concertation famille et des tables de concertation locales des CPE. Les divers projets ancrés dans la communauté touchent des projets en périnatalité, des projets en éveil au langage (écriture-lecture : 0-5 ans), des projets pour les jeunes mères, pour les jeunes de 0-24 ans, et des projets portant sur l'environnement des familles. La quantité de structures formelles de partenariat (tables de concertation locales et projets ancrés dans la communauté) varie d'un territoire à l'autre et d'un temps de mesure à l'autre (Tableau 2.4). Contrairement aux listes de ressources, nous n'avons pas validé les listes de structures formelles de partenariat par des informateurs clés de chaque territoire. Nous avons dressé celles-ci à partir des réponses données par les participants à une question d'entrevue : « Adhérez-vous à une ou plusieurs structures de partenariat à propos des enfants et des familles du territoire où vous travaillez ? Veuillez les identifier. ». Selon notre enquête, il y a deux fois plus de structures formelles de partenariat offertes aux participants des territoires de CLSC où se trouve 1, 2, 3 GO ! et ce, aux deux temps de mesure. Le nombre moyen de structures recensées sur les territoires avec 1, 2, 3 GO ! est passé de 3,17 au temps 1 (1998-1999) à 4 au temps 2 (2000-2001). Sur les territoires de CLSC de comparaison, cette moyenne est passée de 1,8 à 2. Une étude de Fournier *et al.* (2001), effectuée en 1998 dans plusieurs territoires de CLSC, donne une moyenne de 3,13 lieux de partenariat local pour les familles, ce qui confère une certaine validité à notre recensement.

**Tableau 2.4**  
**Structures formelles de partenariat pour les tout-petits et les familles**  
**par territoire de CLSC**

Territoires de CLSC avec 1, 2, 3 GO !												
	U1		U2		U3		B1		B2		R	
	T1	T2										
<i>1.2.3 GO !</i>	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
<i>PA périnatal</i>	✓	✓								✓		
<i>PA 0-5 ans</i>		✓								✓		✓
<i>PA 0-24 ans</i>				✓								
<i>PA mères</i>										✓		
<i>PA familles</i>	✓	✓	✓	✓								
<i>TC 0-5 ans</i>					✓	✓			✓	✓		
<i>TC familles</i>	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓		
<i>TC mères</i>	✓											
<i>TC CPE</i>			✓	✓		✓						
<i>TOTAL</i>	5	5	4	5	3	4	2	2	4	6	1	2
Territoires de CLSC de comparaison												
	U1		U2		U3		B1		B2		R	
	T1	T2										
<i>PA périnatal</i>										✓		
<i>PA mères</i>			✓									
<i>PA familles</i>									✓	✓		
<i>TC 0-5 ans</i>		✓	✓	✓		✓	✓		✓	✓		
<i>TC familles</i>	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓		
<i>TC CPE</i>					✓	✓						
<i>TOTAL</i>	1	2	3	2	2	3	2	1	3	4	0	0

*Note* : Seules les structures locales apparaissent dans ce tableau. Le crochet (✓) signifie que cette structure était en place et clairement reconnue par les intervenants au moment de l'enquête. PA=projets ancrés dans la communauté, TC=tables de concertation locales.

### 2.3.3 Mesures du partenariat

Au moment d'entreprendre la première de nos enquêtes biennales (en 1998), il n'y avait pas, dans la littérature scientifique disponible, d'instrument permettant de prendre la mesure ni de l'importance, ni de la nature des liens de partenariat entre les ressources pour tout-petits oeuvrant dans une même communauté. Toutefois, un instrument américain, bien que répondant partiellement à nos besoins, avait retenu notre attention : le Consortium Activities Diagnostic Survey (CADS ; Himmelman, Luxenberg et Schmitz, 1995). Élaboré de manière à évaluer quatre niveaux de relations inter-ressources : mise en réseau (*networking*), coordination (*coordinating*), coopération (*cooperating*), et collaboration (*collaborating*), cet instrument est apparu le plus près de nos objectifs d'évaluation. Cependant, le 4e niveau (*collaborating*) du CADS ne mesurait pas, selon nous, une modalité partenariale mais plutôt un effet souhaité des trois premières stratégies, soit : la volonté des organismes ou des individus à rehausser les capacités de chacun. Le 3e niveau du CADS (*cooperating*) nous apparaît, quant à lui, capter des indices de collaboration plus conformes à notre conception de cette modalité partenariale (par ex. : incluant le partage de responsabilités et le partage de ressources humaines, matérielles et financières). De plus, bien que pertinente, la version originale du CADS n'est pas apparue directement applicable au contexte de notre recherche. D'une part, plusieurs items mettent en cause le partage de matériel technologique sophistiqué, ce qui correspond peu à la réalité des organisations communautaires québécoises. D'autre part, cet instrument n'offre aucun indice d'évaluation du climat des relations entre les organismes, sans lequel il nous apparaît difficile de rendre compte de l'état du partenariat (Alter, 1990 ; Delaney, 1994 ; Mattessich et Monsey, 1992 ; Mulroy, 1997 ; Rosenthal, 1997). Finalement, au moment d'amorcer notre étude, le CADS n'avait pas été validé. Il nous est donc apparu nécessaire de développer nos propres outils de mesure.

#### 2.3.3.1 L'Échelle Montréalaise de Collaboration

L'Échelle montréalaise de collaboration (EMC ; Cormier et Bouchard, 1998. Voir version intégrale en Appendice B.1) est un outil servant à mesurer la perception que se font les intervenants de l'importance, de la nature et de la qualité des liens de partenariat entre les ressources du territoire où ils travaillent. Nous y invitons les participants à livrer leur perception de la présence relative de diverses modalités partenariales entre les ressources

locales (échange d'information, coordination, collaboration), de même que leur perception du climat des relations entre ces ressources.

Une première version de 97 items a d'abord été soumise à 16 intervenants membres de l'initiative communautaire 1, 2, 3 GO ! et à 14 chercheurs affiliés à l'UQAM, à l'Université Laval, à la Régie régionale de la santé publique ou à Centraide du Grand Montréal. Ces personnes devaient juger de la pertinence de chacun des items sur une échelle en 5 points, allant de « aucunement pertinent » à « totalement pertinent ». Seuls les items évalués comme moyennement, très ou totalement pertinents par plus de la moitié des répondants ont été retenus. Nous avons ensuite soumis cette nouvelle version de 45 items à un comité de concertation en petite enfance, affilié au CLSC du Centre de la Mauricie. Cinq personnes ont jugé de la pertinence des 45 items sur une échelle en trois (3) points : 1=aucunement pertinent, 2=plutôt pertinent, 3=très pertinent. Seuls les 27 items reconnus comme très pertinents par au moins quatre personnes sur cinq ont été retenus dans la version finale.

Dix-huit items de l'EMC portent sur la présence relative de trois modalités partenariales : échange d'information, coordination, collaboration. Deux de ces 18 items portent sur la perception qu'ont les intervenants de l'échange d'information entre les ressources (par ex. : « les intervenants qui œuvrent auprès des tout-petits et des familles de ce territoire échangent de l'information à propos des réunions, conférences ou ateliers de formation liés à l'enfance et la famille »). Cinq items ont trait aux efforts de coordination (par ex. : « les intervenants changent ou modifient certaines activités ou stratégies d'action de façon à varier les services et à réduire leur duplication »). Dix items portent sur la perception que les intervenants ont des efforts de collaboration selon les trois dimensions suivantes : le partage de ressources (4 items ; par ex. : « les intervenants partagent des ressources matérielles »), le partage de responsabilités (3 items ; par ex. : « les intervenants partagent des responsabilités dans la recherche de financement ou de subventions ou de levées de fonds »), et les actions conjointes (3 items ; par ex. : « les intervenants participent ensemble à des activités communautaires »).

L'échelle utilisée est de type Likert en quatre (4) points (1 : ne se produit jamais ; 2 : se produit quelquefois ; 3 : se produit souvent ; 4 : se produit très souvent). Finalement, un item dichotomique (oui ou non) évalue la présence de structures formelles de partenariat

(« les intervenants ont développé une ou plusieurs structures formelles de partenariat autour du mieux-être des tout-petits comme : des tables de concertation, des consortiums, un plan d'action autour d'un projet communautaire, une formalisation des procédures de fonctionnement, etc. »). Nous considérons ce dernier item comme une manifestation supplémentaire d'un partenariat de collaboration.

Les items mesurant la perception du climat des relations portent sur quatre (4) dimensions distinctes : résolution de problèmes (3 items ; par ex. : « ce qui caractérise le plus le climat des relations d'une ressource à l'autre, ce sont les conflits qui perdurent »), soutien mutuel (2 items ; par ex. : « les intervenants se reconnaissent et soulignent les bons coups des autres »), confiance (2 items ; par ex. : « les relations entre intervenants sont caractérisées par la méfiance »), et partage de valeurs (1 item : « les intervenants partagent certaines valeurs »).

L'échelle utilisée pour mesurer le climat entre les partenaires est de type Likert en quatre (4) points (1 : totalement en désaccord ; 2 : plutôt en désaccord ; 3 : plutôt en accord ; 4 : totalement en accord). Finalement, un item dichotomique (oui ou non) évalue la présence d'une vision commune (« les intervenants ont développé une vision commune de ce qu'il y a à faire pour les tout-petits et leur famille, c'est-à-dire une entente sur une mission commune, des priorités d'actions et des objectifs à poursuivre auprès de cette clientèle »).

Étant donné le caractère original de l'Échelle Montréalaise de collaboration (EMC), les premières analyses ont porté sur la validité de construit de l'instrument. L'EMC mesure-t-il bel et bien les construits théoriques qu'il prétend mesurer : l'échange d'information (2 items), la coordination (5 items), la collaboration (10 items) et le climat (8 items) ? Des analyses factorielles à rotation Varimax pour les 25 items continus de l'EMC, sur des échantillons de 167 et 165 participants, à deux années d'intervalle, ont été complétées. Une structure conceptuelle se manifeste pour les deux échantillons. Elle prend la forme de trois (3) facteurs homogènes : actions communes (12 items, qui regroupent les dimensions théoriques : échange d'information et collaboration), coordination (cinq (5) items, liés à la dimension coordination) et climat (huit (8) items, regroupant les quatre (4) dimensions associées au climat : résolution de problèmes, soutien mutuel, confiance, partage de valeurs). Voir le Tableau B.1 de l'Appendice B.2.

L'EMC ne nous permet donc pas de distinguer les modalités d'échange d'information et de collaboration. Nous avons choisi de renommer cette dimension « actions communes ». Étant donné que 10 des 12 items du facteur « actions communes » portent spécifiquement sur la dimension collaboration, nous le considérons comme un bon indicateur de la collaboration perçue entre des ressources d'une même localité.

Afin d'évaluer la cohérence interne de l'instrument, nous avons calculé des coefficients d'homogénéité (alpha de Cronbach) pour les trois facteurs de l'EMC à chacun des deux temps de mesure. Les coefficients de Cronbach étant très élevés (Tableau B.1), nous concluons à la cohérence interne de notre instrument. Tout compte fait, nous pouvons affirmer que la validité interne de l'instrument est très forte et qu'il mesure adéquatement le niveau et le climat de partenariat entre les ressources de la communauté tel que perçu par les intervenants.

### *2.3.3.2 La Mesure des liens activés*

Afin d'obtenir une mesure des pratiques partenariales non pas telles que perçues mais plutôt telle qu'activées entre les ressources d'un même territoire, nous avons développé un deuxième instrument : la Mesure des liens activés (MLA ; Cormier et Bouchard, 1998b : voir version intégrale à l'Appendice B.3). Alors que l'EMC est davantage une mesure de l'impression subjective des intervenants interrogés sur l'ensemble des ressources de leur territoire, cette nouvelle mesure évalue les pratiques réelles de partenariat activées avec chacune des ressources locales.

C'est la méthodologie développée par Provan et Milward (1994, 1995), dans le cadre de leurs recherches portant sur l'intégration des services, qui a inspiré l'élaboration de la MLA. Dans un premier temps, cette méthodologie consiste à dresser une liste des organisations qui s'impliquent auprès de la clientèle ciblée par la recherche. Par la suite, le responsable de chaque organisme (informateur clé) indique avec lesquels des organismes figurant sur cette liste il a activé des liens au cours de l'année précédant l'enquête. Dans un deuxième temps, le participant indique quels types de liens, parmi un certain nombre de liens partenariaux importants, il a activés avec chacun des services contactés. Le fait que le participant a sous les yeux la liste exhaustive des ressources présentes sur

son territoire, et n'a pas à se fier à sa seule mémoire, confère plus d'objectivité à l'instrument et aux résultats obtenus (Foster-Fishman *et al.*, 2001 ; Morrissey, 1992).

Comme il est mentionné à la section 2.3.1, nous avons dressé des listes de ressources pour les tout-petits et leur famille pour chacun des 12 territoires de CLSC. À partir de l'EMC, nous avons ensuite retenu six indicateurs partenariaux qui nous apparaissaient représenter adéquatement chacune des trois modalités partenariales (échange d'information, coordination, collaboration). Ces six indicateurs sont les suivants : échange d'information (indicateur 1), coordination de projets ou de stratégies (indicateur 2), partage de responsabilités (indicateur 3), partage de ressources matérielles, humaines ou financières (indicateur 4), partage d'une vision commune autour du bien-être des enfants (indicateur 5) et partage d'une structure formelle de partenariat (indicateur 6).

À partir de la liste conçu pour son territoire, l'intervenant est invité à identifier avec quelles ressources il a activé des liens de partenariat au cours de l'année précédant notre enquête. À chaque fois que l'intervenant affirme avoir activé un lien de partenariat, il est invité à identifier à quels indicateurs de partenariat il a fait appel avec chacune de ces ressources. Cette procédure d'identification nous permet, dans un premier temps, d'évaluer la proportion de liens de partenariat activés par les intervenants avec les ressources de leur territoire. Dans un deuxième temps, la MLA permet aussi d'évaluer la proportion de liens intersectoriels activés par les intervenants. Les catégories de ressources concernées par cette recherche sont identifiées au Tableau 2.3. Finalement, la MLA nous permet de rendre compte des modalités partenariales activées par les intervenants avec chacune des ressources pour lesquelles ils ont activé des liens de partenariat : échange d'information (indicateur 1), coordination (indicateur 2), ou collaboration (indicateurs 3, 4, 5 et 6). Le partage d'une vision commune (indicateur 6), contrairement aux indicateurs 1 à 5, ne se présente pas au niveau des actions concrètes. En effet, cet indicateur témoigne plutôt d'une bonne entente entre les partenaires. Nous la considérons toutefois essentielle à une modalité partenariale axée sur la collaboration.

#### 2.3.3.2.1 Proportion de liens activés par des intervenants

Plusieurs scores sont dérivés de la MLA. Ainsi, la proportion de liens de partenariat activés par les intervenants avec les ressources de leur territoire découle, pour chacun des

intervenants, du nombre de ressources avec lesquelles il a activé des liens par rapport au nombre total de ressources disponibles. Par exemple, pour un participant qui a activé des liens avec 5 des 21 ressources figurant sur la liste, la proportion devient 0,25 (5/21-1).

### 2.3.3.2.2 Proportion de liens intersectoriels activés par les intervenants

Il y a, nous le rappelons, six catégories de ressources : organismes communautaires (O.C.), Centres de la petite enfance (CPE), services de garde des écoles avec prématernelle (École), organismes municipaux (O.M.), CLSC et autres ressources (Autres) (Tableau 2.3). Comme les analyses d'inférences statistiques visant à évaluer le caractère intersectoriel des liens de partenariat portent sur l'échantillon à mesures répétées ( $n=80$ ), il fallait nous assurer qu'il y avait suffisamment de participants dans chaque catégorie de ressources sur chacun des deux groupes de territoires (CLSC avec 1, 2, 3 GO ! et CLSC de comparaison). Un seuil minimal de cinq (5) personnes a été fixé. À titre d'exemple, afin d'évaluer la proportion de liens intersectoriels activés par les participants du secteur des CPE sur les territoires où se trouve 1, 2, 3 GO !, il nous faut un minimum de cinq (5) personnes des CPE sur les 44 de ce sous-échantillon. Seulement trois (3) catégories de ressources correspondant à ce critère d'inclusion ont été retenues et ce pour les deux groupes de territoires (Tableau 2.1a) : les organismes communautaires (O.C.), les Centres de la petite enfance (CPE) et les services de garde des écoles avec prématernelle (École).

La proportion de liens intersectoriels activés découle du nombre de liens activés par les intervenants d'une même catégorie de ressource avec l'ensemble des ressources appartenant aux autres catégories que la leur. Pour obtenir, par exemple, la proportion de liens intersectoriels activés par une personne responsable d'un CPE, nous calculons le nombre de ressources de toutes les catégories (excluant les CPE) avec lesquelles ce participant a activé des liens, par rapport au nombre total de ressources de toutes les catégories (excluant les CPE) disponibles sur son territoire. Supposons donc qu'il y a, sur un territoire donné, 25 ressources dont cinq (5) sont des CPE, chaque participant responsable d'un CPE sur ce territoire a donc une possibilité d'activer un maximum de 20 liens intersectoriels, puisque 20 ressources ne sont pas des CPE. Ainsi, un intervenant d'un CPE qui active des liens avec 6 des 20 ressources qui n'appartiennent pas à la catégorie des CPE obtient un score de 0,30 (6/20). Nous obtenons un score de la proportion de liens intersectoriels activés par les intervenants des CPE (CPE-inter), un score de la proportion

de liens intersectoriels activés par les intervenants des organismes communautaires (O.C.-inter), et un score de la proportion de liens intersectoriels activés par les intervenants des milieux scolaires (École-inter).

### 2.3.3.2.3 Importance relative des modalités partenariales activées par les intervenants

Nous obtenons la mesure de l'importance relative des modalités partenariales activées par les intervenants en calculant le nombre de liens activés pour chacun des six indicateurs partenariaux, par rapport au nombre total de liens activés. Par exemple, si un participant échange de l'information (indicateur 1) avec dix des douze ressources avec lesquelles il active des liens, cet indice sera de  $10/12 : 0,83$ . S'il partage des responsabilités avec trois de ces 12 ressources, cet indice sera de  $3/12 : 0,25$ . Ainsi, dans cet exemple, le participant échange de l'information avec 83 % des ressources avec lesquelles il a activé des liens, tandis qu'il partage des responsabilités avec seulement 25 % d'entre elles.

Plus un intervenant rapporterait un partage de ressources, de responsabilités, une structure formelle et une vision commune du bien-être des enfants avec les ressources de son territoire, plus il aurait alors activé, selon notre définition, une modalité partenariale axée sur la collaboration (par opposition à un intervenant qui privilégierait essentiellement un mode d'échange d'information). Un intervenant qui, à titre d'exemple, coordonnerait fréquemment des projets avec les autres ressources mais qui, en contrepartie, partagerait rarement des ressources ou des responsabilités, privilégierait alors un mode partenarial axé sur la coordination.

### 2.3.3.3 Analyse de la validité de convergence entre la MLA et l'EMC

Afin de vérifier si les trois facteurs de l'EMC (Actions Communes [F1], Coordination [F3] et Climat [F2]) et les six indicateurs de la MLA (échange d'information (i1), coordination de projets (i2), partage de ressources (i3), partage de responsabilités (i4), partage d'une vision commune (i5) et partage d'une structure formelle de partenariat (i6)) s'appuient sur un même construit théorique, nous avons complété des analyses de corrélations aux deux temps de mesures sur les échantillons de 167 et de 165 sujets. Dans l'ensemble, les analyses présentent une validité de convergence pour les dimensions

théoriquement liées, de même qu'une validité discriminante pour les dimensions qui appartiennent à des concepts théoriques distincts (Tableau 2.5).

Les résultats confirment que les indicateurs de la MLA qui servent à l'évaluation des modalités partenariales échange d'information, coordination et collaboration (i1, i2, i3, i4 et i6) sont corrélées avec les facteurs de l'EMC visant à évaluer la perception de la présence relative de ces trois mêmes modalités ([F1] : « échange d'information » et « collaboration » et [F3] : « coordination »).

La MLA ne permet toutefois pas de faire de distinction conceptuelle entre les modalités coordination et collaboration. En effet, l'indicateur de coordination (i2) est autant corrélée au facteur Coordination [F3] de l'EMC qu'au facteur Actions communes [F1]. Les résultats montrent par ailleurs que ces 5 indicateurs de la MLA (i1, i2, i3, i4, i6) ne sont pas corrélées avec le facteur Climat de l'EMC ; tandis que l'indicateur 5 (partage d'une vision commune), considéré comme un indice reflétant un climat de bonne entente, est corrélé avec ce facteur de l'EMC. Nous précisons toutefois qu'il s'agit d'un lien faible. L'ensemble de ces résultats est cohérent et confirme la validité de convergence des deux instruments.

## **2.4 Plan d'analyse de données**

Afin de répondre à chacune de nos cinq questions, des analyses de variance portant sur deux facteurs (Types de territoire X Temps) sont complétées.

Nous complétons également des analyses descriptives sur le niveau d'adhésion des participants aux diverses structures formelles de partenariat sur les douze territoires d'enquête. Comme il est mentionné dans la section 2.3.2 du présent chapitre, les intervenants ont l'occasion d'adhérer simultanément à plus d'une structure formelle de partenariat et ce, sur les deux types de territoires (Tableau 2.4). Nous avons également constaté que le nombre de structures partenariales a augmenté entre les deux temps de mesure, notamment sur les territoires où se trouve 1, 2, 3 GO !. Nous croyons que les pratiques

**Tableau 2.5**  
**Corrélations entre les scores factoriels de l'EMC et les scores par**  
**indicateurs de la MLA aux deux temps d'enquête, pour l'échantillon total**

Facteurs de l'EMC (Facteurs 1 à 3)						
EMC	[F1] actions communes (Temps 1)	[F1] actions communes (Temps 2)	[F2] climat (Temps 1)	[F2] climat (Temps 2)	[F3] coordi- nation (Temps 1)	[F3] coordi- nation (Temps 2)
<i>MLA (i1 à i6)</i>						
<i>i1</i>	0,15	0,24**	0,01	0,13	0,14	0,18*
<i>i2</i>	0,30**	0,28**	0,15	0,15	0,31**	0,22**
<i>i3</i>	0,13	0,29**	0,06	0,16	0,21**	0,19*
<i>i4</i>	0,25**	0,30**	0,11	0,14	0,25**	0,29**
<i>i5</i>	0,26**	0,23**	0,19*	0,17*	0,27**	0,10
<i>i6</i>	0,19*	0,31**	0,09	0,11	0,16*	0,24**

\*p<0,05 ; \*\*p<0,01 ; \*\*\* p<0,001

*Note :* i1=échange d'information ; i2=coordination de projets ; i3=partage de ressources ; i4=partage de responsabilités ; i5=partage d'une vision commune ; i6=partage d'une structure formelle de partenariat.

d'adhésion des intervenants à ces diverses structures agissent à titre d'hypothèse rivale dans le cadre de cette recherche. En effet, puisque nous stipulons que la présence d'une structure formelle comme 1, 2, 3 GO ! modifierait les pratiques de partenariat entre les ressources pour tout-petits sur un territoire donné, nous ne pouvons faire abstraction des autres structures de partenariat pour les enfants et les familles qui sont en place sur les territoires de CLSC. À la lumière de ces observations, il nous paraît essentiel d'examiner la proportion des participants qui adhèrent à ces diverses structures sur les deux types de territoires, et d'un temps de mesure à l'autre.

#### 2.4.1 Plan d'analyse des impacts de l'initiative 1, 2, 3 GO !

Afin de répondre à la première question portant sur la perception d'une présence plus marquée d'un partenariat fondé sur la collaboration, nous complétons des analyses de variance à mesures répétées pour deux facteurs de l'EMC en fonction des types de territoires : actions communes et coordination. Une analyse de khi carré est également réalisée sur la variable dichotomique portant sur la présence de structures formelles de partenariat.

La seconde question portant sur le climat de partenariat perçu entre les ressources demande que nous complétions une analyse de variance à mesures répétées pour le facteur climat de l'EMC, en fonction des types de territoires. De plus, nous réalisons une analyse de khi carré sur la variable dichotomique portant sur la présence d'une vision commune du bien-être des tout-petits.

La troisième question, relative à l'importance des liens de partenariat activés par les intervenants, est examinée à partir d'une analyse de variance à mesures répétées sur la proportion de liens activés par les intervenants avec les ressources de leur territoire, toujours en fonction des types de territoires.

La quatrième question portant sur la proportion de liens intersectoriels activés par les intervenants demande une analyse de variance à mesures répétées sur la proportion de liens intersectoriels activés par les intervenants de chacune des catégories de ressources qui comptent plus de cinq (5) participants / territoire (O.C., CPE et École ; voir section 2.5.2.3), et ce en fonction des types de territoires.

Finalement, la dernière question relative à la place consentie à la modalité de collaboration parmi l'ensemble d'indicateurs de partenariat activés par les intervenants est examinée à partir d'analyses de variance à mesures répétées portant sur chacun des six indicateurs de la MLA (échange d'information, coordination de projets, partage de ressources, partage de responsabilités, partage d'une vision commune et partage d'une structure formelle de partenariat). Les quatre derniers indicateurs seraient, selon notre définition, inhérents à une modalité axée sur la collaboration.

#### **2.4.2 Plan d'analyses descriptives**

Afin de témoigner des pratiques d'adhésion des participants aux diverses structures formelles de partenariat, nous calculons la proportion des participants 1) qui adhèrent exclusivement à 1, 2, 3 GO !, 2) qui adhèrent à 1, 2, 3 GO ! et à d'autres structures en même temps, 3) qui adhèrent uniquement à d'autres structures que 1, 2, 3 GO ! et 4) qui n'adhèrent à aucune structure. Ces proportions sont calculées par type de territoire, à chacun des deux temps de mesure. Nous réalisons cette évaluation, d'une part, pour

l'échantillon à mesures répétées (qui sert à l'évaluation des impacts de l'initiative 1, 2, 3 GO !) et, d'autre part, pour l'échantillon total (afin de mieux décrire la réalité de chaque territoire).

## **CHAPITRE III**

### **RÉSULTATS**

Notre recherche vise à mesurer l'impact de l'implantation de l'initiative 1, 2, 3 GO ! dans un territoire de CLSC sur les liens de partenariat entre les ressources du territoire, selon la perception des intervenants. Elle vise aussi à évaluer l'impact de l'initiative sur les liens de partenariat réellement activés par ces intervenants avec les ressources du territoire. Nous menons ces analyses d'impacts à partir des données des intervenants ayant participé deux fois à l'enquête ( $n=80$ ). Ces données permettent de témoigner des changements survenus dans un même territoire dans le temps. Pour toutes ces analyses, les variables indépendantes sont le type de territoire (avec ou sans 1, 2, 3 GO !) et le temps (2 niveaux).

De façon exploratoire, nous complétons également des analyses descriptives visant à évaluer les pratiques d'adhésion des intervenants aux diverses structures de partenariat disponibles sur les territoires.

#### **3.1 Analyse des impacts de l'initiative 1, 2, 3 GO !**

##### **3.1.1 Analyse des impacts de 1, 2, 3 GO ! sur les liens de partenariat tels que perçus par les intervenants**

Nous évaluons les impacts de 1, 2, 3 GO ! sur les liens de partenariat perçus par les intervenants entre les ressources locales en complétant une analyse de leur perception des modalités partenariales et du climat des relations entre ces ressources.

**Tableau 3.1**  
**Moyennes et écarts type des scores des liens de partenariat perçus par les intervenants entre les ressources locales**

	Territoires avec 1, 2, 3 GO ! (n=44)				Territoires de comparaison (n=36)			
	Temps 1		Temps 2		Temps 1		Temps 2	
	M	ÉT	M	ÉT	M	ÉT	M	ÉT
<i>Scores factoriels</i>								
[F1]	2,23	(0,48)	2,18	(0,43)	2,11	(0,55)	2,17	(0,52)
[F2]	2,04	(0,60)	2,05	(0,50)	1,90	(0,57)	2,03	(0,66)
[F3]	2,81	(0,49)	2,90	(0,40)	2,89	(0,48)	3,08	(0,30)
<i>Pourcentages moyens</i>								
VC	56,8		65,9		33,3		66,7	
SF	59,1		75,0		38,9		58,3	

*Note* : [F1]=score factoriel du facteur Actions communes de l'EMC, [F2]=score factoriel du facteur Climat de l'EMC, [F3]=score factoriel du facteur Coordination de l'EMC, VC=pourcentage moyen de l'indicateur dichotomique vision commune de l'EMC et SF=pourcentage moyen de l'indicateur dichotomique structures formelles de l'EMC.

Trois indices sont associés à l'étude des modalités partenariales perçues : le facteur actions communes perçues ([F1] : échange d'information et collaboration), le facteur coordination perçue [F3] et l'indicateur dichotomique portant sur la perception de la présence de structures formelles de partenariat sur le territoire. Deux indices sont associés à la mesure du climat des relations entre les ressources locales : le facteur climat perçu [F2] et l'indicateur dichotomique portant sur la perception de la présence d'une vision commune du bien-être des tout-petits entre les ressources du territoire. Les scores factoriels (moyennes et écarts type) et les scores de khi carré pour ces cinq indices apparaissent au Tableau 3.1.

### 3.1.1.1 Modalités partenariales perçues par les intervenants

Les deux analyses de variance portant sur les scores des facteurs actions communes [F1] et coordination [F3] ne révèlent aucun effet significatif. L'analyse de khi carré sur la perception de structures formelles de partenariat entre les Temps 1 et 2 aboutit à des résultats non significatifs. Nous complétons deux autres khi carré à chacun des deux temps de mesure afin de vérifier s'il existe des différences entre les deux types de territoires. Les résultats ne révèlent aucune différence significative.

### 3.1.1.2 Climat perçu par les intervenants

L'analyse portant sur le score du facteur Climat [F2], tel que perçu par les intervenants entre les ressources de leur territoire, ne révèle pas d'effet d'interaction ni d'effet groupe. Par ailleurs, l'analyse révèle une différence significative entre les deux temps de mesure ( $F(1,78)=7,87$ ,  $p < 0,01$ ) (Tableau 3.1a). Au deuxième temps d'enquête, les participants des deux types de territoires perçoivent globalement un meilleur climat de relations entre les ressources locales.

L'analyse de khi carré sur la perception d'une vision commune entre les temps 1 et 2 révèle aussi un effet significatif associé au temps de mesure ( $\chi^2(1, n=80)=6,62$ ,  $p < 0,05$ ). En effet, au deuxième temps d'enquête, un plus grand pourcentage de participants des deux types de territoires perçoivent la présence d'une vision commune entre les ressources locales. Nous complétons deux autres khi carré à chacun des temps de mesure afin de vérifier s'il existe des différences entre les deux types de territoires. L'analyse révèle une différence significative entre les types de territoires au Temps 1 :  $\chi^2(1, n=80)=4,39$ ,  $p < 0,05$ . En effet, au premier temps d'enquête, une plus grande proportion des participants des territoires avec 1, 2, 3 GO ! perçoit la présence d'une vision commune partagée par l'ensemble des ressources autour de la cause des tout-petits. Au Temps 2, le Khi carré est non significatif :  $\chi^2(1, n=80)=0,01$ ,  $p = 0,94$ . Il n'y a donc plus de différence entre les types de territoires lors du deuxième temps d'enquête.

**Tableau 3.1a**  
Analyse de variance sur le score du facteur Climat perçu

Source	SC	dl	CM	F	p
<b>Inter-sujets</b>					
<i>Territoires</i>	0,67	1	0,67	2,60	0,11
<i>Erreur inter</i>	19,97	78	0,26		
<b>Intra-sujets</b>					
<i>Temps</i>	0,85	1	0,85	7,87*	0,006
<i>Interaction</i>	0,13	1	0,13	1,23	0,27
<i>Erreur intra</i>	8,39	78	0,11		

\* $p < 0,01$

### 3.1.2 Analyse des impacts de 1, 2, 3 GO ! sur les liens de partenariat activés par les intervenants

Nous examinons trois (3) dimensions des liens de partenariat activés par les intervenants avec chacune des ressources de leur territoire : la proportion de liens de partenariat activés, la proportion de liens intersectoriels activés et les modalités partenariales activées. Les proportions (moyennes et écart types) pour ces trois dimensions apparaissent aux Tableaux 3.2, 3.3 et 3.4.

#### 3.1.2.1 Proportion de liens de partenariat activés par les intervenants

L'analyse sur le pourcentage de liens activés par les intervenants avec les ressources de leur territoire révèle un effet d'interaction significatif entre le temps et le territoire ( $F(1,78)=4,84$ ,  $p < 0,05$ ) (Tableau 3.2a et Figure 3.1). Au Temps 1 d'enquête, les participants des territoires de CLSC où se trouve 1, 2, 3 GO ! activent des liens de partenariat avec une plus grande proportion des ressources de leur territoire que les intervenants des territoires de comparaison. Cette différence s'inverse au Temps 2.

**Tableau 3.2**  
**Proportion de liens activés par les intervenants avec les ressources locales**

	Territoires avec 1, 2, 3 GO ! (n=44)				Territoires de comparaison (n=36)			
	Temps 1		Temps 2		Temps 1		Temps 2	
	<i>M</i>	<i>ÉT</i>	<i>M</i>	<i>ÉT</i>	<i>M</i>	<i>ÉT</i>	<i>M</i>	<i>ÉT</i>
<i>Liens activés</i>	45,8	(22,5)	36,6	(21,8)	43,2	(27,0)	44,4	(25,4)

*Note* : Liens activés=proportion de liens activés.

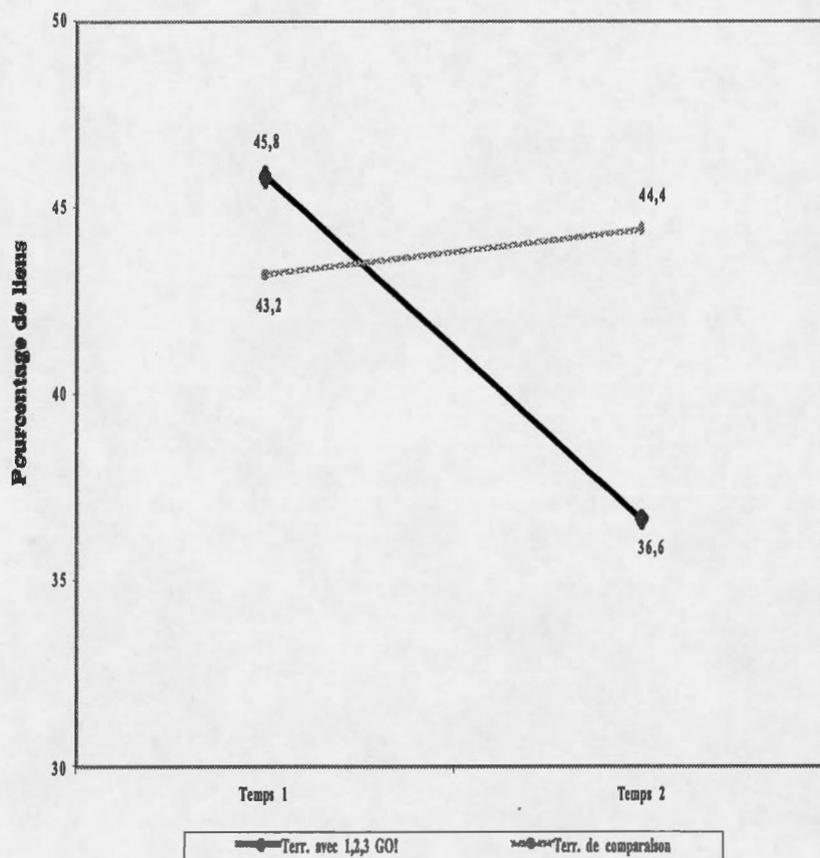


Figure 3.1

Proportion de liens activés par les intervenants avec les ressources locales.

Tableau 3.2a  
Analyse de variance sur la proportion de liens activés par les intervenants

Source	SC	dl	CM	F	p
<b>Inter-sujets</b>					
<i>Territoires</i>	269,06	1	269,06	0,29	0,59
<i>Erreur inter</i>	72 847,22	78	933,94		
<b>Intra-sujets</b>					
<i>Temps</i>	632,91	1	632,91	2,83	0,10
<i>Interaction</i>	1 081,21	1	1 081,21	4,84*	0,03
<i>Erreur intra</i>	17 436,64	78	223,55		

\*p<0,05

### 3.1.2.2 Proportion de liens intersectoriels activés par les intervenants

Afin d'évaluer la proportion de liens activés qui sont de nature intersectorielle, nous considérons la proportion de liens activés par les participants avec les ressources appartenant à d'autres catégories que la leur. Les scores obtenus pour ces trois indices (O.C.-inter, CPE-inter et École-inter) sont présentés au Tableau 3.3.

Seule l'analyse complétée pour l'échantillon O.C.-inter révèle un effet d'interaction significatif entre le temps et le territoire ( $F(1,19)=6,9, p < 0,05$ ) (Tableau 3.3a et Figure 3.2). Au Temps 1, les participants des organismes communautaires des territoires dotés de l'initiative 1,2,3 GO! activent plus fréquemment des liens intersectoriels que les participants de la même catégorie de ressources sur les territoires de comparaison. Cette différence s'inverse au Temps 2.

**Tableau 3.3**  
Proportion de liens intersectoriels activés par les intervenants de trois catégories de ressources : O.C., CPE et École

	Territoires avec 1, 2, 3 GO!					Territoires de comparaison				
	Temps 1		Temps 2		<i>n</i>	Temps 1		Temps 2		<i>n</i>
	<i>M</i>	<i>ÉT</i>	<i>M</i>	<i>ÉT</i>		<i>M</i>	<i>ÉT</i>	<i>M</i>	<i>ÉT</i>	
<i>O.C.-inter</i>	45,5	(32,2)	28,0	(25,5)	11	22,3	(11,8)	31,4	(20,7)	10
<i>CPE-inter</i>	37,9	(24,4)	30,5	(26,5)	11	36,7	(34,1)	43,1	(29,4)	12
<i>École-inter</i>	19,7	(7,0)	9,4	(5,3)	5	17,7	(11,6)	19,1	(10,2)	5

Note : O.C.-inter=proportion de liens intersectoriels activés par les intervenants des organismes communautaires, CPE-inter=proportion de liens intersectoriels activés par les intervenants des Centres de la petite enfance et École-inter=proportion de liens intersectoriels activés par les intervenants des services de garde des écoles avec prématernelle.

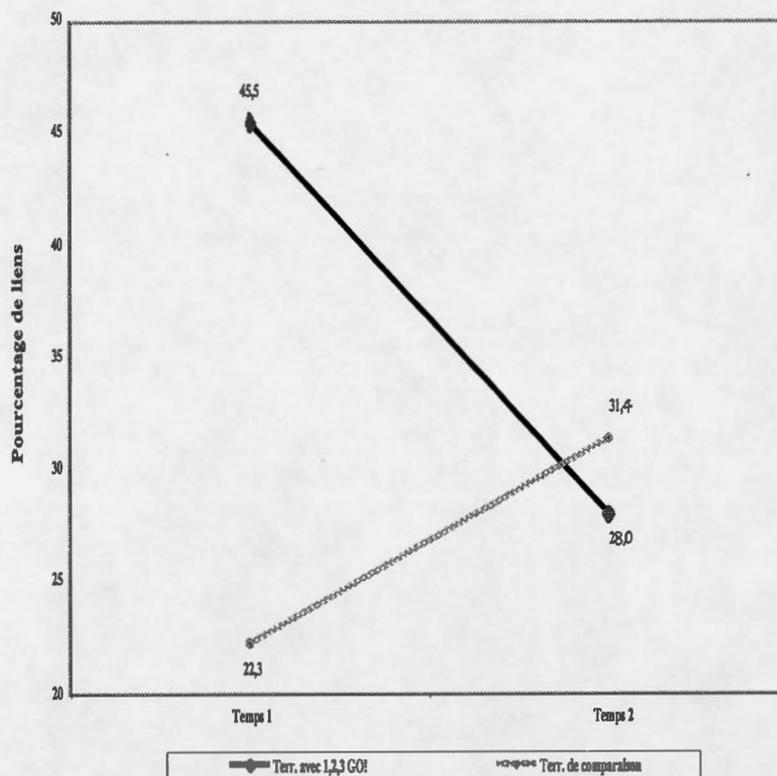


Figure 3.2.

Proportion de liens intersectoriels activés par les participants des organismes communautaires (O.C.-inter)

Tableau 3.3a  
Analyse de variance sur la proportion de liens intersectoriels activés par les intervenants des organismes communautaires

Source	SC	dl	CM	F	p
<b>Inter-sujets</b>					
<i>Territoires</i>	1 031,05	1	1 031,05	1,16	0,30
<i>Erreur inter</i>	16 944,02	19	891,79		
<b>Intra-sujets</b>					
<i>Temps</i>	186,65	1	186,65	0,70	0,41
<i>Interaction</i>	1 847,7	1	1 847,7	6,93*	0,02
<i>Erreur intra</i>	5 067,77	19	266,72		

\*p<0,05

### 3.1.2.3 Modalités partenariales activées par les intervenants

L'examen de trois modalités partenariales activées par les intervenants avec les ressources locales se fait au moyen des indices suivants : 1) échange d'information : proportion des liens d'échange d'information activés par les intervenants (i1), 2) coordination : proportion des liens de coordination (i2), 3) collaboration : proportion des liens de partage de ressources (i3), de partage de responsabilités (i4), de partage d'une vision commune (i5) et de partage d'une structure formelle de partenariat (i6). Les scores obtenus pour ces six indices (moyennes et écarts type) sont présentés au Tableau 3.4.

#### 3.1.2.3.1 Modalité 1 : échange d'information

L'analyse portant sur la proportion des liens d'échange d'information activés par les intervenants ne révèle pas d'effet d'interaction ni d'effet groupe. Cependant, cette analyse présente une différence significative entre les deux temps d'enquête ( $F(1,78)=14,1$ ,  $p < 0,001$ ) (Tableau 3.4a). Au deuxième temps d'enquête, les intervenants des deux types de territoires activent moins fréquemment des liens d'échange d'information avec les ressources qu'ils ne le faisaient au Temps 1.

**Tableau 3.4**  
**Proportions moyennes des modalités partenariales**  
**activées par les intervenants**

	Territoires avec 1, 2, 3 GO ! (n=44)				Territoires de comparaison (n=36)			
	Temps 1		Temps 2		Temps 1		Temps 2	
	M	ÉT	M	ÉT	M	ÉT	M	ÉT
<i>Modalité 1 : échange d'information</i>								
i1	94,9	(11,4)	84,7	(26,2)	94,2	(19,2)	79,8	(28,9)
<i>Modalité 2 : coordination</i>								
i2	46,6	(32,3)	47,5	(32,4)	59,5	(31,3)	65,5	(32,9)
<i>Modalité 3 : collaboration</i>								
i3	45,2	(28,1)	54,3	(29,7)	47,7	(30,6)	67,4	(31,4)
i4	36,6	(27,7)	50,8	(34,0)	42,7	(32,9)	54,3	(36,2)
i5	52,9	(32,2)	61,4	(35,6)	61,4	(35,6)	69,5	(30,9)
i6	40,5	(35,7)	53,1	(34,0)	30,4	(33,7)	42,7	(38,4)

*Note* : i1=échange d'information, i2=coordination de projets, i3=partage de ressources, i4=partage de responsabilités, i5=partage d'une vision commune, i6=partage d'une structure formelle de partenariat.

**Tableau 3.4a**  
**Analyse de variance sur la proportion de liens d'échange d'information activés**  
**par les intervenants avec les ressources qu'ils contactent**

Source	SC	dl	CM	F	p
<b>Inter-sujets</b>					
<i>Territoires</i>	308,4	1	308,4	0,55	0,46
<i>Erreur inter</i>	43 950,34	78	563,47		
<b>Intra-sujets</b>					
<i>Temps</i>	6 021,32	1	6 021,32	14,1*	0,000
<i>Interaction</i>	174,7	1	174,7	0,41	0,53
<i>Erreur intra</i>	33 346,16	78	427,51		

\*p<0,001

### 3.1.2.3.2 Modalité 2 : coordination

L'analyse portant sur la proportion des liens de coordination activés par les intervenants ne révèle pas d'effet d'interaction ni d'effet temps. Cependant, elle témoigne d'une différence significative entre les territoires ( $F(1,78)=7,65$ ,  $p < 0,01$ ) (Tableau 3.4b). Aux deux temps d'enquête, les intervenants des territoires de comparaison activent des liens de coordination avec une plus grande proportion des ressources que ne le font ceux des territoires avec 1, 2, 3 GO !.

**Tableau 3.4b**  
**Analyse de variance sur la proportion de liens de coordination activés**  
**par les intervenants avec les ressources qu'ils contactent**

Source	SC	dl	CM	F	p
<b>Inter-sujets</b>					
<i>Territoires</i>	9 514,18	1	9 514,18	7,65*	0,007
<i>Erreur inter</i>	96 951,9	78	1 242,97		
<b>Intra-sujets</b>					
<i>Temps</i>	476,35	1	476,35	0,57	0,45
<i>Interaction</i>	255,65	1	255,65	0,31	0,58
<i>Erreur intra</i>	65 375,75	78	838,15		

\*p<0,01

### 3.1.2.3.3 Modalité 3 : collaboration

Aucune des analyses portant sur les quatre (4) indices subséquents ne révèle d'effet d'interaction ni d'effet groupe. Toutefois, elles indiquent un effet dû au temps de mesure.

L'analyse portant sur la proportion des liens de partage de ressources révèle une différence significative entre les deux temps d'enquête ( $F(1,78)=11,6$ ,  $p < 0,001$ ) (Tableau 3.4c). Lors du deuxième temps d'enquête, les participants des deux types de territoires partagent plus fréquemment des ressources humaines, matérielles et financières avec les ressources locales qu'ils ne le faisaient au Temps 1.

L'analyse portant sur la proportion des liens de partage de responsabilités présente aussi une différence significative entre les deux temps d'enquête ( $F(1,78)=8,5$ ,  $p < 0,01$ ) (Tableau 3.4d). Lors du deuxième temps d'enquête, les participants des deux types de territoires partagent plus fréquemment des responsabilités avec les ressources locales qu'ils ne le faisaient au Temps 1.

**Tableau 3.4c**  
Analyse de variance sur la proportion de liens de partage de ressources activés par les intervenants avec les ressources qu'ils contactent

Source	SC	dl	CM	F	p
<b>Inter-sujets</b>					
<i>Territoires</i>	2 378,07	1	2 378,07	2,21	0,14
<i>Erreur inter</i>	83 997,54	78	1 076,89		
<b>Intra-sujets</b>					
<i>Temps</i>	8 220,98	1	8 220,98	11,61*	0,001
<i>Interaction</i>	1 110,12	1	1 110,12	1,57	0,21
<i>Erreur intra</i>	55 240,6	78	708,21		

\* $p < 0,01$

**Tableau 3.4d**  
**Analyse de variance sur la proportion de liens de partage de responsabilités**  
**activés par les intervenants avec les ressources qu'ils contactent**

Source	SC	dl	CM	F	p
<b>Inter-sujets</b>					
<i>Territoires</i>	917,01	1	917,01	0,68	0,41
<i>Erreur inter</i>	105 770,64	78	1 356,03		
<b>Intra-sujets</b>					
<i>Temps</i>	6 601,46	1	6 601,46	8,5*	0,005
<i>Interaction</i>	70,02	1	70,02	0,09	0,77
<i>Erreur intra</i>	60 567,27	78	776,5		

\*p<0,01

**Tableau 3.4e**  
**Analyse de variance sur la proportion de liens de partage d'une vision**  
**commune activés par les intervenants avec les ressources qu'ils contactent**

Source	SC	dl	CM	F	p
<b>Inter-sujets</b>					
<i>Territoires</i>	229,7	1	229,7	0,18	0,68
<i>Erreur inter</i>	101 965,97	78	1 307,26		
<b>Intra-sujets</b>					
<i>Temps</i>	7 909,46	1	7 909,46	11,31*	0,001
<i>Interaction</i>	1 473,1	1	1 473,1	2,11	0,15
<i>Erreur intra</i>	54 551,67	78	699,38		

\*p<0,01

L'analyse portant sur la proportion des liens de partage d'une vision commune révèle une différence significative entre les deux temps d'enquête ( $F(1,78)=11,3$ ,  $p < 0,01$ ) (Tableau 3.4e). Lors du 2<sup>e</sup> temps d'enquête, les participants des deux types de territoires partagent plus fréquemment une vision commune du bien-être des tout-petits avec les ressources locales qu'ils ne le faisaient au Temps 1.

L'analyse portant sur la proportion des liens de partage d'une structure formelle de partenariat illustre aussi une différence significative entre les deux temps d'enquête ( $F(1,78)=6,05$ ,  $p < 0,05$ ) (Tableau 3.4f). Lors du 2<sup>e</sup> temps d'enquête, les participants des

deux types de territoires partagent plus fréquemment une structure formelle de partenariat autour du bien-être des tout-petits qu'ils ne le faisaient au Temps 1.

En résumé, ces quatre fonctions évoluent, sur les deux types de territoires, dans le sens d'une amélioration significative de la plus exigeante des modalités de partenariat : la collaboration.

**Tableau 3.4f**  
**Analyse de variance sur la proportion de liens de partage d'une structure formelle activés par les intervenants avec les ressources qu'ils contactent**

Source	SC	dl	CM	F	p
<b>Inter-sujets</b>					
<i>Territoires</i>	4 141,34	1	4 141,34	2,78	0,1
<i>Erreur inter</i>	116 240,01	78	1 490,26		
<b>Intra-sujets</b>					
<i>Temps</i>	6 161,35	1	6 161,35	6,05*	0,016
<i>Interaction</i>	0,62	1	0,62	0,00	0,98
<i>Erreur intra</i>	79 375,62	78	1 017,64		

\*p<0,05

### 3.2 Analyses descriptives

Comme mentionné à la section 2.3.2, les intervenants ont la possibilité d'adhérer à diverses structures formelles de partenariat pour les jeunes enfants et les familles de leur communauté. Les consortiums 1, 2, 3 GO ! ne sont pas les seules structures de partenariat concernées par cette clientèle sur les 12 territoires d'enquête. Nous avons donc examiné l'évolution du niveau d'adhésion des participants à des structures formelles de partenariat, incluant les consortiums 1, 2, 3 GO !. Ce niveau d'adhésion est examiné selon que les participants 1) adhèrent uniquement à 1, 2, 3 GO !, 2) adhèrent à 1, 2, 3 GO ! et à d'autres structures formelles simultanément, 3) adhèrent uniquement à d'autres structures que 1, 2, 3 GO !, ou 4) n'adhèrent à aucune structure formelle. Dans le but de mieux contextualiser et de mieux saisir les pratiques partenariales inhérentes à chaque territoire d'enquête, ces analyses sont présentées à la fois pour l'échantillon des intervenants à partir duquel nous avons réalisé les analyses d'impacts de 1, 2, 3 GO ! ( $n=80$ ) et sur l'échantillon total ( $N=167$  et  $N=165$ ).

### 3.2.1 Niveau d'adhésion des participants aux structures formelles de partenariat pour l'échantillon à mesures répétées (n=80)

En premier lieu, nous examinons les différents niveaux d'adhésion aux structures formelles de partenariat pour l'échantillon des participants ayant pris part deux fois à l'enquête (Tableau 3.5). Nous constatons une diminution du niveau d'adhésion à l'initiative 1, 2, 3 GO ! de la part des intervenants entre les Temps 1 et 2 d'enquête. Le niveau d'adhésion exclusif à 1, 2, 3 GO ! diminue de 18 % au Temps 2, tandis que le niveau d'adhésion incluant 1, 2, 3 GO ! et d'autres structures formelles diminue de 9 %. Ainsi, au total, tandis que 61 % (n=27) des individus adhèrent à 1, 2, 3 GO ! au Temps 1, ce n'est plus le cas que de 34 % (n=15) des individus qui le font au Temps 2. Cette baisse du niveau d'adhésion à 1, 2, 3 GO ! concorde avec une hausse du niveau d'adhésion exclusif à d'autres structures formelles que 1, 2, 3 GO ! : 15,5 % de plus d'individus au Temps 2 (n=7). Elle coïncide également avec une hausse du niveau de non adhésion (augmentation de 11,5 % (n=5) au Temps 2). Nous constatons également que la moitié des individus qui adhéraient à 1, 2, 3 GO ! en plus d'adhérer à d'autres structures formelles au Temps 1 (n=8) ont quitté ces autres structures en même temps qu'ils ont quitté 1, 2, 3 GO ! (n=4).

**Tableau 3.5**  
Niveau d'adhésion des participants aux structures formelles de partenariat selon le type de territoire pour l'échantillon à mesures répétées

	Territoires avec 1, 2, 3 GO ! n=44		Territoires de comparaison n=36	
	Temps 1	Temps 2	Temps 1	Temps 2
<i>Niveau d'adhésion exclusif à 1, 2, 3 GO !</i>	43 % (n=19)	25 % (n=11)	N.S.P.	N.S.P.
<i>Niveau d'adhésion incluant 1, 2, 3 GO ! et d'autres structures</i>	18 % (n=8)	9 % (n=4)	N.S.P.	N.S.P.
<i>Niveau d'adhésion exclusif à d'autres structures que 1, 2, 3 GO !</i>	5 % (n=2)	20,5 % (n=9)	42 % (n=15)	56 % (n=20)
<i>Proportion total d'adhérents</i>	66 % (n=29)	54,5 % (n=24)	42 % (n=15)	56 % (n=20)
<i>Niveau de non adhésion (n'adhèrent à aucune structure)</i>	34 % (n=15)	45,5 % (n=20)	47 % (n=17)	33 % (n=12)
<i>Aucune structure formelle n'est disponible</i>	0 %	0 %	11 % (n=4)	11 % (n=4)

Nous observons également une hausse du niveau d'adhésion aux structures formelles de partenariat de la part des participants des territoires de CLSC de comparaison. En effet, entre les Temps 1 et 2, nous observons une hausse de 14 % de ce niveau d'adhésion : 56 % au Temps 2 ( $n=20$ ) par rapport à 42 % au Temps 1 ( $n=15$ ).

Finalement, malgré la diminution du nombre total d'adhérents entre les Temps 1 et 2 dans les territoires avec 1, 2, 3 GO ! et la hausse dans les territoires de comparaison, le niveau d'adhésion, au Temps 2, à au moins une structure formelle de partenariat est quasiment égal pour les deux types de territoires : 54,5 % pour les territoires avec 1, 2, 3 GO ! et 56 % pour les territoires de comparaison.

### **3.2.2 Niveau d'adhésion des participants aux structures formelles de partenariat pour l'échantillon total ( $N=167$ et $N=165$ )**

Pour l'échantillon total des participants (Tableau 3.6), nous constatons également une diminution du niveau d'adhésion à l'initiative 1, 2, 3 GO ! de la part des intervenants entre les Temps 1 et 2 d'enquête. En effet, lors du deuxième temps d'enquête, nous constatons une diminution du niveau d'adhésion exclusif à 1, 2, 3 GO ! : 15 % de moins au Temps 2 qu'au Temps 1. Par ailleurs, contrairement à ce que nous avons observé pour l'échantillon à mesures répétées, nous n'observons aucune diminution du niveau d'adhésion incluant 1, 2, 3 GO ! et d'autres structures. Globalement, la baisse du niveau d'adhésion à 1, 2, 3 GO ! est moindre pour l'échantillon total qu'elle ne l'était pour l'échantillon à mesures répétées, à partir duquel nous avons mesuré les impacts de l'initiative 1, 2, 3 GO !.

Nous observons également une hausse du niveau d'adhésion aux structures de partenariat chez les participants des territoires de CLSC de comparaison. De fait, 9 % de plus adhèrent aux structures formelles de partenariat disponibles sur leur territoire : 55 % au Temps 2 ( $n=36$ ) contre 46 % au Temps 1 ( $n=31$ ). Cette hausse est légèrement moins élevée que celle que nous avons observée pour l'échantillon à mesures répétées sur ces mêmes territoires (hausse qui équivalait à 14 % des participants de cet échantillon).

De plus, contrairement à ce qui avait été observé pour l'échantillon à mesures répétées, on trouve encore au Temps 2 une plus grande proportion d'intervenants des territoires avec

1, 2, 3 GO ! qui adhèrent à au moins une structure de partenariat : 62 % par rapport à 55 % pour les territoires de comparaison.

La diminution du niveau d'adhésion aux consortiums 1, 2, 3 GO ! observée entre les Temps 1 et 2 pour l'échantillon à mesures répétées pourrait expliquer les effets d'interaction rapportés dans nos analyses d'impacts. Rappelons que le premier effet d'interaction révèle une plus grande proportion de liens activés par les intervenants des territoires avec 1, 2, 3 GO ! au Temps 1, avantage qui s'inverse à la faveur des intervenants des territoires de comparaison au Temps 2. Le second effet d'interaction révèle que, tandis que la proportion de liens intersectoriels activés par les intervenants des organismes communautaires au Temps 1 est supérieure dans les territoires avec 1, 2, 3 GO !, cet avantage s'inverse au Temps 2 à la faveur des intervenants des organismes communautaires dans les territoires de comparaison.

À la lumière de ces résultats, nous postulons que les diminutions dans les proportions de liens activés par les intervenants des territoires avec 1, 2, 3 GO ! sont reliées à la diminution du niveau d'adhésion aux consortiums 1, 2, 3 GO !. La série d'analyses qui suit explore cette éventuelle relation.

**Tableau 3.6**  
**Niveau d'adhésion des participants aux structures formelles de partenariat selon le type de territoire pour l'échantillon total**

	Territoires avec 1, 2, 3 GO ! n=100 (T1 et T2)		Territoires de comparaison n=67 (T1) et n=65 (T2)	
	Temps 1	Temps 2	Temps 1	Temps 2
<i>Niveau d'adhésion exclusif à 1, 2, 3 GO !</i>	34 % (n=34)	19 % (n=19)	N.S.P.	N.S.P.
<i>Niveau d'adhésion incluant 1, 2, 3 GO ! et d'autres structures</i>	24 % (n=24)	24 % (n=24)	N.S.P.	N.S.P.
<i>Niveau d'adhésion exclusif à d'autres structures que 1, 2, 3 GO !</i>	11 % (n=11)	19 % (n=19)	46 % (n=31)	55 % (n=36)
<i>Proportion total d'adhérents</i>	69 % (n=69)	62 % (n=62)	46 % (n=31)	55 % (n=36)
<i>Niveau de non adhésion (n'adhère à aucune structure)</i>	31 % (n=31)	38 % (n=38)	45 % (n=30)	37 % (n=24)
<i>Aucune structure formelle n'est disponible</i>	0 %	0 %	9 % (n=6)	8 % (n=5)

### 3.2.3 Relations entre le niveau d'adhésion aux consortiums 1, 2, 3 GO ! et la proportion de liens de partenariat activés par les intervenants

Afin d'explorer si l'effet d'interaction concernant la proportion de liens de partenariat activés par les intervenants (section 3.1.2.1) peut s'expliquer par la baisse du niveau d'adhésion aux consortiums 1,2,3, GO !, nous complétons une série d'analyses de variances à mesures répétées qui compare trois groupes d'adhérents sur la proportion de liens qu'ils activent avec les ressources locales : ceux qui adhèrent à 1, 2, 3 GO ! aux deux temps de mesure (OUI-OUI), ceux qui adhèrent au premier temps de mesure mais n'adhèrent plus au deuxième temps de mesure (OUI-NON), et ceux qui n'ont jamais adhéré à ce consortium (NON-NON). Les trois (3) calculs de proportions de liens activés par les intervenants sont les variables dépendantes retenues pour cette analyse. Le type d'adhérents (3 groupes) et le temps (2 niveaux) sont les variables indépendantes. Les scores obtenus pour ces indices (moyennes et écarts type) apparaissent au Tableau 3.7.

L'analyse que nous avons complétée ne révèle pas d'effet d'interaction. Elle révèle cependant une différence significative entre les groupes. Ces différences ne sont pas les mêmes d'un temps de mesure à l'autre. Ainsi, au Temps 1, tandis que les groupes OUI-OUI et OUI-NON sont semblables, ils se distinguent tous deux significativement du groupe NON-NON ( $F(2,41)=11,58, p < 0,001$ ).

**Tableau 3.7**  
Proportion de liens de partenariat activés par les participants,  
en fonction de leur niveau d'adhésion aux consortiums 1, 2, 3 GO !  
(échantillon à mesures répétées)

	Proportion de liens de partenariat activés				
	Temps 1		Temps 2		T1 et T2
	<i>M</i>	<i>ÉT</i>	<i>M</i>	<i>ÉT</i>	<i>n</i>
<i>Types d'adhérents</i>					
<i>OUI-OUI</i>	59,4	(22,0)	49,0	(22,0)	15
<i>OUI-NON</i>	52,1	(21,0)	38,5	(22,0)	12
<i>NON-NON</i>	29,4	(11,9)	24,2	(14,5)	17

*Note* : OUI-OUI adhèrent à 1, 2, 3 GO ! aux Temps 1 et 2, OUI-NON adhèrent à 1, 2, 3 GO ! au Temps 1 mais n'y adhèrent plus au Temps 2 et NON-NON n'adhèrent jamais à 1, 2, 3 GO !.

Au temps 2, seuls les groupes OUI-OUI et NON-NON se distinguent significativement entre eux ( $F(2,41)=6,58$ ,  $p < 0,01$ ). Autrement dit, les participants qui adhèrent aux consortiums 1, 2, 3 GO ! aux deux temps de mesure (OUI-OUI) activent plus de liens de partenariat que ceux qui n'y ont jamais adhéré (NON-NON). De plus, tandis qu'au Temps 1 le groupe des participants qui allaient quitter 1, 2, 3 GO ! entre les deux temps d'enquête (OUI-NON) activaient plus de liens de partenariat que les non adhérents (NON-NON), il n'y avait plus d'écarts entre ces deux groupes au Temps 2. De fait, une fois hors de 1, 2, 3 GO !, ces intervenants (OUI-NON) voient la proportion de liens de partenariat activés avec les ressources locales passer de 52,1 % à 38,5 %. De plus, cette analyse révèle une différence significative entre les deux temps d'enquête ( $F(2,41)=8,0$ ,  $p < 0,01$ ). On constate en effet que tous les types d'adhérents rapportent une diminution dans la proportion de liens qu'ils activent avec les ressources locales lors du 2<sup>e</sup> temps d'enquête.

## CHAPITRE IV

### DISCUSSION

La présente thèse a pour but de vérifier si l'initiative communautaire 1, 2, 3 GO ! a engendré des impacts sur les liens de partenariat perçus et activés par les intervenants entre les ressources vouées au bien-être des tout-petits et de leurs familles. L'initiative visait à multiplier ces liens, à rehausser leur caractère intersectoriel, de même qu'à susciter le développement d'un mode partenarial plus axé sur une collaboration entre les ressources. Deux outils ont été créés et validés afin de répondre à cinq questions concernant les impacts souhaités. Les résultats obtenus démontrent que l'initiative 1, 2, 3 GO ! n'a pas eu les effets escomptés. Nous articulons la discussion qui suit autour de trois constats principaux.

Premier constat : comme attendu, nous avons noté, au Temps 1, une plus grande activation de liens de partenariat avec les ressources locales chez les intervenants des territoires où se trouve 1, 2, 3 GO !, de même qu'une plus grande activation de liens intersectoriels. Toutefois, à l'encontre des impacts souhaités, ces différences inter-territoriales s'inversent à la faveur des territoires de comparaison au Temps 2. Toujours au Temps 1, la perception de la présence d'une vision commune du bien-être des tout-petits entre les ressources locales est plus répandue chez les intervenants des territoires avec 1, 2, 3 GO !. Cependant, cette différence inter-territoriale s'estompe au Temps 2, sans pour autant s'inverser dans ce cas-ci à la faveur des territoires de comparaison. Comme nous le verrons plus loin, certains résultats descriptifs, portant notamment sur l'évolution du niveau d'adhésion des participants aux consortiums 1, 2, 3 GO !, offrent une piste d'explication à l'évolution du partenariat local sur les territoires où se trouve 1, 2, 3 GO !.

Deuxième constat : entre les Temps 1 et 2, conformément au modèle dynamique de l'intervention, se manifeste une activation plus fréquente de la part des intervenants des territoires dotés de l'initiative 1, 2, 3 GO ! d'une modalité partenariale axée sur la collaboration, accompagnée de la perception, chez ces mêmes intervenants, d'un climat amélioré entre les ressources. Toutefois, cette amélioration ne serait pas spécifique aux intervenants des territoires où se trouve 1, 2, 3 GO ! puisque nous n'avons noté aucune différence entre les intervenants des deux types de territoires de CLSC à ce chapitre. Nous discuterons des facteurs qui auraient pu influencer l'ensemble des douze territoires de CLSC sur lesquels nous avons enquêté, et contribuer à l'affirmation d'une culture de collaboration entre les ressources pour tout-petits dans la région de Montréal.

Troisième constat, il n'y a aucune différence inter-territoriale ou temporelle en ce qui concerne la perception que les intervenants ont de la nature des modalités partenariales entre les ressources de leur territoire. En effet, la perception des efforts de coordination ou d'actions communes (échange d'information et collaboration), du point de vue des intervenants, de même que leur perception de la présence de structures formelles de partenariat, n'évoluent pas dans le temps, pas plus qu'ils ne diffèrent d'un type de territoire à l'autre. Ce dernier constat nous amène à discuter des limites de la présente recherche. Finalement, une dernière section de la discussion illustre les contributions de la thèse.

#### **4.1 Effets de l'initiative 1, 2, 3 GO ! sur le partenariat local**

Comme nous l'avons vu, les intervenants des territoires où se trouve 1, 2, 3 GO ! activent une plus forte proportion de liens avec les ressources locales au Temps 1 que ne le font les intervenants des territoires de comparaison. Au Temps 2, l'effet est inversé. La Figure 3.1 nous permet de constater qu'il n'y a pas de hausse particulière entre les deux temps de mesure sur les territoires de comparaison. C'est davantage la baisse sur les territoires où se trouve 1, 2, 3 GO ! qui est à l'origine du changement observé.

Certains résultats descriptifs laissent à penser que l'implantation des consortiums 1, 2, 3 GO ! aurait joué un rôle dans le développement puis, dans un deuxième temps,

dans le relâchement des liens de partenariat activés par les intervenants des territoires où se trouve cette initiative communautaire.

Tout d'abord, lors de notre premier passage sur les divers territoires d'enquête, il est apparu assez clairement que les consortiums 1, 2, 3 GO ! suscitaient un intérêt particulier chez les intervenants oeuvrant auprès des jeunes enfants et de leur famille. Les Tableaux C.1 et C.2 à l'Appendice C illustrent bien qu'aucune autre structure formelle de partenariat pour les enfants et les familles ne mobilisait autant d'acteurs locaux. À titre d'exemple, les tables de concertation locales pour les enfants et les familles sont les structures formelles les plus mobilisatrices après 1, 2, 3 GO !. Celles-ci, habituellement implantées par les CLSC, se retrouvent sur tous les territoires en milieu urbain et en banlieue. Au Temps 1, pour l'ensemble des territoires où se trouve 1, 2, 3 GO !, ces tables de concertation mobilisaient à peine plus de 15 % des intervenants oeuvrant auprès des jeunes enfants, tandis que 1, 2, 3 GO ! comptait autour de 60 % de ces mêmes intervenants. Ces données s'appliquent autant pour l'échantillon à mesures répétées que pour l'échantillon total des participants (TC familles et 1, 2, 3 GO !: Appendice C, Tableaux C.1 et C.2). Ces données indiquent clairement qu'en 1998 (notre premier temps d'enquête), les efforts de partenariat ciblant le bien-être des jeunes enfants se concentraient principalement autour des consortiums 1, 2, 3 GO !, sur les six territoires de CLSC dotés de cette initiative.

D'autres résultats présentés au Tableau 3.7 révèlent par ailleurs que ce sont les participants des consortiums 1, 2, 3 GO ! qui activent le plus de liens de partenariat avec les ressources locales. De fait, tandis qu'au Temps 1 les futurs démissionnaires des consortiums 1, 2, 3 GO ! activaient plus de liens de partenariat que ceux n'ayant jamais adhéré à ce consortium, ils se comportaient comme ces derniers après leur retrait de cette initiative. Seuls les participants ayant maintenu leur adhésion aux consortiums 1, 2, 3 GO ! aux deux temps d'enquête continuaient d'activer plus de liens de partenariat au Temps 2 que les non adhérents. Étant donné que le nombre d'adhérents à 1, 2, 3 GO ! était deux fois moins élevé au Temps 2 qu'au Temps 1 (Tableau 3.5), on ne s'étonnera pas de constater une diminution de liens de partenariat lors du deuxième temps d'enquête. Nous pouvons par ailleurs nous questionner sur les motifs qui ont poussé un aussi grand nombre d'intervenants locaux à quitter 1, 2, 3 GO !.

#### 4.1.1 Changements dans la dynamique interne des consortiums 1, 2, 3 GO ! : une piste plausible

Plusieurs auteurs avancent que le processus de maturation des initiatives telles 1, 2, 3 GO ! revêt un caractère changeant et souvent chaotique (Berkowitz et Wolff, 2000 ; Braithwaite *et al.*, 2000 ; Foster-Fishman *et al.*, 2001a ; Goodman *et al.*, 1996 ; Hembroff, Perlstadt et Henry, 2000 ; Huxham et Vangen, 2000 ; Illback, Kalafat et Sanders, 1997 ; Reinke, 1999 ; Sicotte *et al.*, 2002 ; Taylor-Powell *et al.*, 1998 ; Bouchard, 2002). Le pouvoir de mobiliser les personnes concernées n'est pas forcément lié à la capacité de maintenir leur intérêt et leur implication sur une longue période de temps (Chavis *et al.*, 1993 ; Mondros et Wilson, 1993). Certaines personnes adhèrent à des structures formelles mais considèrent par la suite que ces structures n'offrent pas suffisamment d'avantages en regard de la perte d'autonomie qu'elles entraînent (Community Tool Box, 1995 ; Dubois et Kisby, 1999 ; Sicotte *et al.*, 2002 ; Taylor-Powell *et al.*, 1998). Il est donc possible que l'adhésion aux consortiums 1, 2, 3 GO !, d'abord motivante, se soit révélée trop contraignante et ait suscité un désenchantement chez plusieurs intervenants. En ce sens, une enquête menée parallèlement à la nôtre et portant spécifiquement sur le fonctionnement interne des consortiums locaux 1, 2, 3 GO !, permet de penser que des conflits internes ont pu apparaître insurmontables à plusieurs membres, au point de les démobiliser (Bouchard, 2002 ; Rislér et Bouchard, 2003). Cette enquête complétée auprès des membres des consortiums 1, 2, 3 GO !, tous les deux ans à compter de 1998, invitait les membres à livrer leur perception à l'égard de huit dimensions du fonctionnement interne de leur groupe de partenaires : diversité du membership, planification des activités, organisation des activités, cohésion du groupe, clarté des rôles, satisfaction à l'égard de la programmation, impacts sur la communauté et développement d'un réseau avec les organismes locaux. Les moments de cueillette coïncident assez bien avec ceux de notre enquête, malgré le fait que celle-ci s'échelonne sur une période d'une année tandis que l'enquête menée auprès des membres des consortiums locaux s'échelonne sur deux ou trois mois.

L'examen des données tirées des cueillettes effectuées auprès des membres des consortiums en 1998 et en 2000 permet de constater que la perception des membres traduisait une détérioration du fonctionnement interne du consortium 1, 2, 3 GO !, notamment dans un secteur 1, 2, 3 GO ! de banlieue (B1). Leur perception des dimensions «cohésion interne», « planification de stratégies et d'activités », et « diversité des membres » était

nettement plus négative lors de la deuxième cueillette de données (Risler et Bouchard, 2003). Autrement dit, au Temps 2 d'enquête, les membres de ce consortium de banlieue jugeaient qu'ils éprouvaient des difficultés à travailler ensemble et à susciter des consensus (cohésion interne), qu'ils s'organisaient difficilement, prenaient peu de décisions et passaient peu à l'action (planification), de même qu'ils ne représentaient pas avec justesse les divers points de vue de la communauté (diversité). Selon nos propres résultats d'enquête, l'on constate que c'est sur ce même territoire de CLSC accueillant l'initiative 1, 2, 3 GO ! que la démission du consortium est la plus importante chez nos participants (retrait de 6 membres ; Tableau C.1 : territoire B1). Les résultats d'évaluation du fonctionnement interne d'un consortium 1, 2, 3 GO ! urbain (U3) sont également cohérents avec les données recueillies dans notre enquête (Risler et Bouchard, 2003). Alors qu'en 2000 (Temps 2 de notre enquête) les membres de ce consortium entretenaient une perception plus négative de la capacité de planification de stratégies et d'activités, de la diversité des membres et de la clarté des rôles, les résultats de notre enquête font état d'une diminution de la proportion de liens activés par les intervenants avec les ressources locales de ce territoire de CLSC (Tableau D.1 de l'Appendice D : U3).

Bref, la dynamique interne de certains consortiums 1, 2, 3 GO ! pourrait avoir eu, entre 1998 et 2000, un effet démobilisateur pour une partie des intervenants locaux qui y adhéraient. Cette démobilisation pourrait avoir engendré, ainsi que nous l'avons évoqué plus haut, une diminution de l'activation des liens de partenariat chez les intervenants des territoires de CLSC où se trouve 1, 2, 3 GO !. À la lumière des difficultés identifiées relativement au maintien du membership dans les consortiums 1, 2, 3 GO !, nous soulevons également l'hypothèse à l'effet que le niveau de complexité émanant de ces structures locales était sans doute trop grand dès le départ. Tant du côté de la littérature scientifique que du côté des données révélées par la présente recherche, nous savons qu'il existe divers degrés de formalisation et d'exigence dans les relations entre partenaires (Abramson et Rosenthal, 1995 ; Anderson, 2000 ; Bailey et McNally Koney, 1996 ; Bruner, 1991 ; Chaskin *et al.*, 2001 ; Daka-Mulwanda *et al.*, 1995 ; Gulati, 1998 ; Himmelman, 1996 ; Kagan, 1991 ; Konrad, 1996 ; Leutz, 1999 ; Mandell, 2001 ; Mattessich et Monsey, 1992 ; Mulroy, 1997 ; Provan, Milward et Isett, 2002 ; Taylor-Powell *et al.*, 1998 ; Tsai Roussos et Fawcett, 2000 ; Weiner, Alexander et Zuckerman, 2000). La structure créée par 1, 2, 3 GO ! a peut-être outrepassé cette règle de l'art des relations interpersonnelles en imposant d'emblée un niveau relationnel exigeant.

En effet, au moment de l'implantation de l'initiative 1, 2, 3 GO!, les membres de l'initiative n'avaient, dans certains cas, aucune expérience du travail en partenariat. Ils ont tout de même eu à produire un plan d'action qu'ils devaient déposer dans les meilleurs délais possibles à leur bailleur de fonds. Pour ce faire, ils devaient s'entendre assez rapidement sur des priorités d'action à entreprendre sur le terrain, sur la distribution des rôles et responsabilités de chacun, de même que sur la façon de partager les ressources financières à leur disposition (Bouchard, 2000 ; Damant *et al.*, 1999). Ce type d'exercice s'avère très exigeant et requiert une négociation souvent serrée entre les acteurs impliqués (Foster-Fishman *et al.*, 2001 ; Mizrahi et Rosenthal, 1993). Ceci s'avère d'autant plus vrai que les acteurs impliqués dans 1, 2, 3 GO! proviennent d'horizons aussi variés que les milieux institutionnels, communautaires, économiques ou privés, quand ils ne sont pas des parents issus des communautés visées par 1, 2, 3 GO! (Daman *et al.*, 1999). Rallier autant de personnes de cultures diverses autour d'une même structure, d'un même point de vue, d'une même façon de procéder, est un défi de taille (Reitan, 1998). Nos résultats d'enquête portant sur la proportion de liens intersectoriels activés par les intervenants avec les ressources locales reflètent d'ailleurs cette difficulté. En effet, bien que dans ce cas-ci nous remarquions une augmentation des liens intersectoriels sur les territoires de comparaison entre les Temps 1 et 2 (Figure 3.2), c'est encore une fois la diminution de liens intersectoriels sur les territoires avec 1, 2, 3 GO! qui se manifeste avec le plus d'acuité, significativement chez les intervenants des organismes communautaires.

L'explication la plus plausible à la diminution de liens intersectoriels dans les territoires où se trouve l'initiative 1, 2, 3 GO! renvoie en premier lieu à la diminution du niveau d'adhésion des intervenants aux consortiums 1, 2, 3 GO!. Nous nous sommes ensuite questionnés sur la raison qui pourrait expliquer le fait que ces résultats se vérifient surtout chez les participants issus du milieu communautaire. C'est en regardant le milieu d'appartenance des participants qui adhèrent à 1, 2, 3 GO! aux deux temps de mesure que nous obtenons ce qui nous paraît l'explication la plus valable. Nous avons produit en annexe des tableaux faisant état de la distribution des participants qui adhèrent à 1, 2, 3 GO! en fonction de la catégorie de ressources à laquelle ils appartiennent, telle que les organismes communautaires, les Centres de la petite enfance, et ainsi de suite (Tableaux E.1 et E.2). Nous constatons qu'au Temps 2, les intervenants issus des organismes communautaires sont sur-représentés dans les consortiums 1, 2, 3 GO! par rapport aux autres catégories de ressources, ce qui était moins le cas au Temps 1. Lors du

deuxième temps d'enquête, les consortiums 1, 2, 3 GO ! avaient donc perdu en partie leur diversité initiale. Non seulement les intervenants du milieu communautaire se retrouvaient majoritaires autour de la table des partenaires 1, 2, 3 GO ! (Tableaux E.1 et E.2 : 56 %), mais ils perdaient du même coup plusieurs occasions de créer des liens avec des intervenants appartenant à d'autres secteurs de services que le leur. Les organismes communautaires jouent davantage leur survie sur l'acquisition de subventions attribuées à des projets partenariaux ; ceci est beaucoup moins le cas pour les CPE, les milieux scolaires ou institutionnels (comme les CLSC). La motivation à adhérer à de tels consortiums pour les responsables d'organismes communautaires diverge probablement de celle des responsables d'organisations qui jouissent de plus de stabilité (Boucher et Favreau, 2000 ; Fournier *et al.*, 2001 ; White *et al.*, 1992). Ceci peut expliquer en partie le fait que, malgré les conflits internes survenus dans certains consortiums 1, 2, 3 GO !, les représentants d'organismes communautaires aient davantage maintenu leur adhésion à 1, 2, 3 GO ! que les autres représentants d'organismes. En contrepartie, ils auront perdu des possibilités de contacts dans leur pratique quotidienne avec des ressources venant d'autres secteurs de services que le leur.

En appui à nos résultats indiquant la diminution des liens intersectoriels dans les territoires avec 1, 2, 3 GO !, les données de Risler et Bouchard (2003) révèlent que, du point de vue des membres des consortiums 1, 2, 3 GO !, la perception de la diversité du membership s'était détériorée dans l'ensemble des six consortiums. Cette dimension du fonctionnement interne est d'ailleurs la seule à être perçue plus négativement au Temps 2 qu'au Temps 1 par l'ensemble des répondants des six consortiums locaux. Cette perception s'était particulièrement détériorée dans un consortium urbain (U3). Nous croyons que la très grande diversité ethnique qui caractérisait ce consortium et ce territoire de CLSC a pu poser un défi supplémentaire au maintien d'un partenariat intersectoriel de la part des intervenants de cette communauté. En effet, l'examen de la liste des ressources présentes sur ce territoire de CLSC nous permet d'y constater une hétérogénéité linguistique manifeste. Comparativement aux autres territoires multiethniques, les ressources qui s'y trouvent offrent un portrait particulièrement hétéroclite, notamment en ce qui concerne la variété des langues d'usage parlées dans chacun des organismes recensés. Sur les autres territoires urbains caractérisés par une population multiethnique, la principale langue d'usage parlée dans les organismes est le français (pour des raisons éthiques, nous ne pouvons produire en annexe les listes exhaustives des ressources ces territoires). Cette

barrière linguistique a sans doute contribué à la difficulté de maintenir un partenariat intersectoriel entre les ressources de la localité. La présence de valeurs, d'objectifs, de niveaux de langage et de cultures aussi divers constitue en effet une entrave majeure au maintien d'un partenariat intersectoriel (Lloyd et Härtel, 2003 ; Reitan, 1998 ; Sicotte *et al.*, 2002 ; Souren *et al.*, 2004). Dans l'ensemble, les résultats de la présente étude indiquent donc que l'idéal d'une approche partenariale de services demeure difficile à concrétiser (e.g. : Anderson, 2000 ; Glendinning, 2003 ; Hassett et Austin, 1991 ; Kagan et Pritchard, 1996 ; Knitzer, 1997 ; Schorr, 1997).

#### **4.1.2 L'effet probable de l'initiative 1, 2, 3 GO ! sur une vision partagée du bien-être des tout-petits**

D'autres résultats révèlent qu'au Temps 1, une plus grande proportion des intervenants des territoires où se trouve 1, 2, 3 GO ! perçoivent la présence d'une vision commune partagée entre les ressources de leur territoire en ce qui concerne le bien-être des tout-petits (Tableau 3.1 : 57 % des intervenants des territoires avec 1, 2, 3 GO ! par rapport à 33 % des intervenants des territoires de comparaison). Nos résultats indiquent aussi que cette proportion augmente lors du deuxième temps d'enquête. Cependant, à l'encontre de nos prévisions, une hausse significative est également observée parmi les intervenants des territoires de comparaison, si bien qu'on ne trouve plus de différence marquée entre les deux types de territoires au Temps 2.

Il est possible que l'initiative 1, 2, 3 GO ! ait contribué à la différence de perception d'une vision commune observée au Temps 1 entre les deux types de territoires, bien que l'on ne puisse l'affirmer catégoriquement. D'une part, ainsi que nous l'avons mentionné plus haut, les participants des territoires où se trouve 1, 2, 3 GO ! étaient essentiellement mobilisés autour d'une même structure : les consortiums 1, 2, 3 GO ! (Tableaux 3.5, C.1 et C.2). Certains des consortiums 1, 2, 3 GO ! avaient été implantés sur leur territoire de CLSC d'accueil à partir de 1995. Au Temps 1, en 1998, des plans d'action avaient déjà été réalisés par les membres de ces consortiums qui, soulignons-le, prenaient la forme de structures formelles fondées sur des objectifs communs et appuyés sur des ressources communes. De nombreux auteurs rappellent que le partage d'une vision commune chez les intervenants serait le résultat attendu de la participation à des structures qui partagent les mêmes objectifs et les mêmes ressources (Abramson et Rosenthal, 1995 ; Bailey et

McNally Koney, 1996 ; Foster-Fishman *et al.*, 2001 ; Himmelman, 1996 ; Hutt et al., 2000 ; Mulroy, 1997). Il nous apparaît peu probable qu'une autre structure formelle de partenariat que celle de 1, 2, 3 GO ! ait pu contribuer au développement et à la perception d'une vision commune autour du bien-être des tout-petits en 1998. La majorité des répondants du Temps 1 étant membres de l'initiative 1, 2, 3 GO !, il est fort possible qu'ils perçoivent la communauté à travers leur expérience et leur appartenance à 1, 2, 3 GO !. Ils attribueraient ainsi à la communauté les caractéristiques émanant de leur expérience (Fischer, 1987). Il faut rappeler ici que les impressions que l'on se forge d'une réalité se révèlent souvent persistantes. Une fois leur première impression établie, il appert que les individus seraient peu réceptifs à la présence de nouvelles informations (Fischer, 1987). Si nous appliquons cette théorie sociale au contexte de notre recherche, en ce qui concerne les intervenants ayant développé au Temps 1 une impression d'une vision commune entre les ressources de leur territoire, nous pouvons en déduire que cette impression, fortement tintée, a résisté aux changements et à la diminution des activités de partenariat local relevées sur ces territoires.

Enfin rappelons qu'au Temps 2, 67 % des participants des territoires de comparaison percevaient la présence d'une vision commune partagée par les ressources locales, ce qui représente une hausse de 34 % par rapport au Temps 1 et les met à égalité avec les participants des territoires dotés de l'initiative 1, 2, 3 GO ! (66 %) (Tableau 3.1). Cette perception accrue de la part des intervenants des territoires de comparaison survient alors que leur niveau d'adhésion à une structure de partenariat formelle passait de 42 % au Temps 1 à 56 % au Temps 2. Voilà qui vient renforcer notre position à l'effet que la présence massive de 1, 2, 3 GO ! sur les territoires concernés a pu nourrir ce sentiment à l'effet de la présence d'une vision commune largement partagée autour du bien-être des enfants au Temps 1.

En résumé, l'ensemble de ces résultats nous permettent d'avancer que l'initiative 1, 2, 3 GO !, en mobilisant un grand nombre d'acteurs provenant des diverses ressources locales pour tout-petits, aurait contribué au développement d'un plus vaste partenariat intersectoriel dans les territoires de CLSC où elle a été implantée. Elle aurait aussi contribué à la perception d'une vision commune du bien-être des tout-petits entre les ressources de ces territoires. Les problèmes survenus au sein des consortiums 1,2,3GO ! auraient cependant atténué la portée de ces effets dans le temps conséquemment au

désistement de plusieurs intervenants associés à 1, 2, 3 GO !. Ce désistement se manifesterait dans une baisse notable de l'activation de liens de partenariat entre les ressources pour tout-petits sur ces territoires entre les deux temps de cueillette.

#### **4.1.3 L'examen des territoires cas par cas : une autre piste d'interprétation**

L'examen de chacun des territoires, cas par cas, ouvre une autre piste d'interprétation. On observe en effet que, si certaines tendances se dégagent pour chacun des deux types de territoires, quelques territoires ne se comportent pas conformément à la moyenne. Par exemple, tandis qu'une baisse du pourcentage de liens activés par les intervenants se manifeste sur l'ensemble des territoires où se trouve 1,2,3GO !, l'un d'eux présente une diminution plus marquée à ce chapitre (U3), tandis qu'un autre est resté stable (B2) (Tableau D.1, Appendice D). Nous avons évoqué plus haut le cas du territoire de CLSC urbain à caractère fortement multiethnique (U3). Quant au territoire de banlieue (B2) pour lequel nous n'avons observé aucun changement entre les Temps 1 et 2, nos résultats sont cohérents avec les données révélées par l'enquête de Risler et Bouchard (2003). En effet, les membres du consortium B2 situé sur ce territoire de CLSC expriment, aux deux temps d'enquête, une perception positive et inchangée de l'ensemble des dimensions du fonctionnement interne de leur groupe. Par contre, nous avons également remarqué que ce territoire de CLSC est l'un de ceux sur lequel nous retrouvons le plus de structures formelles de partenariat pour les enfants et les familles (Tableau 2.4). En effet, un autre projet multisectoriel et ancré dans la communauté, de même nature que l'initiative 1, 2, 3 GO ! mais axé sur la périnatalité, s'y était implanté au deuxième temps d'enquête. Tandis qu'au Temps 2, 1, 2, 3 GO ! mobilisait 57 % des intervenants en petite enfance de ce territoire, cette nouvelle structure mobilisait quant à elle 43 % de ces intervenants (PA périnatal et 1, 2, 3 GO !, Tableau C.2). D'autres structures formelles mobilisaient également quelques-uns d'entre eux. Dans ce contexte, il est difficile de cerner un effet uniquement attribuable à l'initiative 1, 2, 3 GO ! sur le partenariat activé par les intervenants de ce territoire.

Cette piste de réflexion convient également aux résultats obtenus sur les territoires de CLSC de comparaison. En effet, nous avons remarqué une certaine stabilité dans la proportion de liens activés par les intervenants des six territoires de comparaison. Cependant, l'un de ces territoires (C-B2) présente une tendance à la hausse tandis qu'un autre (C-U3) présente une tendance à la baisse (Tableau D1, Appendice D). Dans le cas du territoire de comparaison amélioré (C-B2), la principale structure de partenariat en petite enfance mobilisait 73 % des participants rencontrés au Temps 2, par rapport à 45 % au Temps 1 (Tableau C.2, Appendice C). Le projet en périnatalité auquel nous avons fait référence plus haut s'étaient également implanté au Temps 2 sur ce territoire de comparaison de banlieue (Tableau 2.4). On y constatait aussi qu'un nombre important de ressources avaient été consolidées et reconnues comme organismes communautaires en petite enfance entre les deux moments d'enquête (Tableau 2.2). Dans le cas du territoire de comparaison où nous avons observé une diminution des liens (C-U3), nous avons appris, à partir d'entretiens informels avec les intervenants de ce milieu, qu'une réforme interne du CLSC avait conduit à abolir le mandat « petite enfance » de l'organisateur communautaire rencontré lors de notre première visite. Il convient de rappeler ici que les organisateurs communautaires en CLSC jouent un rôle clé dans la mobilisation d'organismes locaux autour de processus de concertation (e.g. : RQIIAC, 2002 ; Favreau et Hurtubise, 1993). Il est donc possible que ce retrait ait eu un effet important sur la diminution de l'implication des intervenants locaux dans les efforts de partenariat.

#### **4.2 Affirmation d'une culture de partenariat axée sur un mode de collaboration**

Les résultats qui portent sur les modalités partenariales activées par les intervenants indiquent, comme prévu par le modèle dynamique de l'intervention, que les intervenants des territoires où se trouve 1, 2, 3 GO ! activent une plus grande proportion de leurs interventions partenariales selon une modalité de collaboration lors du deuxième temps d'enquête qu'ils ne le faisaient au Temps 1. Ainsi, ils partagent plus fréquemment des ressources, des responsabilités, une vision commune du bien-être des tout-petits et une structure formelle de partenariat lorsqu'ils activent des liens entre eux. Parallèlement, les intervenants de ces territoires perçoivent un meilleur climat, soit une meilleure capacité à résoudre des problèmes, à s'offrir un soutien mutuel, à se faire confiance, à partager des valeurs communes et, ainsi que nous l'avons vu précédemment, à partager une vision

commune avec l'ensemble des ressources locales. Toutefois, cette amélioration n'est pas l'appanage des seuls territoires dotés de l'initiative 1, 2, 3 GO !. C'est aussi le fait des territoires de comparaison.

Un large consensus existe dans le corpus scientifique à l'effet que la perception d'un climat cohésif et d'une vision commune entre divers acteurs serait indissociable d'un processus partenarial axé sur la collaboration (Abramson et Rosenthal, 1995 ; Anderson, 2000 ; Austin, 1991 ; Bailey et McNally Koney, 1996 ; Chaskin *et al.*, 2001 ; Connel et Kubish, 2001 ; Daka-Mulwanda *et al.*, 1995 ; Foster-Fishman *et al.*, 2001 ; Glendinning, 2003 ; Gray, 1985 ; Harbert *et al.*, 1997 ; Himmelman, 1996 ; Knitzer, 1997 ; Mandell, 2001 ; Mulroy, 1997 ; Notlib et Cobb, 1997 ; Oliver, 1990 ; Tsai Roussos et Fawcett, 2000 ; Walter et Petr, 2000). Les données dont nous faisons état confirment donc cet a priori théorique.

Mais la question qui nous préoccupe ici est plutôt de cerner les facteurs qui auraient pu contribuer à une présence proportionnellement plus importante de pratiques collaboratives au Temps 2 sur l'ensemble des territoires à l'étude. Le corpus scientifique suggère que les liens de collaboration, plus proximaux et étroits que des liens d'échange d'information ou de coordination, se développent mieux dans le contexte de structures de partenariat formalisées et organisées (Abramson et Rosenthal, 1995 ; Austin, 1991 ; Bailey et McNally Koney, 1996 ; Bruner, 1991 ; Chaskin *et al.*, 2001 ; Himmelman, 1996 ; Kagan, 1991 ; Konrad, 1996 ; Mattessich et Monsey, 1992 ; Taylor-Powell *et al.*, 1998 ; Urwin et Haynes, 1998). Ainsi, selon toute logique, on pourrait penser que la présence accrue de pratiques axées sur la collaboration s'explique par une hausse du niveau d'adhésion des participants aux structures formelles de partenariat disponibles sur leur territoire.

Cette hypothèse explicative est appuyée par les données des participants provenant des territoires de comparaison. Les analyses descriptives révèlent en effet qu'au deuxième temps d'enquête, les participants des territoires de comparaison affichent un niveau d'adhésion aux structures formelles de partenariat supérieur à celui qu'ils affichaient au Temps 1 : de 42 % d'adhérents ( $n=15$ ), ce niveau est passé à 56 % d'adhérents au Temps 2 ( $n=20$ ) (Tableau 3.5). Cependant, cette logique ne tient plus lorsque l'on examine les données des territoires où se trouve 1, 2, 3 GO !. En effet, tandis que les liens de

partenariat activés par les intervenants de ces territoires étaient, eux aussi, de plus en plus axés sur un mode de collaboration, leur niveau d'adhésion aux structures formelles de partenariat diminuait au Temps 2 : de 66 % au Temps 1 ( $n=29$ ), il est passé à 54,5 % au Temps 2 ( $n=24$ ). Leur niveau d'adhésion aux consortiums 1, 2, 3 GO ! diminuait encore plus : de 61 % au Temps 1 ( $n=27$ ), il est passé à 34 % au Temps 2 ( $n=15$ ) (Tableau 3.5). Le simple fait d'adhérer à des structures formelles de partenariat, de quelque nature que ce soit, serait donc insuffisant pour expliquer la proximité des liens et les modalités partenariales qui se développent entre les intervenants d'un même territoire.

Un vaste corpus portant sur le partenariat identifie une liste de facteurs qui devraient faciliter le développement de liens de collaboration et d'un climat de confiance entre divers acteurs (Abramson et Rosenthal, 1995 ; Anderson, 2000 ; Bailey et Mc Nally Conney, 1996 ; Chaskin *et al.*, 2001 ; Chavis *et al.*, 1993 ; Foster-Fishman *et al.*, 2001 ; Harbert *et al.*, 1997 ; Himmelman, 1996 ; Notlib et Cobb, 1997 ; Tsai Roussos et Fawcett, 2000 ). Nous avons évoqué quelques-uns de ces facteurs dans le premier chapitre de la présente thèse. Certains auteurs avancent que la présence d'un leadership reconnu dans la communauté faciliterait la cohésion et la proximité des liens entre les acteurs (Chaskin *et al.*, 2001 ; Chavis *et al.*, 1993 ; Foster-Fishman *et al.*, 2001). Des expériences de partenariat positives du point de vue des acteurs impliqués seraient également favorables à la collaboration (Chaskin *et al.*, 2001 ; Chavis *et al.*, 1993). Une certaine homogénéité des ressources impliquées dans le processus partenarial aurait aussi un effet favorable (Reitan, 1998). Plusieurs auteurs relatent par ailleurs l'importance d'un financement adéquat et récurrent pour les organismes locaux (Abramson et Rosenthal, 1995 ; Doll *et al.*, 2000 ; Foster-Fishman *et al.*, 2001 ; Glisson et Hemmelgarn, 1998 ; Mattessich et Monsey, 1992 ; Moos, 1996 ; Mulroy, 1997 ; Reitan, 1998 ; White *et al.*, 2002). Cette stabilité financière réduirait la compétition entre les ressources et rehausserait par le fait même les chances de créer des liens plus cohésifs et de meilleure qualité. Il est peu probable que l'ensemble de ces éléments aient pu se manifester de la même façon sur chacun des 12 territoires et produire les mêmes effets dans chaque cas. À titre d'exemple, nous avons déjà évoqué le fait que certains territoires présentent un portrait de ressources locales beaucoup moins homogène que d'autres territoires. De plus, bien que nous n'ayons pas évalué systématiquement ces dimensions, nous avons noté, lors d'entretiens informels recueillis en cours d'entrevue, que l'historique de partenariat ou de leadership local en appui à la cause des tout-petits ne semblait pas être le même d'un territoire à l'autre.

Cependant, la question du financement, relevant de l'ordre des politiques, a pu contribuer de façon notable aux changements de pratiques partenariales observées dans le secteur des ressources en petite enfance et famille sur l'ensemble des territoires d'enquête. Nous observons depuis les quatre ou cinq dernières années des réformes organisationnelles dans le partage des subventions accordées notamment aux organismes communautaires pour les enfants et les familles. Ces réformes surviennent dans le sillage du dépôt de rapports ministériels comme celui de M. Guimont Cliche (1998) et celui de la Commission Clair (2000). Mandaté par le ministère de la Santé et des Services sociaux, M. Cliche publiait en 1998 un rapport intitulé « Agissons en complices », dans lequel il proposait aux intervenants oeuvrant auprès des enfants et des jeunes dans les communautés de s'engager dans des stratégies de concertation intersectorielles. Deux années plus tard, tel que nous l'avons évoqué dans le premier chapitre de cette thèse, la Commission Clair, suggérait aux CLSC d'assurer le développement d'une étroite coordination entre les ressources communautaires situées sur leur territoire administratif. Ces propositions sont sans doute à l'origine des changements récents dans les politiques d'attribution des budgets aux organismes, la concertation apparaissant désormais fréquemment comme une condition sine qua non à l'attribution d'une partie de leur financement. En effet, depuis maintenant quatre ou cinq ans, de plus en plus d'organismes sont appelés à répondre à des offres de soumission afin d'obtenir des subventions accordées à des projets partenariaux qui émanent d'instances gouvernementales ou paragouvernementales, comme les Régies régionales de santé et de services sociaux (RQIAC, 2002). Ces subventions sont partagées entre les organismes retenus pour ces projets, et les partenaires sont subséquemment appelés à partager des responsabilités dans l'implantation des projets subventionnés (White *et al*, 2002). La survie de plusieurs organismes communautaires dépend en partie de leur adhésion à ces projets ou structures partenariales. Les pratiques partenariales plus collaboratives observées dans le cadre de cette recherche pourraient ainsi présenter un caractère plus prescrit (approche *top down*) que volontaire. Le cas échéant, ces pratiques collaboratives ne seraient pas nécessairement le reflet d'une nouvelle culture partenariale qui émerge des communautés d'intervention mais plutôt le reflet d'un nouveau mode de gestion de programmes. Si nous nous référons au corpus disponible, ce mode de gestion imposé ne devrait pas favoriser, à long terme, le maintien d'une réelle collaboration et d'une réelle cohésion entre les ressources de la communauté (Hazel et Onaga, 2003 ; Himmelman, 1996 ; Maton, 2000 ; Ninacs, 2002). Selon Ninacs (2002) :

« Jamais la solidarité ne sera le résultat d'une réglementation ou d'une institutionnalisation. En fait, elle ne peut être que le produit d'une décision volontaire et consciente qui, lorsque traduite en action, rend concret le sentiment de responsabilité réciproque sur lequel la solidarité est fondée. »

À la lumière de cette réflexion, nous croyons qu'il serait avantageux d'ajouter certaines dimensions à notre façon de mesurer la collaboration. Selon notre mesure, nous savons que les participants partagent plus de responsabilités, plus de ressources, plus de structures formelles et une vision plus largement partagée du bien-être des enfants. Nous ne connaissons pas, cependant, les motifs qui les poussent à collaborer entre eux. Nous ignorons, par exemple, si ces intervenants jugent que leurs pratiques collaboratives émanent de leur bon vouloir et constituent une plus value pour eux. Cette connaissance des motivations individuelles en jeu dans l'activation de liens de partenariat nous donnerait un indice supplémentaire de la qualité de ces liens. Par le fait même, nous aurions une idée de leur chance de se maintenir dans la durée, et de contribuer à l'émergence d'une réelle culture du travail de partenariat et de collaboration autour du bien-être des jeunes enfants dans la communauté.

### **4.3 Limites de la recherche**

La recherche complétée dans le cadre de la présente thèse comporte certaines limites. La première limite que nous abordons a trait à l'évaluation subjective des modalités partenariales perçues par les intervenants entre les ressources locales. Cette évaluation a été effectuée à l'aide de l'Échelle montréalaise de collaboration (EMC). Dans les faits, nous n'observons aucune différence significative entre les deux types de territoires, ni de différence entre les deux temps d'enquête, en ce qui concerne la perception des efforts d'actions communes (échange d'information et collaboration) et de coordination entre les ressources. On n'observe pas non plus de différence relativement à la perception d'une présence de structures formelles de partenariat pour les tout-petits.

Nous nous sommes d'abord questionnés sur le pouvoir discriminant de l'EMC. En effet, avec cette échelle, les participants expriment une appréciation globale de ce qui se déroule dans l'ensemble des ressources du territoire de CLSC. Cette formulation des énoncés de l'EMC entraîne peut-être un effet de halo, réduisant par le fait même le pouvoir discriminant de cette échelle de mesure. Par exemple, un répondant qui perçoit des efforts

de collaboration peu fréquents entre plusieurs ressources répondra qu'ils surviennent quelquefois seulement. Il répondra de la même manière s'il perçoit des efforts de collaboration fréquents entre une minorité des ressources locales seulement. En ce sens, d'autres résultats révèlent que, sur les territoires où se trouve l'initiative 1, 2, 3 GO !, la proportion de ressources impliquées dans les efforts partenariaux était passée de 45,8 % au Temps 1 à 36,6 % au Temps 2 (proportion de liens activés, Tableau 3.2). Ainsi, même si des efforts de collaboration se manifestaient plus fréquemment au Temps 2 entre ces 36 % de ressources, il serait difficile de les déceler à l'aide de l'EMC.

Cependant, nous avons déjà évoqué précédemment dans cette discussion que l'EMC discrimine sans problème des différences perceptuelles de climat inter-ressources ou de présence d'une vision partagée du bien-être des enfants. L'EMC aurait donc, à tout le moins, un certain pouvoir discriminant sur des dimensions plus qualitatives du partenariat. Pour ce qui est des autres dimensions, visant davantage à mesurer les perceptions de comportements partenariaux (coordination, actions communes), une analyse cas à cas des douze territoires révèle des différences temporelles significatives dans deux territoires. En effet, nous enregistrons une diminution des efforts d'actions communes perçus au Temps 2 ( $t=2,25$ ,  $p < 0,05$ ) dans un territoire de CLSC urbain avec 1, 2, 3 GO ! (U2), et nous observons une augmentation des efforts de coordination perçus ( $t=2,19$ ,  $p < 0,05$ ) dans un territoire de CLSC de comparaison situé en banlieue (C-B2). On trouvera en annexe des tableaux illustrant les résultats obtenus sur chacun des territoires d'enquête pour ces dimensions du partenariat perçu (Appendice D, Tableaux D.2 et D.3). Ces résultats cas à cas nous permettent donc d'affirmer que l'EMC fait preuve d'un certain pouvoir discriminant, même en ce qui a trait aux modalités partenariales perçues par les intervenants sur l'ensemble d'un territoire.

Nous croyons par ailleurs que nous sommes confrontés à un problème d'évaluation inhérent à toute échelle subjective. L'examen des réponses obtenues des participants interrogés sur leur perception de la présence de structures formelles de partenariat autour du bien-être des tout-petits et de leur famille en fait foi. Comme nous l'avons illustré précédemment (Tableau 2.4), le nombre de structures formelles de partenariat recensées sur les territoires de CLSC où se trouve 1, 2, 3 GO ! est deux fois plus élevé que sur les territoires de comparaison aux deux temps de mesure. Les réponses données à l'EMC par les participants ne reflètent pas ce phénomène. Par ailleurs, il est intéressant de noter que

les participants n'ont pas éprouvé la même difficulté à évaluer le climat des relations qu'ils percevaient entre les ressources de leur territoire. Nous avons pu constater en entrevue que, même avec un niveau de connaissance minimal des actions partenariales déployées entre les ressources d'un territoire, les intervenants éprouvent rarement des difficultés à porter un jugement sur la qualité de ces relations. Lorsqu'il s'agit, par contre, de relater des faits, les répondants moins informés se montrent plus hésitants dans leurs jugements. Bien qu'il soit intéressant de connaître l'impression subjective des individus en regard des actions qui se déroulent dans leur communauté, nous ne croyons pas que de telles données soient suffisantes pour établir un portrait des gestes posés et des pratiques partenariales effectives entre les ressources d'une communauté. À ce titre, la Mesure des liens de partenariat activés par les intervenants (MLA) apparaît plus pertinente ou, à tout le moins, complémentaire à la mesure subjective que nous avons fait de ces modalités partenariales par le biais de l'EMC.

Une autre limite de la recherche est l'impossibilité de cerner avec exactitude les impacts d'une initiative communautaire comme 1, 2, 3 GO!. Il faut du temps avant que l'implantation d'une initiative novatrice comme 1, 2, 3 GO! produise des effets tangibles (Bouchard, 1998; Peters, Petrunka et Arnold, 2002; Tsai Roussos et Fawcett, 2000). Cependant, le temps pourrait bien être le pire ennemi des évaluateurs. En effet, plus le temps passe, plus il devient difficile de départager le rôle de divers changements qui ne manquent pas de se produire dans l'évolution des communautés (Boston, 2000; Gabriel, 2000; Kelly et McGath, 1988; Moos, 1996). À ce titre, rappelons que l'initiative 1, 2, 3 GO! était implantée depuis deux ou trois ans sur les territoires de CLSC lors de notre premier moment d'enquête. Si cette initiative avait eu le temps de produire des effets sur le partenariat local, d'autres variables avaient aussi eu le temps d'agir à leur tour. La présence accrue de nouvelles structures formelles de partenariat pour les familles en est un exemple. Il est difficile, dans les cas où les intervenants adhèrent en grand nombre à ces autres structures, de départager la part du changement qui est vraiment attribuable à 1, 2, 3 GO! (Boston, 2000). Dans le même ordre d'idées, l'évolution inattendue vers un mode partenarial plus collaboratif sur les territoires de comparaison illustre à quel point ces territoires n'étaient pas neutres ni exempts, eux non plus, de sources d'influences diverses. Nous savons également, sans l'avoir systématiquement mesuré, que des facteurs d'ordre historique, économique ou politique influencent les changements qui surviennent dans les communautés (Boston, 2000; Kelly et Mc Grath,

1988). Il est donc difficile d'identifier, de prédire et de contrôler l'ensemble des variables qui influencent les résultats dans un contexte aussi changeant que celui des communautés (Berkowitz, 2001 ; Billings, 2000 ; Boston, 2000 ; Hazel et Onaga, 2003 ; Rossi, Freeman et Lipsey, 1999 ; Tsai Roussos et Fawcett, 2000 ; Wallerstein, 1999).

L'examen individuel des territoires d'enquête a également mis de l'avant l'idiosyncrasie de chacun d'entre eux (Bouchard, 2002 ; Gabriel, 2000 ; Illback, Kalafat et Sanders, 1997 ; Schalock et Bonham, 2003 ; Wallerstein, 1999). Les Tableaux D.1 à D.3 en Appendice D permettent de constater des différences importantes, d'un territoire à l'autre, à l'intérieur d'un même groupe de territoires (c'est-à-dire, le groupe de territoires avec 1, 2, 3 GO ! et le groupe des territoires de comparaison). Par exemple, ainsi que nous l'avons évoqué plus haut dans la discussion, bien que la quasi totalité des territoires avec 1, 2, 3 GO ! aient connu une diminution des activités de partenariat, le territoire U3 présente une baisse plus marquée que les autres à ce chapitre, tandis que le territoire B2 demeure stable d'un temps de mesure à l'autre. Quant au territoire B1, qui connaît aussi une importante diminution de liens de partenariat, il affiche tout de même l'un des pourcentages de liens le plus élevé au Temps 2 (Tableau D.1). Le fait de considérer six territoires comme une même réalité réduit automatiquement la probabilité de déceler des changements importants qui seraient survenus sur un ou deux de ces territoires (Braithwaite *et al.*, 2000). Rappelons également que les territoires de CLSC sur lesquels nous avons mené notre enquête n'étaient pas dotés de la même façon en termes de ressources pour tout-petits. De fait, on trouve de 7 à 31 ressources dans les territoires dotés de l'initiative 1, 2, 3 GO ! et de 5 à 19 ressources dans les territoires de comparaison (Tableau 2.2). Il en va de même pour le nombre de structures formelles de partenariat pour les enfants et les familles. Par exemple, au Temps 2, nous avons recensé deux structures formelles sur un territoire de banlieue où se trouve 1, 2, 3 GO !, tandis que nous en avons recensé six sur un autre territoire de banlieue où se trouve également cette initiative (Tableau 2.4 : B1 et B2). Au moment d'amorcer cette étude, nous n'avions pas pris connaissance de ces différences interterritoriales. Ainsi, le caractère très spécifique de chaque territoire de CLSC suggérerait plutôt l'emprunt de processus d'évaluation à cas uniques (Braithwaite *et al.*, 2000 ; Cinq-Mars et Fortin, 1999 ; Denis *et al.*, 2002 ; Notlib et Cobb, 1997 ; Reinke, 1999).

Ceci nous amène à discuter d'une autre limite, inhérente au processus de recherche quasi-expérimental sur lequel repose la présente étude. Certains auteurs mettent en doute ou rejettent carrément le paradigme de la recherche traditionnelle positiviste, alléguant ici l'impossibilité de trouver des groupes de comparaison fiables, valides et constants, remettant ainsi en question la quête de réalités comparables ou appariables (Berkowitz, 2001 ; Gabriel, 2000 ; Hallfors *et al.*, 2002 ; Illback *et al.*, 1997 ; Wallerstein, 1999). Dans le cadre de notre recherche, en plus d'avoir observé des différences importantes en ce qui concerne le nombre de ressources d'un territoire à l'autre, nous avons également observé de telles différences d'un type de territoire à l'autre. En effet, comme nous l'avons déjà mentionné, les territoires de CLSC où se trouve 1, 2, 3 GO ! sont mieux pourvus en ressources pour tout-petits que les territoires de comparaison. La mise en place du réseau des CLSC du Québec, initié pendant les années soixante-dix, a été complétée en pleine récession économique dans les années quatre-vingt. Chaque territoire n'a donc pas été doté en ressources de la même façon (RQIIAC, 2002). De même, les territoires où se trouve 1, 2, 3 GO ! sont mieux pourvus en structures formelles de partenariat pour tout-petits que les territoires de comparaison. Face à ces constats, nous ne pouvons faire autrement que de reconsidérer le choix d'opter pour un processus de recherche quasi-expérimental en appariant des territoires de comparaison aux territoires où se trouve l'initiative 1, 2, 3 GO !. Par contre, une approche alternative par études de cas ne permet pas de prévenir l'attribution induite des résultats d'enquête à la présence de 1, 2, 3 GO !. L'analyse plus macroscopique qu'il nous a été possible de faire grâce à l'examen de territoires de CLSC de comparaison nous aura au moins permis de nuancer l'interprétation des changements observés sur les territoires où se trouve l'initiative 1, 2, 3 GO !. Cette analyse nous aura aussi permis d'amorcer une réflexion sur les changements attribuables à d'autres facteurs, notamment d'ordre historique et politique (Berkowitz, 2001 ; Boston, 2000 ; Wallerstein, 1999).

Dans un autre ordre d'idées, la conception largement répandue qui consiste à pallier aux problèmes de la recherche quasi-expérimentale en utilisant de multiples stratégies d'évaluation, tant qualitatives que quantitatives, pourrait être sérieusement envisagée lors des prochaines études concernant l'évolution du partenariat dans des contextes semblables (Berkowitz, 2001 ; Billings, 2000 ; Boston, 2000 ; Bouffard, Taxman et Silverman, 2003 ; Goodman *et al.*, 1996 ; Illbak *et al.*, 1997 ; Mc Conney, Rudd et Ayres, 2002 ; Tsai Roussos et Fawcett, 2000). En effet, il serait fort éclairant de mener des entrevues

qualitatives auprès d'informateurs clés à propos de certains éléments dont nous n'avons pu tenir compte dans cette recherche. Ces éléments devraient concerner essentiellement l'historique de partenariat de chaque territoire, ou encore la perception des politiques sociales implantées dans les communautés et de leurs retombées sur les pratiques partenariales. En fait, davantage encore que la multiplication des stratégies d'évaluation, c'est surtout la considération de ces variables plus macrosystémiques qui apparaît la meilleure voie à privilégier afin d'obtenir une compréhension accrue des facteurs qui influencent les changements de pratiques dans les communautés (Berkowitz, 2001 ; Boston, 2000 ; Illback *et al.*, 1997 ; Schalock et Bonham, 2003).

#### 4.4 Contributions de la thèse

Les deux outils créés et mis à l'épreuve dans le cadre de notre recherche représentent l'une des contributions importantes de la présente thèse. À cet effet, la section méthode de la thèse (chapitre II) fait état de la validité conceptuelle des deux instruments qui ont été développés dans le cadre de l'enquête biennale, menée sur une douzaine de territoires de CLSC de la région de Montréal. La validité de construit de l'Échelle montréalaise de collaboration (EMC) a été clairement démontrée. La stabilité factorielle de l'instrument a été testée à deux moments auprès d'un large échantillon d'intervenants locaux ( $N=167$  et  $N=165$ ) (Tableau B.1). La cohérence interne et la variance expliquées par chacun des trois facteurs de l'EMC et ce, aux deux moments de cueillettes de données, ont clairement été établies (Tableau B.1). Enfin, la validité de convergence entre les facteurs de l'EMC et les dimensions du second instrument, la Mesure des liens activés (MLA), qui appartiennent aux mêmes construits théoriques, est plutôt satisfaisante (Tableau 2.5).

Par ailleurs, l'analyse des résultats (chapitre III) fait la démonstration de la validité discriminante des deux instruments. En effet, la MLA et, dans une moindre mesure, l'EMC, ont tous deux permis de déceler des différences significatives entre les deux moments de cueillettes de données (1998 et 2000), confirmant ainsi la capacité de discrimination temporelle des deux instruments. L'EMC permet de déceler des changements temporels quant au climat perçu entre les ressources locales et quant à la présence d'une vision commune autour du bien-être des tout-petits sur l'ensemble des territoires où se trouve 1, 2, 3 GO !, tout comme sur l'ensemble des territoires de comparaison. De plus, dans des analyses cas par cas, cet instrument permet de déceler des changements

temporels sur la perception d'efforts d'actions communes et de coordination. La MLA détecte, quant à elle, les changements temporels pour les trois dimensions retenues dans notre étude à savoir, les proportions de liens activés et de liens intersectoriels activés par les intervenants avec les ressources locales, de même que les modalités partenariales qu'ils activent avec ces ressources. Par le biais de la MLA, nous avons également fait ressortir des différences significatives entre les deux types de territoires. Ces différences interterritoriales concernaient les proportions de liens activés et de liens intersectoriels activés. L'EMC a également fait ressortir des différences entre les deux types de territoires en ce qui concerne la perception d'une vision commune autour du bien-être des tout-petits.

En résumé, les deux instruments développés dans le cadre de la présente thèse présentent de bonnes caractéristiques psychométriques. L'Échelle montréalaise de collaboration (EMC) s'avère être un bon outil pour poser un diagnostic sur l'ensemble d'une communauté, du point de vue des intervenants qui oeuvrent dans les services à la population. Quant à la Mesure des liens activés (MLA), elle permet de mieux cerner les pratiques de partenariat à partir des intervenants mêmes, et de suivre l'évolution des liens qui se développent entre ceux-ci.

Notre recherche vient aussi appuyer certains postulats théoriques rarement démontrés par des recherches évaluatives. D'une part, il semble que le fait d'adhérer à une structure formelle de partenariat puisse favoriser, au moins pour un temps, les liens de partenariat entre les ressources locales (Foster-Fishman *et al.*, 2001). Par contre, cette seule adhésion à des structures partenariales formelles ne suffit pas à expliquer la qualité ou l'intensité des liens qui se développent entre des partenaires (Bilodeau, Chamberland et White, 2002). D'autre part, il semble que le partage d'une vision commune et d'un climat cohésif entre les partenaires vont bel et bien de pair avec l'activation de liens de partenariat davantage axés sur un niveau de collaboration exigeant (Abramson et Rosenthal, 1995 ; Anderson, 2000 ; Bailey et McNally Koney, 1996 ; Daka-Mulwanda *et al.*, 1995 ; Foster-Fishman *et al.*, 2001 ; Glendinning, 2003 ; Himmelman, 1996 ; Mandell, 2001 ; Mulroy, 1997 ; Oliver, 1990 ; Tsai Roussos et Fawcett, 2000 ; Walter et Petr, 2000). Nous avons également pu observer que la collaboration étant une modalité partenariale plus exigeante, elle est nettement moins souvent activée entre les ressources locales qu'une modalité axée sur le seul échange d'information.

Nous avons également pu mettre en évidence les difficultés de maintenir, sur une période de temps relativement longue, un partenariat qui revêt un caractère intersectoriel. En ce sens, nous avons pu imputer à des périodes de turbulence traversées par les consortiums multi-sectoriels 1, 2, 3 GO ! l'affaiblissement du partenariat entre les ressources pour tout-petits sur les territoires où se trouve 1, 2, 3 GO !. Ainsi, sans répondre parfaitement aux diverses questions soulevées par l'évaluation des impacts de l'initiative 1,2,3GO !, nous avons tout de même pu observer certains effets de cette initiative sur le partenariat local. Les résultats de cette enquête nous permettent en effet d'avancer que, si 1, 2, 3 GO ! ne semble pas avoir contribué à l'émergence de pratiques partenariales plus durables entre des intervenants, elle aurait par ailleurs bel et bien contribué, pour un certain temps, à une mobilisation intersectorielle importante autour du bien-être des enfants. L'implantation d'une initiative communautaire de l'envergure de 1, 2, 3 GO ! sur six territoires de CLSC semble constituer un élément important de leur histoire et de leur connaissance du travail en partenariat autour de la petite enfance.

Finalement, l'évaluation du partenariat entre des ressources consacrées au mieux-être des jeunes enfants et de leurs familles n'avaient jamais, à notre connaissance, été menée avec une telle ampleur au Québec avant notre étude. Ainsi, la présente étude a pu, nous l'espérons, contribuer à documenter rigoureusement des changements de pratiques partenariales entre des intervenants d'une douzaine de territoires de CLSC de la région de Montréal.

## CONCLUSION

Nous avons tenté de mettre en évidence certains effets de l'initiative 1, 2, 3 GO ! sur le partenariat local. Cependant, nous avons été confrontés à l'univers chaotique dans lequel évoluent les organisations de services. En ce sens, nous avons évoqué l'évolution idiosyncrasique des territoires de même que l'effet probable de variables contaminantes sur le partenariat local. Ces variables contaminantes peuvent être liées à la présence de diverses structures formelles de partenariat pour les enfants et les familles, à l'historique des relations entre les ressources, à l'expérience de partenariat spécifique à chaque territoire, aussi bien qu'aux changements dans les politiques sociales et les subventions accordées aux projets partenariaux.

Plusieurs auteurs cernent avec justesse les multiples facteurs organisationnels de même que les enjeux de pouvoir reliés aux processus de mobilisation d'acteurs et d'implantation de partenariats intersectoriels (Berkowitz et Wolff, 2000 ; Bailey et McNally Koney, 1996 ; Callon, 1986 ; Chaskin *et al.*, 2001 ). D'autres auteurs dressent un portrait éclairant des facteurs macrosystémiques reliés au développement de partenariats locaux, notamment des facteurs d'ordre économique, historique et politiques (Abramson et Rosenthal, 1995 ; Delaney, 1994 ; Schwirian et Mesch, 1993 ; Tseng *et al.*, 2002 ). Cependant, à notre connaissance, aucune théorie n'intègre l'ensemble de ces enjeux interorganisationnels, intersectoriels et macrosystémiques qui facilitent, entravent ou stimulent le partenariat. De surcroît, aucune théorie ne trace les parcours possibles de ces partenariats locaux sur de longues périodes de temps, en fonction de ces facteurs multi-systémiques présents dans la communauté. Étant donné le caractère spécifique de chaque communauté, il apparaît pour le moment difficile de développer un seul modèle théorique intégré, applicable à toutes les trajectoires d'évolution possibles de ces partenariats. Une meilleure connaissance de ces trajectoires dynamiques paraît primordiale si nous souhaitons pouvoir établir un jour, hors de tout doute, la preuve que les partenariats intersectoriels constituent une plus-value pour les populations vulnérables qu'ils desservent. Une meilleure synthèse de l'ensemble des connaissances cumulées à ce

jour dans ce domaine pourrait aussi contribuer à cet avancement. Nous pourrions peut-être accéder à cette connaissance à l'aide d'analyses prospectives, qualitatives, et quantitatives, et à partir d'études de cas.

Nous suggérons donc que de futures recherches dans le domaine du partenariat portent spécifiquement sur des études descriptives qui témoignent de l'évolution des divers partenariats, afin de constituer un corpus de données susceptible d'inspirer des modèles théoriques intégrateurs. Ces modèles devraient être éclairants pour les communautés scientifiques, mais également pour les promoteurs, les gestionnaires de projets et, surtout, pour les intervenants qui sont appelés à œuvrer en partenariat.

**APPENDICE A**

**INDICES DE DÉFAVORISATION DE STATISTIQUES CANADA**

**POUR LES ANNÉES 1991 ET 1996**

**Tableau A.1**  
**Indices de défavorisation tirés de l'enquête de Statistiques Canada menée**  
**en 1991 et en 1996 ; relevés pour les secteurs 1, 2, 3 GO ! et leurs**  
**secteurs de comparaison**

	Proportion de familles à faibles revenus		Proportion de familles monoparentales		Proportion de personnes de 15 ans et plus faiblement scolarisées	
	1991	1996	1991	1996	1991	1996
<i>SU1</i>	45 %	58 %	34 %	36 %	33 %	31 %
<i>C-SU1</i>	28 %	40 %	19 %	22 %	33 %	28 %
<i>SU2</i>	45 %	57 %	45 %	57 %	29 %	32 %
<i>C-SU2</i>	45 %	60 %	17 %	30 %	28 %	24 %
<i>SU3</i>	48 %	55 %	22 %	22 %	20 %	17 %
<i>C-SU3</i>	53 %	50 %	27 %	29 %	28 %	21 %
<i>SB1</i>	27 %	35 %	21 %	25 %	22 %	21 %
<i>C-SB1</i>	27 %	37 %	19 %	19 %	27 %	27 %
<i>SB2</i>	33 %	44 %	26 %	34 %	27 %	25 %
<i>C-SB2</i>	22 %	28 %	18 %	22 %	23 %	22 %
<i>SR</i>	10 %	8 %	13 %	11 %	28 %	24 %
<i>C-SR</i>	16 %	18 %	15 %	17 %	30 %	29 %

*Note* : *SU1*=secteur 1, 2, 3 GO ! urbain1, *C-SU1*=secteur de comparaison urbain1, etc. ;  
*SB*=secteur 1, 2, 3 GO ! de banlieue, *SR*=secteur 1, 2, 3 GO ! rural.

**APPENDICES B.1 À B.3**

**MESURES DE PARTENARIAT**

## APPENDICE B.1 L'ÉCHELLE MONTRÉALAISE DE COLLABORATION (EMC)

### L'Échelle montréalaise de collaboration (EMC)

Le questionnaire qui suit a pour objectif d'évaluer la **collaboration** qui existe entre les intervenants des différents organismes qui offrent des services aux tout-petits (0-4ans) et à leurs familles dans la communauté où vous travaillez (c'est-à-dire, sur le territoire du CLSC \_\_\_\_\_). Les différents organismes à l'enfance sont, par exemple, des CPE, des services de garde en milieu scolaire (préscolaire), des organismes communautaires ou municipaux ou encore, des services de santé ou services sociaux.

Il est très important de répondre en fonction de ce qui se passe entre les intervenants œuvrant dans les différents organismes, et non en fonction de ce qui se passe entre les intervenants d'un même organisme.

#### **Échange d'informations**

D'après mes observations, les intervenants qui œuvrent auprès des tout-petits et de leurs familles dans cette communauté (c.-à-d. :auprès des familles qui vivent sur le territoire du CLSC\_\_\_\_\_)...

jamais	=	1
quelques fois	=	2
souvent	=	3
très souvent	=	4

- |   |   |   |   |   |
|---|---|---|---|---|
| 1) échangent de l'information à propos des <b>activités et des services</b> qui sont offerts ou qu'ils pourraient développer              | 1 | 2 | 3 | 4 |
| 2) échangent de l'information à propos des <b>réunions, des conférences ou des ateliers de formation</b> liés à l'enfance et à la famille | 1 | 2 | 3 | 4 |

**Partage de ressources**

D'après mes observations, les intervenants qui œuvrent auprès des tout-petits et de leurs familles dans cette communauté (c.-à-d. : auprès des familles qui vivent sur le territoire du CLSC \_\_\_\_\_)...

	jamais	=	1	
	quelques fois	=	2	
	souvent	=	3	
	très souvent	=	4	
3) partagent des <b>ressources humaines</b> (consultants, conférenciers, assistance technique, conseils légaux, etc.)	1	2	3	4
4) partagent des <b>ressources matérielles</b> (équipement, matériel de travail, ordinateurs, etc.)	1	2	3	4
5) partagent des <b>ressources financières</b> (subventions, coûts d'une activité communautaire, etc.)	1	2	3	4
6) partagent des <b>locaux ou des espaces</b> de réunions	1	2	3	4

**Partage des responsabilités**

7) partagent les <b>responsabilités</b> dans les recherches de <b>financement</b> ou de <b>subventions</b> ou de <b>levée de fonds</b>	1	2	3	4
8) partagent les <b>responsabilités</b> dans les efforts de <b>démarchage</b> , de mobilisation des groupes visés par les services	1	2	3	4
9) partagent les <b>responsabilités de l'évaluation</b> des projets et/ou de l'atteinte des objectifs	1	2	3	4

**Actions conjointes**

10) <b>planifient des activités communes</b>	1	2	3	4
11) <b>offrent conjointement</b> certains services	1	2	3	4
12) <b>participent ensemble</b> à des activités communautaires	1	2	3	4

### Vision et structure communes

D'après mes observations, les intervenants qui œuvrent auprès des tout-petits et de leurs familles dans cette communauté (c.-à-d. : auprès des familles qui vivent sur le territoire du CLSC \_\_\_\_\_)...

- 13) ont **développé une vision commune** de ce qu'il y a à faire pour les tout petits et leurs familles (mission commune, objectifs clairs, priorités d'action, etc.) OUI NON
- 14) ont **développé une (des) structure-s commune-s** autour du mieux-être des tout petits (définition explicite des procédures et règles de fonctionnement, un plan d'action, etc.) OUI NON

### Coordination

D'après mes observations, les intervenants qui œuvrent auprès des tout-petits et de leurs familles dans cette communauté (c.-à-d. : auprès des familles qui vivent sur le territoire du CLSC \_\_\_\_\_)...

jamais	=	1
quelques fois	=	2
souvent	=	3
très souvent	=	4

- 15) changent ou modifient **leur calendrier** de façon à **s'accommoder** mutuellement (dates de conférences, de réunions, d'événements, etc.) 1 2 3 4
- 16) changent ou modifient **leurs stratégies de levée de fonds ou de subventions ou de financement**, dans le but de **réduire la compétition** avec d'autres organismes 1 2 3 4
- 17) changent ou modifient certaines **activités ou stratégies d'action** de façon à **rendre les services plus variés et à réduire leur duplication** 1 2 3 4
- 18) changent ou modifient **les groupes visés par les services et/ou les territoires d'intervention** (changent de cible, font du démarchage ailleurs par exemple), pour mieux **couvrir les besoins de la population** 1 2 3 4
- 19) changent ou modifient les **objectifs principaux d'un programme d'action** afin de mieux **répondre aux besoins réels** de la communauté 1 2 3 4

**Climat**

D'après mes observations, quand je pense aux intervenants qui œuvrent auprès des tout-petits et de leurs familles dans cette communauté, je dirais que.....

totallement en désaccord	=	1
plutôt en désaccord	=	2
plutôt en accord	=	3
totallement en accord	=	4

- |   |   |   |   |   |
|---|---|---|---|---|
| 20) ce qui caractérise le plus le climat des relations d'une ressource à l'autre, ce sont les conflits qui perdurent                | 1 | 2 | 3 | 4 |
| 21) les intervenants se soutiennent   | 1 | 2 | 3 | 4 |
| 22) les intervenants se reconnaissent et soulignent les bons coups des autres (leur compétence, leurs efforts, leurs réussites)     | 1 | 2 | 3 | 4 |
| 23) les intervenants ont tendance à s'ignorer d'une ressource, d'un service à l'autre   | 1 | 2 | 3 | 4 |
| 24) les intervenants partagent certaines valeurs  | 1 | 2 | 3 | 4 |
| 25) les intervenants peuvent donner du feed-back, commenter le travail des autres, sans que cela crée de gros problèmes             | 1 | 2 | 3 | 4 |
| 26) les intervenants se donnent l'occasion d'identifier ce qui va bien et ce qui va moins bien pour les tout-petits et les familles | 1 | 2 | 3 | 4 |
| 27) les relations entre intervenants sont caractérisées par la méfiance   | 1 | 2 | 3 | 4 |

## APPENDICE B.2

**Tableau B.1**  
**Échelle Montréalaise de collaboration (EMC) : Analyse factorielle en**  
**composante principale à rotation Varimax**

EMC : Facteurs et items	Première enquête (N=167)	Seconde enquête (N=165)
<b>Actions communes (facteur 1 : 12 items) : les intervenants...</b>		
Échangent de l'information à propos des activités et services offerts	0,54	0,67
Échangent de l'information à propos des conférences ou ateliers	0,53	0,69
Partagent des ressources humaines	0,57	0,65
Partagent des ressources matérielles	0,71	0,42
Partagent des ressources financières	0,53	0,50
Partagent des locaux ou salles de réunions	0,53	0,60
Planifient des activités communes	0,69	0,74
Participent à des activités communautaires ensemble	0,65	0,70
Offrent conjointement certains services	0,55	0,71
Partagent des responsabilités financières		0,52
Partagent des responsabilités d'évaluation de projets	0,49	0,59
Partagent des responsabilités de démarchage	0,35	0,62
<i>Variance expliquée</i>	<b>17,1 %</b>	<b>23 %</b>
$\alpha^s$	<b>0.85</b>	<b>0.88</b>
<b>Coordination (facteur 3 : 5 items) : les intervenants.....</b>		
Modifient leurs agendas afin de s'accommoder mutuellement	0,44	0,51
Modifient leurs stratégies de financement afin de réduire la compétition avec les autres organismes	0,54	0,64
Modifient leurs activités afin de réduire le dédoublement des services	0,74	0,76
Modifient les groupes ou territoires visés par leur service afin de répondre aux besoins réels de la clientèle	0,70	0,75
Modifient leur programme ou stratégies afin de mieux répondre aux besoins de la clientèle	0,65	0,74
<i>Variance expliquée</i>	<b>11,4 %</b>	<b>13 %</b>
$\alpha^s$	<b>0.75</b>	<b>0.81</b>
<b>Climat (facteur 2 : 8 items)</b>		
Les relations sont caractérisées par la méfiance	-0,78	-0,73
Les intervenants se soutiennent mutuellement	0,75	0,75
Il y a un climat de conflit qui perdure	-0,70	-0,49
Les intervenants se valorisent et reconnaissent les bons coups des autres	0,63	0,62
Les intervenants ont tendance à s'ignorer	-0,65	-0,63
Les intervenants peuvent soulever les difficultés sans que cela cause des problèmes	0,57	0,51
Les intervenants identifient ce qui va bien et moins bien pour les enfants	0,50	0,43
Les intervenants partagent certaines valeurs	0,42	0,53
<i>Variance expliquée</i>	<b>15,5 %</b>	<b>13 %</b>
$\alpha^s$	<b>0.81</b>	<b>0,77</b>

### APPENDICE B.3 LA MESURE DES LIENS ACTIVÉS (MLA)

#### La Mesure des liens activés (MLA)<sup>1</sup>

Voici une liste des ressources offrant des services aux enfants de 0 à 4 ans et à leur famille : Territoire du CLSC de \_\_\_\_\_

Avec lesquelles de ces ressources avez-vous collaboré au cours de la dernière année ?

- 1) Avez-vous échangé de l'information à propos des tout petits et de leur famille ?
- 2) Avez-vous coordonné des activités ou des projets ou des stratégies ?
- 3) Avez-vous partagé des ressources (humaines, matérielles, financières) ?
- 4) Avez-vous partagé des responsabilités ?
- 5) Avez-vous partagé une vision commune du bien-être des enfants et des familles ?
- 6) Avez-vous partagé une structure commune autour de cette cause ?

**Questions #1 à #4 :**

- 0=jamais
- 1=quelques fois
- 2=régulièrement
- 3=très souvent

**Questions #5 et #6 :**

- 0=non
- 1=oui

Catégories ressources	Nom de la ressource	Q1	Q2	Q3	Q4	Q5	Q6
CPE							

<sup>1</sup> MLA : Mesure des liens activés ; Cormier et Bouchard (1998). Tous droits réservés, équipe de recherche DEC, section de psychologie communautaire, département de psychologie, UQAM.

Questions :

- 1) Avez-vous échangé de l'information à propos des tout petits et de leur famille ?
- 2) Avez-vous coordonné des activités ou des projets ou des stratégies ?
- 3) Avez-vous partagé des ressources (humaines, matérielles, financières) ?
- 4) Avez-vous partagé des responsabilités ?
- 5) Avez-vous partagé une vision commune du bien-être des enfants et des familles ?
- 6) Avez-vous partagé une structure commune autour de cette cause ?

**Questions #1 à #4 :**

0=jamais

1=quelques fois

2=régulièrement

3=très souvent

**Questions #5 et #6 :**

0=non

1=oui

Catégorie ressources	Nom de la ressource	Q1	Q2	Q3	Q4	Q5	Q6
Écoles (pré- Maternelle)							
	Individu rencontré	X	X	X	X	X	X
Organisme municipal							
Orga- nismes Commu- nautaires							
CLSC							
Autres							

**APPENDICE C**

**NIVEAUX D'ADHÉSION DES PARTICIPANTS**

**AUX STRUCTURES FORMELLES DE PARTENARIAT**

**SUR CHACUN DES TERRITOIRES D'ENQUETE**

**Tableau C.1**  
**Proportions de participants qui adhèrent aux structures formelles de**  
**partenariat pour les tout-petits et les familles sur chacun des territoires**  
**(échantillon à mesures répétées)**

Territoires avec 1, 2, 3 GO ! (n=44)												
	U1		U2		U3		B1		B2		R	
	T1	T2	T1	T2	T1	T2	T1	T2	T1	T2	T1	T2
<i>1.2.3 GO !</i>	3/8 (0)	2/8 (1)	5/9 (4)	3/9 (2)	4/9 (3)	3/9 (1)	11/12 (10)	5/12 (5)	2/4 (0)	1/4 (0)	2/2 (2)	2/2 (2)
<i>PA périnatal</i>	0/8	1/8 (0)								2/4 (1)		
<i>PA 0-5 ans</i>		0/8								2/4 (0)		0/2
<i>PA 0-24 ans</i>				1/9 (1)						0/4		
<i>PA mères</i>										1/4 (0)		
<i>PA familles</i>	0/8	1/8 (0)	0/9	0/9								
<i>TC 0-5 ans</i>					3/9 (2)	4/9 (2)			1/4 (0)			
<i>TC familles</i>	2/8 (0)	2/8 (1)	1/9 (0)	2/9 (1)	0/9	0/9	1/12 (0)	0/12	3/4 (1)	1/4 (0)		
<i>TC mères</i>	1/8 (0)	1/8 (0)							1/4 (0)			
<i>TC CPE</i>		0/8	1/9 (1)	2/9 (2)		0/9						
Territoires de comparaison (n=36)												
	C-U1		C-U2		C-U3		C-B1		C-B2		C-R	
	T1	T2	T1	T2	T1	T2	T1	T2	T1	T2	T1	T2
<i>PA périnatal</i>										0/8		
<i>PA mères</i>			2/6 (2)									
<i>PA familles</i>									1/8 (0)	0/8		
<i>TC 0-5 ans</i>		0/7	0/6	3/6 (2)		4/5 (1)	1/6 (0)		3/8 (2)	6/8 (6)		
<i>TC familles</i>	4/7 (4)	3/7 (3)	0/6	2/6 (1)	1/5 (1)	1/5 (1)	2/6 (1)	2/6 (2)				
<i>TC CPE</i>					3/5 (3)	3/5 (0)						

*Note* : le chiffre entre parenthèses représente le nombre d'individus qui adhèrent exclusivement à cette structure formelle. PA=projet ancré dans la communauté, TC=table de concertation locale.

**Tableau C.2**  
**Proportions de participants qui adhèrent aux structures formelles**  
**de partenariat pour les tout-petits et les familles**  
**sur chacun des territoires (échantillon total)**

Territoires avec 1, 2, 3 GO ! (T1 et T2 : n=100)												
	U1		U2		U3		B1		B2		R	
	T1	T2	T1	T2	T1	T2	T1	T2	T1	T2	T1	T2
<i>1.2.3 GO !</i>	8/19 (1)	7/19 (1)	10/18 (7)	7/16 (4)	9/19 (3)	6/20 (2)	15/19 (14)	8/18 (7)	11/19 (4)	12/21 (3)	5/6 (5)	4/6 (2)
<i>PA périnatal</i>	2/19 (0)	1/19 (0)								9/21 (2)		
<i>PA 0-5 ans</i>		0/19								6/21 (0)		2/6 (0)
<i>PA 0-24 ans</i>			0/18	2/16 (0)						3/21 (0)		
<i>PA mères</i>										3/21 (0)		
<i>PA familles</i>	1/19 (0)	2/19 (0)										
<i>TC 0-5 ans</i>					8/19 (4)	9/20 (3)			4/19 (1)			
<i>TC familles</i>	7/19 (1)	8/19 (3)	2/18 (0)	3/16 (1)	2/19 (1)	3/20 (0)	1/19 (0)	1/18 (0)	5/19 (0)	3/21 (0)		
<i>TC mères</i>	2/19 (0)								6/19 (2)			
<i>TC CPE</i>			2/18 (2)	5/16 (3)		0/20						
Territoires de comparaison (T1 : n=67 et T2 : n=65)												
	C-U1		C-U2		C-U3		C-B1		C-B2		C-R	
	T1	T2	T1	T2	T1	T2	T1	T2	T1	T2	T1	T2
<i>PA périnatal</i>										1/15 (0)		
<i>PA mères</i>			3/11 (2)									
<i>PA familles</i>			0/11	2/9 (1)					1/11 (0)	0/15		
<i>TC 0-5 ans</i>		3/14 (3)	2/11 (1)	4/9 (3)		7/13 (2)	4/15 (3)		5/11 (4)	11/15 (10)		
<i>TC familles</i>	5/14 (5)	5/14 (5)			5/10 (2)	3/13 (1)	5/15 (4)	2/9 (2)				
<i>TC CPE</i>					7/10 (5)	6/13 (1)						

*Note* : le chiffre entre parenthèses représente le nombre d'individus qui adhèrent exclusivement à cette structure formelle. PA=projet ancré dans la communauté, TC=table de concertation locale.

**APPENDICE D**

**SCORES PAR TERRITOIRE AUX DEUX TEMPS D'ENQUETE**

**POUR CERTAINS INDICES DE PARTENARIAT ACTIVÉ**

**ET DE PARTENARIAT PERÇU PAR LES INTERVENANTS**

**Tableau D.1**  
**Proportion de liens de partenariat activés par les intervenants : moyennes**  
**et écarts types pour chacun des territoires aux deux temps d'enquête**

	Temps 1				Temps 2			
	M	ÉT	n	n ress.	M	ÉT	n	n ress.
<i>Territoires de CLSC avec 1, 2, 3 GO !</i>								
U1	36,4	(18,6)	19	24	29,1	(20,7)	19	24
U2	45,9	(21,1)	18	24	40,8	(28,5)	16	22
U3	36,8	(16,7)	19	28	25,8	(16,0)	20	25
B1	52,0	(25,8)	19	23	42,1	(19,0)	18	22
B2	32,3	(13,2)	19	31	34,3	(20,5)	20	28
R	75,0	(13,9)	6	7	72,2	(27,2)	6	7
<i>Territoires de CLSC de comparaison</i>								
C-U1	31,9	(21,7)	14	18	34,5	(16,0)	14	18
C-U2	35,3	(25,1)	11	17	35,9	(21,1)	9	14
C-U3	52,3	(13,0)	10	14	38,9	(20,7)	13	18
C-B1	30,4	(14,8)	15	19	26,7	(16,3)	9	16
C-B2	37,6	(23,9)	11	16	55,7	(23,4)	15	21
C-R	85,0	(22,4)	5	5	65,0	(28,5)	5	5

*Note :* n=nombre de participants /territoire et n ress.=nombre de ressources disponibles/ territoire ; les scores sont des moyennes de pourcentages individuels/ territoire.

*Note2 :* Différence significative entre les deux temps d'enquête sur le territoire U3 : t=2,1, p<0,05.

**Tableau D.2**  
**Scores factoriels (moyennes et écarts-types) témoignant des efforts**  
**d'actions communes perçus par les intervenants entre les ressources**  
**locales, dans chacun des territoires aux deux temps d'enquête (EMC : [F1])**

	Temps 1			Temps 2		
	<i>M</i>	<i>ÉT</i>	<i>n</i>	<i>M</i>	<i>ÉT</i>	<i>n</i>
<i>Territoires de CLSC avec 1, 2, 3 GO !</i>						
<i>U1</i>	2,35	(0,51)	19	2,43	(0,59)	19
<i>U2</i>	2,32	(0,45)	18	2,02	(0,49)	16
<i>U3</i>	2,42	(0,50)	19	2,26	(0,50)	20
<i>B1</i>	2,14	(0,41)	19	2,17	(0,55)	18
<i>B2</i>	2,25	(0,45)	19	2,3	(0,53)	20
<i>R</i>	2,08	(0,32)	6	1,88	(0,43)	6
<i>Territoires de CLSC de comparaison</i>						
<i>C-U1</i>	2,05	(0,26)	14	2,00	(0,46)	14
<i>C-U2</i>	2,10	(0,35)	11	1,93	(0,45)	9
<i>C-U3</i>	2,15	(0,40)	10	2,05	(0,48)	13
<i>C-B1</i>	2,27	(0,60)	15	2,05	(0,56)	9
<i>C-B2</i>	1,88	(0,48)	11	2,13	(0,28)	15
<i>C-R</i>	2,32	(0,99)	5	2,47	(0,75)	5

*Note* : les scores sont des moyennes de scores individuels.

*Note2* : différence significative entre les deux temps d'enquête sur le territoire U2 :  $t=2.25$ ,  $p<0,05$ .

**Tableau D.3**  
**Scores factoriels (moyennes et écarts-types) témoignant des efforts de**  
**coordination perçus par les intervenants entre les ressources locales, dans**  
**chacun des territoires aux deux temps d'enquête (EMC : [F3])**

	Temps 1			Temps 2		
	<i>M</i>	<i>ÉT</i>	<i>n</i>	<i>M</i>	<i>ÉT</i>	<i>n</i>
<i>Territoires de CLSC avec 1, 2, 3 GO !</i>						
<i>U1</i>	2,19	(0,68)	19	2,23	(0,54)	19
<i>U2</i>	2,10	(0,52)	18	1,85	(0,52)	16
<i>U3</i>	2,28	(0,67)	19	2,22	(0,62)	20
<i>B1</i>	1,83	(0,47)	19	1,95	(0,61)	18
<i>B2</i>	1,90	(0,56)	19	2,17	(0,64)	20
<i>R</i>	2,00	(0,76)	6	2,60	(0,76)	6
<i>Territoires de CLSC de comparaison</i>						
<i>C-U1</i>	1,88	(0,39)	14	2,06	(0,66)	14
<i>C-U2</i>	1,93	(0,26)	11	1,86	(0,73)	9
<i>C-U3</i>	2,28	(0,67)	10	2,22	(0,62)	13
<i>C-B1</i>	2,03	(0,62)	15	1,87	(0,71)	9
<i>C-B2</i>	1,64	(0,46)	11	2,00	(0,44)	15
<i>C-R</i>	2,20	(0,82)	5	2,48	(0,87)	5

*Note* : les scores sont des moyennes de scores individuels.

*Note2* : différence significative entre les deux temps d'enquête sur le territoire C-B2 :  $t=2,19$ ,  $p<0,05$ .

**APPENDICE E**

**DISTRIBUTION DES PARTICIPANTS QUI ADHÉRENT**

**AUX CONSORTIUMS 1, 2, 3 GO !**

**EN FONCTION DE LEUR CATÉGORIE DE RESSOURCE**

**Tableau E.1**  
**Distribution des participants qui adhèrent aux consortiums 1, 2, 3 GO !**  
**en fonction de leur catégorie de ressource (échantillon à mesures répétées)**

	<b>Temps 1</b> <i>n</i> =27	<b>Temps 2</b> <i>n</i> =16	<b>Bilan</b> ( <i>n</i> et %)
<i>O.C.</i>	11 (41 %)	9 (56 %)	-2 (+ 15 %)
<i>CPE :</i>	7 (26 %)	2 (13 %)	-5 (- 13 %)
<i>École :</i>	1 (4 %)	1 (6 %)	=(+ 2 %)
<i>O.M.</i>	3 (11 %)	2 (13 %)	-1 (+ 2 %)
<i>CLSC :</i>	2 (7 %)	1 (6 %)	-1 (- 1 %)
<i>Autres :</i>	3 (11 %)	1 (6 %)	-2 (- 5 %)

**Tableau E.2**  
**Distribution des participants qui adhèrent aux consortiums 1, 2, 3 GO !**  
**en fonction de leur catégorie de ressource (échantillon total)**

	<b>Temps 1</b> <i>n</i> =58	<b>Temps 2</b> <i>n</i> =43	<b>Bilan</b> ( <i>n</i> et %)
<i>O.C.</i>	28 (48,3 %)	25 (56,8 %)	-3 (+ 13,5 %)
<i>CPE :</i>	10 (17,2 %)	5 (11,4 %)	-5 (- 6 %)
<i>École :</i>	3 (5,2 %)	3 (6,8 %)	=(+ 1,6 %)
<i>O.M.</i>	6 (10,3 %)	5 (11,4 %)	-1 (- 1 %)
<i>CLSC :</i>	5 (8,6 %)	2 (4,5 %)	-3 (- 4 %)
<i>Autres :</i>	6 (10,3 %)	3 (6,8 %)	-3 (- 3,5 %)

## RÉFÉRENCES

- Abramson, Julie S. et Beth B. Rosenthal. 1995. « Interdisciplinary and interorganizational collaboration ». In *Encyclopedia of Social Work*, 19<sup>th</sup> ed., vol. 2, sous la dir. de Richard L. Edwards et June Gary Hopps, p. 1479-1489. Washington, DC: National Association of Social Workers (NASW) Press.
- Alter, Catherine. 1990. « An exploratory study of conflict and coordination in interorganizational service delivery systems ». *Academy of Management Journal*, vol. 33, p. 478-502.
- Alter, Catherine et J. Hage. 1993. *Organizations working together*. Newbury Park, CA: Sage.
- Anderson, Jeffrey A. 2000. « The need for interagency collaboration for children with emotional and behavioral disabilities and their family ». *Family in Society*, vol. 81, no 5, p. 484-493.
- Austin, D. M. 1991. « Understanding the service delivery system ». In *Skills for effective human services management*, sous la dir. de Richard L. Edwards et J. A. Yankey, p. 27-43. Silver Spring, MD: National Association of Social Workers (NASW) Press.
- Bailey, Darlyne et Kelly McNally Koney. 1996. « Interorganizational community-based collaboratives: A strategic response to shape the social work agenda ». *Social Work*, vol. 41, no 6, p. 602-611.
- Bastien, Nathalie, Lucie Plante et Pierre-Marie Cotte. 1995. « 1, 2, 3 GO !, une initiative d'aide à la petite enfance ». Sherbrooke: actes du colloque en santé publique : *La prévention de la négligence et de la violence à l'endroit des enfants et des adolescents : une priorité au Québec*. Direction générale de la santé publique, Ministère de la Santé et des Services sociaux (Gouvernement du Québec).
- Berkowitz, Bill. 2001. « Studying the outcomes of community-based coalitions ». *American Journal of Community Psychology*, vol. 29, no 2, p. 213-227.
- Berkowitz, Bill et Tom Wolff. 2000. *The spirit of the coalition*. Washington, DC: American Public Health Association, 260 p.
- Billings, Jennifer Ruth. 2000. « Community development: a critical review of approaches to evaluation ». *Journal of Advanced Nursing*, vol. 31, no 2, p. 471-480.
- Bilodeau, Angèle, Claire Chamberland et Deena Withe. 2002. « L'innovation sociale, une condition pour accroître la qualité de l'action en partenariat dans le champ de la santé publique ». *The Canadian Journal of Program Evaluation*, vol. 17, no 2, p. 59-88.

- Bloxham, S. 1997. « The contribution of interagency collaboration to the promotion of young people's sexual health ». *Health Education Research*, vol 12, no 1, p. 91-101.
- Boston, Jonathan. 2000. « The challenge of evaluating systemic change: the case of public management reform ». *International Public Management Journal*, vol. 3, p. 23-46.
- Bouchard, Camil. 2002. « Searching for impacts. The case of a community-based initiative: 1, 2, 3 GO ! ». Fifth International conference brought by Looking After Children Initiative (septembre 2002). Worcester College, Oxford University, England.
- Bouchard, Camil. 2000. « 1, 2, 3 GO ! Une approche écologique, communautaire, appropriative et promotionnelle du développement des enfants et une expérience en métissage des expertises ». In *Enfance et milieux de vie. Initiative communautaires novatrices*, sous la dir. de Jean-Pierre Gagnier et Claire Chamberland, p. 47-64. Montréal : Collection d'Enfance, Presses de l'Université du Québec.
- Bouchard, Camil. 1998. *Le bien-être des enfants et le rôle de la communauté. Le modèle 1, 2, 3 GO ! et ses promesses*. Conférence lors du lancement du programme 1, 2, 3 GO ! à Longueuil, Longueuil (Québec).
- Boucher, Jacques L. et Louis Favreau. 2000. *Développement local, organisation communautaire et économie sociale. Une recension des écrits. (1990-2000)*. Chaire de recherche en développement communautaire, Université du Québec à Hull, 62 p.
- Bouffard, Jeffrey A., Faye S. Taxman et Rebecca Silverman. 2003. « Improving process evaluations of correctional programs by using a comprehensive evaluation methodology ». *Evaluation and Program Planning*, vol. 26, p. 149-161.
- Boyer, G. et D. Parisien 1998. *Naître égaux, grandir en santé : Évaluation participative des priorités régionales de prévention et de promotion de la santé et du bien-être*. Direction de la santé publique de Montréal, Régie régionale de la santé et des services sociaux de Montréal-Centre.
- Braithwaite, Ronald L., Sandra E. Taylor et John N. Austin. 2000. *Building Health Coalitions in the Black Community*. Thousand Oaks, California: Sage Publications, 194 p.
- Bronfenbrenner, Urie. 1999. « Environments in developmental perspective: Theoretical and operational models ». In *Measuring environment across the life span. Emerging methods and concepts*, sous la dir. de Sarah L. Friedman et Theodore D. Wachs, p. 3-25. Washington, DC: American Psychological Association.
- Bronfenbrenner, Urie. 1979. *The Ecology of Human Development*. Cambridge, MA: Harvard University Press, 330 p.
- Brooks-Gunn, Jeanne, Greg J. Duncan, Pamela K. Klebanov et Naomi Sealand. 1993. « Do neighborhoods influence child and adolescent development ? ». *American Journal of Sociology*, vol. 99, no 2, p. 353-395.

- Bruner, C. 1991. *Thinking collaboratively: Ten questions and answers to help policy makers improve children's services*. Washington, D.C.: Education and Human Services Consortium.
- Callon, Michel. 1986. « Éléments pour une sociologie de la traduction ». *L'Année sociologique*, vol. 36, p. 169-208.
- Chaskin, Robert J. et Ali Abunimah. 1999. « A view from the city: local government perspectives on neighborhood-based governance in community-building initiatives ». *Journal of Urban Affairs*, vol. 21, no 1, p. 57-78.
- Chaskin, Robert J., Prudence Brown, Sudhir Venkatesh et Avis Vidal. 2001. *Building Community Capacity*. New York : Aldine de Gruyter, 268 p.
- Chaskin, Robert J., Mark L. Joseph et Selma Chipenda-Dansokho. 1998. « Implementing comprehensive community development: possibilities and limitations ». In *Community Building. Renewal, well-being, and shared responsibility*, sous la dir. de Patricia L.Ewalt, Edith M. Freeman et Dennis L. Poole, p. 17-28. Washington, DC : NASW Press.
- Chavis, David M., Paul Florin et Michael R. J. Felix. 1993. « Nurturing grassroots initiatives for community development: the role of enabling systems ». In *Community organization and social administration. Advances, trends, and emerging principles*, sous la dir. De Terry Mizrahi et John D. Morrison, p. 41-67. New York : The Haworth Press.
- Cinq-Mars, Martine et Daniel Fortin. 1999. « Perspectives épistémologiques et cadre conceptuel pour l'évaluation de l'implantation d'une action concertée ». *Revue Canadienne d'Évaluation de Programme*, vol. 14, no 2, p. 57-83.
- Clair, Michel. 2000. *Les solutions émergentes, rapport et recommandations*. Québec : Commission d'étude sur les services de santé et les services sociaux, 408 p.
- Cliche, Guimond. 1998. *Agissons en complices*. Édition produite par le ministère de la Santé et des Services sociaux, Gouvernement du Québec, 75 p.
- Community Tool Box. 1995. *Site web: ctb.ku.edu/tools*. Kansas : Work Goup on Health Promotion and Community Development, University of Kansas in Lawrence, 6000 p.
- Connel, James P. et Anne C. Kubish. 2001. « Community approaches to improving outcomes for urban children, youth, and families: current trends and future directions ». In *Does it Take a Village? Community Effects on Children, Adolescents, and Families*, sous la dir. d'Alan Booth et Ann C. Crouter, p. 177-201. Londres : Lawrence Erlbaum Associates, Publishers.
- Cormier, Natalie et Camil Bouchard, 1998. *Échelle montréalaise de collaboration (EMC)*. Document inédit, équipe de recherche Développement des enfants dans la communauté (DEC), département de psychologie, Université du Québec à Montréal.

- Cormier, Natalie et Camil Bouchard, 1998a. « Mesure des liens activés (MLA) ». In N. Cormier et C. Bouchard, *Renforcer une culture de bienveillance et de collaboration autour du bien-être des tout-petits*, Cahiers du GRAVE-ARDEC, Université du Québec à Montréal, février 2004, 26 p.
- Daka-Mulwanda, Vai., Kathy, R. Thornburg et Tanna Klein. 1995. « Collaboration of services for children and families ». *Family Relations*, vol. 44, p. 219-223.
- Dallaire, Nicole. 1998. *Enjeux et voies d'avenir de la promotion/prévention, une réflexion dans le champ enfance-jeunesse-famille*. Thèse de doctorat, Montréal, Université de Montréal, 304 p.
- Damant, Dominique, Martine Cinq-Mars, Daniel Fortin, François Fournier et Yann LeBossé. 1999. *Synthèse des représentations vis-à-vis l'initiative 1, 2, 3 GO ! et de son évaluation*. Les Cahiers du GRAVE, Université du Québec à Montréal, octobre 1999, 78 p.
- D'Amour, Danielle, Claude Sicotte et Ron Lévy. 1999. « L'action collective au sein d'équipes interprofessionnelles dans les services de santé ». *Sciences Sociales et Santé*, vol. 17, no 3, p. 67-92.
- Delaney, Faith G. 1994. « Muddling through the middle ground: theoretical concerns in intersectoral collaboration and health promotion ». *Health Promotion International*, vol. 9, no 3, p. 217-225.
- Denis, Jean-Louis, Yann Hébert, Ann Langley, Daniel Lozeau et Louise-Hélène Trottier. 2002. « Explaining diffusion patterns for complex health care innovations ». *Health Care Management Review*, vol. 27, no 3, p. 63-73.
- Doll, Beth, Paula Acker, Janet Goalstone, Joanne McLain, Vernita Zubia, Mary Chavez, Juree Griffin et Amy Hickman. 2000. « Cohesion and dissension in a multi-agency family service team: a qualitative examination of service integration ». *Children's Services: Social Policy, Research, and Practice*, vol. 3, no 1, p. 1-21.
- Doucet, Laval et Louis Favreau. 1991. *Théories et pratiques en organisation communautaire*. Presses de l'Université du Québec, Sainte-Foy (Québec), 464 p.
- Dubois, Nancy et Merle Kisby. 1999. *Heart health sustainability work for action*. Heart Health Resource Centre, Toronto, Ontario, Canada, 85 p.
- Dunst, Carl J. 2000. « Revisiting rethinking early intervention ». *Topics in Early Childhood Special Education*, vol. 20, no 2, p. 95-104.
- Ewalt, Patricia L. 1998. « The revitalization of impoverished communities ». In *Community Building. Renewal, well-being, and shared responsibility*, sous la dir. de Patricia L.Ewalt, Edith M. Freeman et Dennis L. Poole, p. 3-5. Washington, DC : NASW Press.

- Favreau, Louis. 2002. « Mouvements sociaux et démocratie locale. Le renouvellement des stratégies de développement des communautés (1990-2000) ». In *Développement local, économie sociale et démocratie*, sous la dir. de Marielle Tremblay, Pierre-André Tremblay et Suzanne Tremblay, p. 85-102. Sainte-Foy (Québec) : Presses de l'Université du Québec.
- Favreau, Louis. 2000. « Décentralisation du service public de l'emploi et initiatives locales : l'expérience québécoise ». *Cahiers du CRISES*, vol. 0001, Université du Québec à Montréal.
- Favreau, Louis et Yves Hurtubise. 1993. *CLSC et communautés locales: la contribution de l'organisation communautaire*. PUQ, Sainte-Foy.
- Fischer, Gustave-Nicolas. 1987. *Les concepts fondamentaux de la psychologie sociale*. Presses de l'Université de Montréal, 208 p.
- Fisher, Robert. 1996. « Neighborhood organizing: the importance of historical context ». In *Revitalizing Urban Neighborhoods*, sous la dir. de Dennis Keating, Norman Krumholz et Philip Star, p. 39-49. Kansas : University Press of Kansas.
- Foster-Fishman, Pennie G., S. L. Berkowitz, D. W. Lounsbury, S. Jacobson et Nicole E. Allen. 2001a. « Building collaborative capacity in community coalitions: a review and integrative framework ». *American Journal of Community Psychology*, vol. 29, no 2, p. 241-261.
- Foster-Fishman, Pennie G., Deborah, A. Salem, Nicole E. Allen et Kyle Fahrback. 2001. « Facilitating interorganizational collaboration: The contribution of interorganizational alliances ». *American Journal of Community Psychology*, vol. 29, no 6, p. 875-905.
- Fournier, Danielle, Jean-François René, Suzanne Garon, Annie Fontaine, Josée Chénard et Christine Lefebvre. 2001. « La dynamique partenariale sur les pratiques des organismes communautaires dans le contexte de la réorganisation du réseau de la santé et des services sociaux ». *Nouvelles Pratiques sociales*, vol. 14, no 1, p. 111-131.
- Gabriel, Roy. 2000. « Methodological challenges in evaluating community partnerships and coalitions: Still crazy after all these years ». *Journal of Community Psychology*, vol. 28, no 3, p. 339-352.
- Gagnier, Jean-Pierre et Claire Chamberland. 2000. *Enfance et milieux de vie. Initiatives communautaires novatrices*. Montréal : Collection d'Enfance, Presses de l'Université du Québec, 109 p.
- Glendinning, Caroline. 2003. « Breaking down barriers: integrating health care and services for older people in England ». *Health Policy*, vol. 00, p. 1-13.
- Glisson, Charles et Anthony Hemelgarn. 1998. « The effect of organizational climate and interorganizational coordination on the quality and outcomes of children's service systems ». *Child Abuse and Neglect*, vol. 22, no 5, p. 401-421.

- Goodman, Robert M., Abraham Wandersman, Matthew Chinman, Pam Imm et Erin Morrissey. 1996. « An ecological assessment of community-based interventions for prevention and health promotion: approaches to measuring community coalitions ». *American Journal of Community Psychology*, vol. 24, no 1, p. 33-61.
- Gray, Barbara. 1985. « Conditions facilitating interorganizational collaboration ». *Human Relations*, vol. 38, p. 911-936.
- Gulati, Ranjay. 1998. « Alliances and networks ». *Strategic Management Journal*, vol. 19, p. 293-317.
- Hallfors, Denise, Hyrunsan Cho, Davis Livert et Charles Kadushin. 2002. « Fighting back against substance abuse. Are community coalitions winning? ». *American Journal of Preventive Medicine*, vol. 23, n0 4, p. 237-245.
- Halpern, Robert. 1995. *Rebuilding the Inner City: A History Neighborhood Initiatives to Adress Poverty in the United States*. New York : Columbia University Press.
- Harbert, Anita S., Daniel Finnegan et Nancy Tyler. 1997. « Collaboration: A study of a children's initiative ». *Administration in Social Work*, vol. 21, no 3/4, p. 83-107.
- Hassett, Seth et Michael J. Austin. 1997. « Service integration: something old and something new ». *Administration in Social Work*, vol 21, no 3-4, p. 9-29.
- Hazel, Kelly L. et Esther Onaga. 2003. « Experimental social innovation and dissemination: The promise and its delivery ». *American Journal of Community Psychology*, vol. 32, nos 3/4, p. 285-294.
- Hembroff, L., H. Perlstadt et R. C. Henry. 2000. « When (not if) evaluation flexibility is desirable ». *Evaluation and the Health Profession*, vol. 22, no 3, p. 325-341.
- Himmelman, Arthur T. 1996. *Communities working collaboratively for a change* (revised edition). Minneapolis, MN : The Himmelman Consulting Group, 54 p.
- Himmelman, Arthur T., Michael G. Luxenberg et Constance C. Schmitz. 1995. *Consortium Activities Diagnostic Survey (CADS). A Tool to Understand the Ways that Groups Work Together*. Minneapolis, MN : Center for Urban and Regional Affairs, University of Minnesota.
- Hutt, Michael, D., Edwin R. Stafford, Beth A. Walker et Peter H. Reingen. 2000. « Case study. Defining the social network of a strategic alliance ». *Sloan Management Review*, Winter 2000, p. 51-62.
- Huxham, Chris et Siv Vangen. 2000. « Ambiguity, complexity and dynamics in membership of collaboration ». *Human Relations*, vol. 53, no 6, p. 771-786.
- Illback, Robert J., John Kalafat et Daniel Sanders. 1997. « Evaluating integrated service programs ». In *Integrated services for children and families: opportunities for psychological practice*. Sous la dir. de Robert J. Illback, Carolyn T. Cobb, et Herbert M. Joseph, p. 323-346. Washington : American Psychological Association.

- Jenkins, Thomas, H. 1982. « The 1960s-A watershed of urban planning and renewal ». In *The Planning Partnership*, sous la dir. de Zane L. Miller et Thomas H. Jenkins, p. 29-50. Beverly Hills : Sage Publications.
- Kagan, Sharon L. 1991. *United we stand: Collaboration for child care and early education services*. New York : Teachers College Press.
- Kagan, Sharon L. et Eliza Pritchard. 1996. « Linking services for children and families: Past legacy, future possibilities ». In *Children Families and Government. Preparing for the Twenty-first Century*, sous la dir. de E. F. Zigler, S. L. Kagan et N. W. Hall, p. 378-393. Cambridge : Cambridge University Press.
- Kahn, Alfred J. et Sheila, B. Kamerman. 1992. *Integrating services integration: An overview of initiatives, issues, and possibilities. Cross-national studies research program*, Columbia University School of Social Work for the National Center for Children in Poverty, Columbia University School of Public Health, 47 p.
- Kelly, James G., Ann Marie Ryan, B. Eileen Altman et Stephen P. Stelzner. 2000. « Understanding and changing social systems ». In *Handbook of Community Psychology*, sous la dir. de Julian Rappaport et Edward Seidman, p. 133-159. Cluwer Academic, Plenum Publishers.
- Kelly, Janice, R. et Joseph E. McGrath. 1988. « On time and method ». *Applied Social Research Methods Series*, vol. 13, Sage Publications, 151 p.
- Knitzer, Jane. 1997. « Service integration for children and families: lessons and questions ». In *Integrated Services for Children and Families*, sous la dir. de Robert, J. Illback, Carolyn I. Cobb et Herbert M. Joseph, p. 3-22. Washington : American Psychological Association.
- Konrad, E. L. 1996. « A multidimensional framework for conceptualizing human services integration initiatives ». In *Evaluating Initiatives to Integrate Human Services*, sous la dir. de J. M. Marquart et E. L. Konrad, p. 5-19. San Francisco : Jossey-Bass Publishers.
- Kramer, Roderick et Tom R. Tyler. 1996. *Trust in organizations: Frontiers of theory and research*. Thousand Oaks, CA, USA : Sage Publications, 429 p.
- Leutz, Walter. 1999. « Five laws for integrating medical and social services: lessons from the United States and the United Kingdom ». *Milbank Quarterly*, vol. 77, no 1, p. 77-110.
- Lloyd, Shannon et Charmine E. J. Härtel. 2003. *The intercultural competencies required for inclusive and effective culturally diverse work teams*. Working Paper (Mai 2003), Faculty of business and economics, Monash University, 7 p.
- Mandell, Myrna P. 2001. « Collaboration through network structures for community building efforts ». *National Civic Review*, vol. 90, no 3, p. 279-284.
- Maton, Kenneth I. 2000. « Making a difference: The social ecology of social transformation ». *American Journal of Community Psychology*, vol. 28, no 1, p. 25-57.

- Mattessich, Paul W. et Barbara R. Monsey. 1992. *Collaboration: what makes it work. A review of research literature on factors influencing successful collaboration*. St-Paul, Minnesota : Amherst H. Wilder Fondation, 53 p.
- McConney, Andrew, Andy Rudd et Robert Ayres. 2002. « Getting to the bottom line: A method for synthesizing findings within mixed-method program evaluations ». *American Journal of Evaluation*, vol. 23, no 2, p. 121-140.
- Miles, R., C.C. Snow, J. A. Matthews et G. Miles. 1999. « Cellular network organizations ». In *21st Century Economics: Perspectives of socioeconomics for a changing world*, sous la dir. de W.E. Halal et K. B. Taylor, p. 155-173. New York : St-Martin's Press.
- Mizrahi, Terry et Beth B. Rosenthal. 1993. « Managing dynamic tensions in social change coalition ». In *Community organization and social administration. Advances, trends, and emerging principles*, sous la dir. De Terry Mizrahi et John D. Morrison, p. 11-40. New York : The Haworth Press.
- Mondros, Jacqueline B. et Scott M. Wilson. 1993. « Building high access community organizations: structures as strategy ». In *Community organization and social administration. Advances, trends, and emerging principles*, sous la dir. de Terry Mizrahi et John Morrison, p. 69-85. New York : The Haworth Press.
- Morrissey, J. P. 1992. « An interorganizational network approach to evaluating children's mental health service systems ». In *Evaluating mental health services for children*, sous la dir. de L. Bickman et D. Rog, p. 85-98. San Francisco : Jossey Bass.
- Moos, Rudolf H. 1996. « Understanding environments: The key to improving social process and program outcomes ». *American Journal of Community Psychology*, vol. 24, no 1, p. 193-200.
- Moss Kanter, Rosabeth. 1997. *World Class. Thriving locally in the global economy*. New York : First Touchstone Edition, 416 p.
- Mulroy, Elizabeth A. 1997. « Building a neighborhood network: Interorganizational collaboration to prevent child abuse and neglect ». *Social Work*, vol. 42, no 3, p. 255-264.
- Mulroy, Elizabeth A. et Sharon Shay. 1998. « Nonprofit organizations and innovation: a model of neighborhood-based collaboration to prevent child maltreatment ». In *Community Building. Renewal, well-being, and shared responsibility*, sous la dir. de Patricia L. Ewalt, Edith M. Freeman et Dennis L. Poole, p. 95-106. Washington, DC : NASW Press.
- Ninacs, William A. 2002. « Le pouvoir dans la participation au développement local. Dans un contexte de mondialisation ». In *Développement local, économie sociale et démocratie*, sous la dir. de Marielle Tremblay, Pierre-André Tremblay et Suzanne Tremblay, p. 15-40. Sainte-Foy (Québec) : Presses de l'Université du Québec.

- Notlib, George W. et Carolyn T. Cobb. 1997. « Organizing for effective integrated services ». In *Integrated services for children and families: opportunities for psychological practice*. Sous la dir. de Robert J. Illback, Carolyn T. Cobb, et Herbert M. Joseph, p. 191-219. Washington : American Psychological Association.
- Oliver, Christine. 1990. « Determinants of interorganizational relationships: integration and future directions ». *Academy of Management Review*, vol. 15, no 2, p. 241-265.
- O'Looney, John. 1994. « Modeling collaboration and social services integration: a single state's experience with developmental and non-developmental models ». *Administration in Social Work*, vol 18, no 1, p. 61-86.
- Paul, Souren, Priya Seetharaman, Imad Samarah et Peter P. Mykytyn. 2004. « Impact of heterogeneity and collaborative conflict management style on the performance of synchronous global virtual teams ». *Information and Management*, vol. 41, p. 303-321.
- Peters, Ray DeV., Kelly Petrunka et Robert Arnold. 2003. « The Better Beginnings, Better Futures Project: A universal, comprehensive, community-based prevention approach for primary school children and their famPAes ». *Journal of Clinical Child and Adolescent Psychology*, vol. 32, no 2, p. 215-227.
- Prilleltensky, Isaac, Leslea Peirson et Geoffrey Nelson. 2001. « Mapping the terrain: Framework for promoting family wellness and preventing child maltreatment ». In *Promoting family wellness and preventing child maltreatment*, sous la dir. d'Isaac Prilleltensky, Geoffrey Nelson et Leslea Peirson, p. 3-23. Toronto : University of Toronto Press.
- Prilleltensky, Isaac et Geoffrey Nelson. 2000. « Promoting child and family wellness: Priorities for psychological and social interventions ». *Journal of Community and Applied Social Psychology*, vol. 10, p. 85-105.
- Provan, Keith G. et H. Brinton Milward. 1995. « A preliminary theory of interorganizational network effectiveness: A comparative study of four community mental health systems ». *Administrative Science Quarterly*, vol. 40, p. 1-33.
- Provan, Keith G. et H. Brinton Milward. 1994. « Integration of community-based services for the severely mentally ill and the structure of public funding: A comparison of four systems ». *Journal of Health Politics, Policy and Law*, vol. 19, no 4, p. 865-894.
- Provan, Keith G., H. Brinton Milward et Roussin Isett. 2002. « Collaboration and integration of community-based health and human services in a nonprofit managed care system ». *Health Care Management Review*, vol. 27, no 1, p. 21-32.
- Reinke, William A. 1999. « A multidimensional program evaluation model: Considerations of cost-effectiveness, equity, quality, and sustainability ». *The Canadian Journal of Program Evaluation*, vol. 14, no 2, p. 145-161.

- Reitan, Therese, C. 1998. « Theories of interorganizational relations in the human services ». *Social Service Review*, september, p. 285-309.
- René, Jean-François et Lise Gervais. 2001. « La dynamique partenariale : un état de la question. Les enjeux du partenariat aujourd'hui ». *Nouvelles Pratiques sociales*, vol. 14, no 1, p. 20-30.
- Risler, Julie-Anne et Camil Bouchard. 2003. *L'efficacité des consortiums locaux : le défi du leadership*. Document inédit, équipe DEC (Développement des enfants dans la communauté), GRAVE-ARDEC (Groupe de recherche et d'action sur la victimisation des enfants-Alliance de recherche sur le développement des enfants dans la communauté), Université du Québec à Montréal, Montréal.
- Rogers, E.M. 1995. *Diffusion of innovations* (4<sup>th</sup> edition). New Ork : Free Press.
- Rosenthal, Beth. 1997. « Resolving conflict in coalitions ». In *From the Ground Up: A Workbook On Coalition Building and Community Development*, sous la dir. de Gillian Kaye et Tom Wolff, p. 69-87. Amherst, MA : AHEC/Community Partners.
- Rossi, Peter H., Howard E. Freeman et Mark W. Lipsey. 1999. *Evaluation. A systematic approach* (6<sup>th</sup> edition). Thousand Oaks, California : Sage Publications, 500 p.
- RQIIAC. 2002. *L'organisation communautaire en CLSC. Cadre de référence*. Regroupement québécois des intervenantes et intervenants communautaires en CLSC et centres de santé (RQIIAC), octobre 2002.
- Sarason, Seymour B. et Elizabeth Lorentz. 1979. *The challenge of the resource exchange network*. San Francisco, California : Jossey Bass, 283 p.
- Schalock, Robert, L. et Gordon S. Bonham. 2003. « Measuring outcomes and managing for results ». *Evaluation and Program Planning*, vol. 26, p. 229-235.
- Schorr, Lisbeth B. 1997. *Common purpose. Strengthening families and neighborhoods to rebuild America*. New York : Anchor Books, 482 p.
- Schwirian, Kent, P. 1983. « Models of neighborhood change ». *Annual Review of Sociology*, vol. 9, p. 83-102.
- Schwirian, Kent, P. et Gustavo S. Mesh 1993. « Embattled neighborhoods: the political ecology of neighborhood change ». *Research in Urban Ecology*, vol 3, p. 83-110.
- Sicotte, Claude, Danielle D'Amour et Marie-Pierre Moreau. 2002. « Interdisciplinary collaboration within Quebec community health care centres ». *Social Science and Medicine*, vol 55, p. 991-1003.
- Soler, M. et C. Shauffer. 1990. « Fighting fragmentations: Coordination of services for children and families ». *University of Nebraska Law Review*, vol. 69, no 2.
- Taylor-Powell, Ellen, Boyd Rossin et Jean Geran. 1998. *Evaluating collaboratives. Reaching the potential. Program development and Evaluation*. Madison, Wisconsin : University of Wisconsin Cooperative-Extension.

- Tsai Roussos, Stergios et Stephen B. Fawcett. 2000. « A review of collaborative partnerships as a strategy for improving community health ». *Annual Review of Public Health*, vol. 21, p. 369-402.
- Tseng, Vivian, Daniel Chesir-Teran, Rachel Becker-Klein, May L. Chan, Valkirian Duran, Ann Roberts, et Nenshad Bardoliwalla. 2002. « Promotion of social change: A conceptuel framework ». *American Journal of Community Psychology*, vol. 30, no 3, p. 401-427.
- Turcotte, D., C. Samson, G. Lessard et A. Beaudoin. 2000. « Les facteurs d'influence sur la réalisation des projets du PACE ». In *L'éducation familiale en milieu défavorisé. Portrait québécois du programme d'action communautaire pour les enfants*. Québec : Éditions Sylvain Harvey.
- Urwin, Charlene A. et Dennis T. Haynes. 1998. « A reflexive model for collaboration: empowering partnerships through focus groups ». *Administration in Social Work*, vol. 22, no 2, p. 23-39.
- Voydanoff, Patricia. 1995. « A family perspective on service integration ». *Family Relations*, vol. 44, p. 63-68.
- Wallerstein, Nina. 1999. « Power between evaluator and community: research relationships within New Mexico's healthier communities ». *Social Science and Medicine*, vol. 49, p. 39-53.
- Walter, Uta M. et Christopher G. Petr. 2000. « A template for family-centered interagency collaboration ». *Families in Society*, vol. 81, no 5, p. 494-503.
- Weil, Marie O. et Dorothy, N. Gamble. 1995. « Community practice models ». In *Encyclopedia of Social Work*, 19<sup>th</sup> ed., vol. 1, sous la dir. de Richard L. Edwards et June Gary Hopps, p. 577-593. Washington, DC : National Association of Social Workers (NASW) Press.
- Weil, Thomas P. 2000. « Management of integrated delivery systems in the next decade ». *Health Care Management Review*, vol. 25, no 3, p. 9-23.
- Weiner, B. J., Alexander, J. A. et Zuckerman, H. S. 2000. « Strategies for effective management participation in community health partnerships ». *Health Care Management Review*, vol. 25, no 3, p. 48-66.
- White, Deena, Lyne Jobin, Danielle McCann et Paul Morin. 2002. *Pour sortir des sentiers battus. L'action intersectorielle en santé mentale*. Sainte-Foy, Québec : les Publications du Québec, 313 p.
- White, Deena, Colette Mercier, Henri Dorvil et Louis Juteau. 1992. « La gestion communautaire de l'exclusion ». *LSP-RIAC-Revue internationale d'action communautaire*, no 32, p. 37-51.

- Yoshikawa, Hirokazu et Marybeth Shinn. 2002. « Facilitating change: When and how should community psychology intervene ? ». In *A quarter century of community psychology: Readings from the American Journal of Community Psychology*, sous la dir. de Tracey A. Revenson, A. R. D'Augelli, S.E. French, D. Hughes, D. Livert, E. Seidman, M. Shinn, et H. Yoshikawa, p. 33-49. New York : Plenum.
- Young, D. R. 1991. « Providing entrepreneurial leadership ». In *Skills for effective human services management*, sous la dir. de Richard L. Edwards et J. A. Yankey, p. 62-75. Silver Spring, MD : National Association of Social Workers (NASW) Press.