

UNIVERSITÉ DU QUÉBEC

MÉMOIRE PRÉSENTÉ À
L'UNIVERSITÉ DU QUÉBEC À TROIS-RIVIÈRES

COMME EXIGENCE PARTIELLE
DE LA MAÎTRISE EN PSYCHOÉDUCATION

PAR
NANCY LEMAY

L'ÉVALUATION PARTICIPATIVE DE L'IMPLANTATION DU GUIDE SUR LA
MESURE PROBATOIRE DU CENTRE JEUNESSE DE QUÉBEC/INSTITUT
UNIVERSITAIRE

NOVEMBRE 2012

Université du Québec à Trois-Rivières

Service de la bibliothèque

Avertissement

L'auteur de ce mémoire ou de cette thèse a autorisé l'Université du Québec à Trois-Rivières à diffuser, à des fins non lucratives, une copie de son mémoire ou de sa thèse.

Cette diffusion n'entraîne pas une renonciation de la part de l'auteur à ses droits de propriété intellectuelle, incluant le droit d'auteur, sur ce mémoire ou cette thèse. Notamment, la reproduction ou la publication de la totalité ou d'une partie importante de ce mémoire ou de cette thèse requiert son autorisation.

Sommaire

Dans le domaine de la santé et des services sociaux, on observe, depuis quelques années, l'émergence de programmes qui tendent à se rapprocher des milieux de vie des clients de façon individualisée à l'aide des ressources communautaires. Ces programmes visent la réinsertion sociale et l'autonomie en tenant compte de la globalité de la personne en interaction avec son environnement. En 2003, la Loi sur le système de justice pénale pour les adolescents (LSPJA) entrait en vigueur. Cette dernière repose sur deux grands principes fondateurs soit, d'une part, la réinsertion des adolescents ayant commis des délits, et d'autre part, la protection de la société via notamment, la prévention de la récidive. En vertu des mandats que leur confie cette loi, les centres jeunesse du Québec ont instauré divers programmes qui cherchent à favoriser la réadaptation et la réinsertion sociale des adolescents. Le Centre jeunesse de Québec/Institut Universitaire a mis au point un programme d'intervention : le guide sur la mesure probatoire. Ce guide tente de remplir plusieurs objectifs dont, entre autre, celui d'outiller le travail des intervenants en délinquance en fonction des objectifs de protection du public ainsi que de réinsertion sociale des adolescents contrevenants. Dans un deuxième ordre d'idée, ce guide vise des objectifs plus organisationnels, soit d'uniformiser et d'harmoniser la pratique des intervenants appelés à travailler avec cette clientèle. L'évaluation de l'implantation du programme a tenté d'établir aussi précisément que possible l'adéquation entre ce que le projet entendait réaliser et ce qu'il est amené à faire compte tenu des contraintes de la réalité. Les deux objectifs principaux de cette évaluation étaient de suivre les étapes de l'implantation du programme et de proposer des modalités现实的 d'indicateurs de

l'atteinte des objectifs à court et moyen termes des nouvelles mesures de suivi probatoire. Une évaluation juste devait donc amener le programme à se réajuster en fonction de ces contraintes tout en demeurant conforme aux objectifs identifiés au moment de l'implantation. Comme une évaluation participative adéquate ne saurait être complète sans l'appréciation des acteurs concernés au premier degré, la participation des différents intervenants impliqués dans le suivi probatoire est devenue essentielle pour recueillir leurs différents points de vue. L'évaluation de l'implantation du programme s'est déroulée sur une période de quatre ans et a utilisé plusieurs sources de données. Dans un premier temps, nous avons analysé le contenu des trois séries d'entrevues avec les intervenants impliqués auprès des jeunes en suivi probatoire. L'analyse de ce matériel a permis de cerner la perception du travail effectué par les intervenants. Dans un deuxième temps, nous avons tenté de mettre en lumière le travail réel des intervenants en effectuant une analyse de contenu à même les données recensées dans la plate-forme intervention jeunesse (PIJ) et selon trois temps précis. À l'aide de ces données, nous avons tenté de vérifier si la prescription (modalité d'intervention) et le dosage (intensité de l'intervention) proposé dans le guide sur la mesure probatoire étaient respectés par les intervenants. La troisième source d'information provient d'une analyse en profondeur de cinquante-trois dossiers concernant les suivis d'intervention prodigués par les intervenants. Cette démarche visait une lecture pointue des modalités d'intervention. Le rapport final de cette évaluation participative fait donc état des résultats obtenus à la suite de l'analyse de ces trois corpus de données. Il met en lumière certains réajustements souhaitables à considérer lorsque l'on désire planter un

programme en plus de faire ressortir des pistes susceptibles d'optimiser le travail des délégués à la jeunesse et, finalement, il nous indique les retombées sur la pratique.

Table des matières

<i>Sommaire</i>	ii
<i>Liste des tableaux</i>	viii
<i>Remerciements</i>	ix
Introduction.....	1
Contexte théorique	6
<i>Contexte social, historique et politique</i>	7
Avant 1908.....	8
La réforme de 1892.....	10
La première loi pénale des mineurs de 1908.....	10
La réforme de 1984 : de la Loi pénale pour adolescent à la Loi sur les jeunes contrevenants.....	12
La réforme de 2003.....	14
Après 2003, le Canada sous la LSJPA.....	16
<i>Concepts reliés à l'évaluation de programme</i>	17
Définition de l'évaluation de programme.....	18
Les différentes perspectives des modèles d'évaluation.	19
Le modèle intégrateur.	23
Importance de la participation dans l'étude de l'implantation de programme.....	26
Méthode.....	28
<i>Description du programme</i>	29
Objectifs.....	29
Caractéristiques du programme.....	30
Clientèle du programme.....	31
Utilisation du guide.....	36
<i>Démarches préalables à l'implantation-élaboration d'un guide de pratique</i>	40
<i>Les devis de recherche</i>	43
<i>Stratégie de recherche qualitative</i>	44
Les divers mandats des intervenants.....	45
<i>Cueillette d'informations qualitatives</i>	48
Observations lors des rencontres d'appropriation.....	48
Entretiens semi-structurés.....	48

L'analyse de contenu.....	55
<i>Stratégie de recherche quantitative</i>	57
Résultats	67
<i>Analyse des observations lors des journées cliniques d'appropriation.....</i>	68
<i>Résultats des entretiens semi-structurés</i>	73
<i>Questions posées à tous.....</i>	73
<i>Les changements de mandats et de rôles de chacun.....</i>	73
<i>Les attentes.....</i>	75
<i>Les exigences du guide.....</i>	78
<i>Les points forts, les points faibles et les points à modifier.</i>	80
<i>Les résultats tangibles.....</i>	81
<i>Questions posées aux délégués.</i>	83
<i>La collaboration avec les organismes communautaires.....</i>	83
<i>Le soutien reçu du chef de service.</i>	83
<i>Les procédures de dénonciation.</i>	84
<i>La charge administrative.</i>	85
<i>L'uniformité des évaluations.....</i>	86
<i>La systématisation de l'intervention.</i>	87
<i>L'intégration du guide.</i>	87
<i>Questions posées uniquement aux chefs d'équipe.....</i>	88
<i>Les critères d'attribution des dossiers.</i>	88
<i>Le soutien accordé aux intervenants.....</i>	88
<i>Analyse quantitative des données recensées dans la plateforme informationnelle jeunesse (PIJ).....</i>	90
<i>Résultat de l'analyse de contenu.....</i>	99
<i>Discussion</i>	106
<i>Uniformisation et harmonisation de la pratique.....</i>	108
<i>L'évaluation participative et la méthodologie mixte</i>	112
<i>Conséquences de la recherche et retombées possibles.....</i>	113
<i>Contributions et limites.....</i>	115
<i>Conclusion</i>	118

<i>Recommandations</i>	121
<i>Pistes à suivre pour les recherches à venir</i>	123
Références	125
Appendice A - Les indicateurs de la recherche dans le pendant.....	132
Appendice B - Définition de délinquance commune ou distinctive	135
Appendice C - Définition des quatre types de maturité de la typologie	137
Appendice D - Questions pour les délégués à la jeunesse	143
Appendice E - Questions pour les chefs d'équipe	148
Appendice F - Questions pour les éducateurs externes, techniciens, agents de liaison, stagiaires.....	151
Appendice G - Lettre de consentement.....	154
Appendice H - Résultats de la première vague d'entretiens	157
Appendice I - Résultats de la deuxième vague d'entretiens	173
Appendice J - Résultats de la troisième vague d'entretiens	205
Appendice K - Déroulement d'une analyse de contenu.....	224

Liste des tableaux

Tableau 1 : Paramètres d'évaluation de la situation du jeune contrevenant.....	34
Tableau 2 : Objectifs du suivi probatoire et les rôles de chacun	36
Tableau 3 : L'intervention en fonction des niveaux de risque de récidive	39
Tableau 4 : Le genre des répondants en nombre (%), d'une année à l'autre du suivi d'implantation.....	52
Tableau 5 : Niveau de scolarité des participants.....	53
Tableau 6 : Titre d'emploi.....	54
Tableau 7 : Les activités au suivi probatoire.....	61
Tableau 8 : Les différentes périodes de la démarche	63
Tableau 9 : Les dosages de l'intervention en lien avec le niveau de risque	66
Tableau 10 : Description des adolescents, selon le genre, l'âge, le répondant, les lieux de résidence, le niveau de risque, le partenariat, la passation de tests et les dénonciations	93
Tableau 11 : Statistiques descriptives des données de l'intervention (cumul des 9 périodes)	95
Tableau 12 : Les niveaux de risque et les regroupements des valeurs centrales.....	97
Tableau 13 : Nombre d'interventions par période	105

Remerciements

Une telle démarche ne peut aboutir sans l'aide et le soutien de plusieurs personnes. Je tiens à exprimer la gratitude à Monsieur Marc Alain, professeur-chercheur au département de psychoéducation à Trois-Rivières, pour son aide, son soutien et son mentorat. Je le remercie d'avoir dirigé cette recherche et pour ses inestimables conseils me permettant d'acquérir les principes fondamentaux de la recherche évaluative. Je remercie ma codirectrice de mémoire, madame Lyne Douville, pour son aide et son soutien des dernières années. Elle est une source d'inspiration et d'un humanisme incroyable. Merci pour ton expertise et tous les petits conseils.

Le présent projet a pu se réaliser grâce au mandat que nous a confié le CJQ/IU. Je désire remercier Madame Monique Weaner, conseillère au développement des programmes au CJQ/IU, pour son aide et son soutien à tout moment ainsi que pour la coordination de toutes les étapes auprès du personnel du CJM-IU. Merci aussi à tous les intervenants rencontrés, pour leur ouverture, leur collaboration lors des entrevues. Grâce à leur partage d'expérience et d'expertise, cette recherche est teintée du sens qu'ils accordent à leurs actions quotidiennes comme intervenants et gestionnaires. Finalement, merci au Directeur de la Protection de la jeunesse, Monsieur Daniel Côté, pour son soutien et son ouverture au changement.

Finalement, j'aimerais remercier ma famille et mes amis. Ma famille, ma mère Diane, mon père Raymond, ma sœur Jo'Ann : merci pour les mots d'encouragement et le

soutien. Merci à tous mes amis (es) pour les nombreux sourires que vous avez ramenés sur mes lèvres. Un merci particulier à Nancy Morin pour l'aide dans la rédaction, la correction et la mise en page finale de ce travail.

Introduction

Dans le domaine de la santé et des services sociaux, on dénote, depuis plus de deux décennies, l'émergence de programmes qui tentent de rapprocher l'intervention institutionnelle et les milieux de vie des clients, de façon individualisée tout en s'associant au domaine communautaire (Mercier, 1990). Ce même auteur précise que les programmes visent la réinsertion sociale, l'autonomie et le maintien dans le milieu naturel, en tenant compte de la globalité de la personne en interaction avec son environnement. Toutefois, peu de gestionnaires sont enclins au développement de programmes sans savoir si des retombées positives, plus importantes que l'investissement des ressources (temps, personnel, argent) fournies apparaîtront. Ce fait étant, depuis quelques années, le domaine de l'évaluation de programme évolue rapidement.

Avec l'arrivée de la Loi sur *système de justice pénale pour les adolescents (LSJPA)*, *de nouvelles balises d'interventions* ont dû être mises sur pied. Puisque cette loi est relativement nouvelle, peu de recherches démontrent le fonctionnement ou la réussite des nouveaux programmes d'intervention qui sont gérés par les Centres jeunesse au Québec.

Longtemps, l'évaluation de programme s'est intéressée seulement aux aboutissants,

c'est-à-dire aux résultats d'une démarche. À ce moment-là, l'évaluation servait de reddition de compte et l'évaluateur était perçu comme un expert en la matière (Guba & Lincoln, 1989, Guba, 1990). Depuis, le début des années 1990 le domaine de l'évaluation tend à s'intéresser à l'ensemble des constituants et des processus d'un programme (Guba & Lincoln, 1989, 1990, Chen, 1990). Ainsi, la réussite de l'implantation devient aussi importante que les résultats du programme en eux-mêmes.

Cette démarche de recherche a pour objectif principal de documenter l'implantation du programme sur la mesure probatoire et, par le fait même, évaluer la concordance entre les éléments de l'implantation prévue et l'implantation réelle. Ce programme a été élaboré par le Centre Jeunesse de Québec/ Institut Universitaire en 2004 et est susceptible de permettre un meilleur suivi de la probation. Le programme est basé sur une évaluation différentielle, une évaluation de la maturité interpersonnelle et une évaluation du risque de récidive.

Les opérations de cette implantation se retrouvent dans le protocole, avec le choix des indicateurs et, finalement, du modèle d'analyse. Les ressources humaines, financières et instrumentales ainsi que l'approche privilégiée, les moyens à la disposition des intervenants et les activités de mise en place sont de bons indicateurs pour la planification de la mise en place du programme. Naturellement, la façon dont les intervenants et les gestionnaires font face à cette nouveauté détermine la mise en œuvre de l'implantation.

Pour réaliser ces objectifs, le choix de l'évaluation participative, méthode relativement récente, assortie d'une méthodologie mixte pour documenter cette l'implantation a été privilégiée. différentes méthodes de recherche ont été utilisées. En premier lieu, nous présenterons la synthèse des trois séries d'entretiens réalisées auprès des intervenants. Cette synthèse inclut les entretiens réalisés aux printemps 2006, 2007 et 2009. Cette analyse qualitative démontre la vision des intervenants quant à l'implantation du programme. Dans un deuxième temps, nous présenterons les résultats des analyses quantitatives partielles des données. Ces dernières, d'abord tirées du système informatique Projet Intégration Jeunesse (PIJ) du Centre jeunesse, ont été modifiées et codifiées afin d'être analysées à l'aide du programme SPSS. Ces données ont été recueillies au cours de l'année 2008 et analysées dans les années subséquentes. Finalement, une analyse de contenu réalisée à partir des notes d'interventions rédigées par les intervenants eux-mêmes au sein du système informatique PIJ conclue l'ensemble des méthodes de recherche utilisées. Cette analyse est réalisée en trois temps soit les mêmes que ceux des entretiens. Ces notes témoignent du travail réel des intervenants sur le terrain auprès de la clientèle dans le cadre de l'évaluation de l'implantation du guide de pratique sur la mesure probatoire chez les jeunes contrevenants.

Ce mémoire comprend quatre sections principales. La première présente le contexte théorique qui se divise en trois parties. La première partie aborde l'historique de la législation en délinquance juvénile, la seconde porte sur l'évolution de l'évaluation et finalement, la dernière partie décrit le programme implanté. La deuxième section, quant

à elle, présente la méthodologie utilisée lors de la démarche. Nous y décrivons les trois approches utilisées ainsi que les caractéristiques des personnes ayant participé à la démarche. La troisième section est consacrée aux résultats des analyses effectuées. Cette dernière se divise en trois parties. Dans un premier temps, nous présentons les résultats obtenus lors des journées d'appropriation et des séries d'entretiens. Dans un deuxième temps, les résultats des analyses des données quantitatives sont présentés. Au troisième temps, nous présentons les résultats en lien avec l'analyse de contenu effectuée à même les données consignées par les intervenants. Finalement, la quatrième section contient trois sujets. Le premier concerne l'analyse des données mises en relation avec les informations présentées dans le contexte théorique. Le deuxième sujet concerne les conséquences et les retombées sur la pratique et la recherche. Quant au troisième sujet, il aborde les contributions et les limites de ces travaux. Une conclusion termine ce document. Dans un premier temps, il y est question des recommandations que nous effectuons aux gestionnaires qui désirent planter un programme. Par la suite, nous présenterons des pistes possibles pour de prochaines études.

Contexte théorique

Deux parties couvrent essentiellement le contexte théorique. La première partie introduit le contexte social, historique et politique concernant la probation puis les quatre grandes périodes clés de la législation canadienne en matière de loi juvénile suivies de la réforme en 2003. La seconde partie introduit les concepts qui sous-tendent l'évaluation de programme pour terminer avec la description du programme évalué.

Contexte social, historique et politique

Selon le dictionnaire français le « Grand Robert » (1985/2001) le mot « probation » émerge dès l'année 1549. Encore de nos jours il est associé à la terminologie ecclésiastique. La probation se définit par la période d'essai qu'un futur prêtre doit traverser avant d'accéder au noviciat (Bala, 2005 ; Campbell, 2005 ; Carrigan, 1998). En 1875, le terme « probation » prend une autre définition lorsqu'il est associé au domaine pénal pour mineurs (Oxford Dictionary, 2006). C'est dans l'état du Massachusetts, en 1876, qu'une première législation nord-américaine adopte la probation en terme de peines pour mineurs (Garland, 1997 , Rains, 1985). Pour cet état, la probation s'avère être une décision du juge qui suspend la peine de prison d'un mineur afin d'offrir un traitement plus clément sous l'œil avisé d'un adulte, soit l'agent de probation. Ce dernier doit adopter une position ferme relativement aux comportements du jeune et à sa conduite sociale. En résumé, il doit aider le jeune à réorienter sa vie dans la bonne voie.

Toutefois, à partir de cette période, la probation semble avoir eu deux objectifs plutôt opposés soit de punir les délinquants ou de les aider à redéfinir leurs limites sociales et leurs aptitudes.

Au Canada, ce sont bien évidemment les diverses lois qui traitent de la délinquance juvénile et qui se sont succédées depuis 1908 qui encadrent toutes les questions relatives aux sentences de probation.

Avant 1908. Depuis la colonisation du Canada jusqu'à la création du Dominion du Canada en 1867, il n'y a pas de distinction particulière entre la délinquance juvénile et celle des adultes. En fait, cette uniformisation du traitement des délinquants, tant mineurs que majeurs, perdure jusqu'en 1882 (Bala, 2005 ; Campbell, 2005 ; Carrigan, 1998 ; Rains, 1985). Seuls les enfants de moins de sept ans, pour lesquels le principe de *doli incapax* s'applique, sont épargnés. Ce principe de *doli incapax* est basé sur l'idée que tous les enfants de moins de sept ans sont censés être incapables de distinction entre le bien et le mal et ne sont donc pas tenus responsables de leurs actes (Bala, 2005 ; Campbell, 2005 ; Carrigan, 1998 ; Rains, 1985). Au Québec, cette indulgence semble plus présente que dans le reste du Canada en grande partie en raison de la présence de l'Église catholique qui prône la compassion. D'emblée, en ce qui concerne les jeunes âgés de sept à treize ans, ils sont considérés comme innocents si la démonstration de leur incapacité à comprendre leurs actes déviants est faite. Durant les XVIIe et XVIIIe siècles, les enfants sont considérés et traités comme de petits adultes donc, par le fait

même, des travailleurs potentiels (Bala, 2005, Campbell, 2005; Carrigan, 1998, Rains, 1985). À cette époque lorsqu'ils sont reconnus coupables, les enfants doivent être traités comme des adultes, ce qui signifie l'emprisonnement, les châtiments corporels ou la peine de mort. De plus, si les enfants reçoivent une peine d'emprisonnement, ils partagent les mêmes installations et les mêmes conditions que les adultes (Bala, 2005, Campbell, 2005, Carrigan, 1998, Rains, 1985).

Dans les dernières années du XIXe siècle, des voix émergent soutenant deux tendances. D'une part des gens croient qu'il faut préconiser des mesures plus dures pour les délinquants et, d'autre part, d'autres préconisent des mesures spécifiques plus douces pour les mineurs reconnus coupables. À la fin du XIXe siècle, des prisons exclusivement pour mineurs apparaissent à Montréal et Toronto (Bala, 2005, Campbell, 2005, Rains, 1985). C'est aussi à cette période que les premières peines de probations sont prononcées (Burnett & Roberts, 2004, Pulis, 2003). La probation est vue comme une demi-peine où les délinquants de première offense sont avertis que l'agent de probation peut les retourner en prison sans aucun avertissement. À cette époque, une perspective permet de considérer que le durcissement des mesures physiques prévient la récidive. De plus, ces dernières sont plus économiques que les montants déboursés pour subvenir à l'entretien des prisons (chauffage, repas, literie, etc.). D'un autre côté, un mouvement humaniste plaide pour la séparation entre les adultes et les enfants délinquants. On demande aussi l'arrêt des punitions physiques cruelles (Doob & Sprott, 2006). Rapidement, il est démontré que les prisons sont inefficaces quant à la récidive (Doob &

Sprott, 2006). En effet, ces dernières se révèlent plus efficaces pour entraîner les jeunes à devenir des membres de gang criminel plutôt que de les réhabiliter afin qu'ils deviennent des futurs adultes possédant une moralité sans faille.

L'industrialisation, combinée avec de grands mouvements d'immigration, font augmenter la criminalité dans les villes importantes de cette époque. Les réformateurs et les conservateurs demandent alors de nouvelles lois et mesures. Ces demandes mènent à la réforme de la loi de 1892, la Loi canadienne criminelle.

La réforme de 1892. Une première réforme de la loi pénale pour adolescent a lieu en 1892. Dorénavant, les enfants de moins de sept ans ne sont plus reconnus coupables. Toutes les données concernant les enfants de moins de 16 ans sont soumises à la confidentialité (Bala, 2005, Campbell, 2005, Carrigan, 1998, Rains, 1985). Toutefois, cette réforme est considérée comme trop timide. Les réformistes et les conservateurs souhaitent des changements plus vigoureux.

La première loi pénale des mineurs de 1908. À cette époque, il semble que les réformateurs de gauche parviennent à mettre leurs arguments de l'avant. La Loi pénale pour adolescents repose plus sur une approche sociale que sur la punition (Bala, 2005, Campbell, 2005, Carrigan, 1998, Rains, 1985). En effet, au lieu de punir un jeune trouvé responsable pour son acte, la nouvelle loi met très peu d'attention à l'acte lui-même et se concentre sur les déficiences sociales et personnelles qui peuvent expliquer le

comportement délinquant. Dès lors, le délinquant n'est plus considéré comme un criminel, mais comme un enfant qui a souffert d'un manque de surveillance efficace, à la fois par la famille immédiate et l'environnement social. Tous les mineurs sont maintenant jugés devant un tribunal spécial pour jeunes contrevenants et la peine de probation devient rapidement la plus souvent privilégiée (Burnett & Roberts, 2004, Pulis, 2003).

La Loi pénale pour adolescents est basée sur du principe de *parens patriae*, où l'état bienveillant accepte de remplacer les parents qui semblent avoir été incapables d'élever leurs enfants correctement. Les peines de probation étaient considérées comme l'outil premier pour atteindre l'objectif de donner à l'adolescent les lignes directrices et l'encadrement nécessaire afin qu'il développe une meilleure conduite sociale (Bala, 1994, 2003). Aucun sens de la proportionnalité n'existe entre la gravité de l'acte lui-même et la sévérité de la peine puisque le jeune est considéré comme plus ou moins souffrant de diverses déficiences (Bala, 1994, 2003).

En raison de la flexibilité implicite des lignes directrices de la peine, les dispositions de la Loi pénale pour adolescents génèrent, à travers le Canada, des écarts importants dans le traitement des jeunes délinquants. Dans certaines provinces canadiennes, la peine de probation est prononcée sans restriction de temps et prend fin lorsque le jeune atteint 21 ans, âge où il est considéré tel un adulte (Bala, 1994, 2003).

En 1965, le rapport « Délinquance juvénile au Canada » est publié et critique la loi et ses conséquences. D'abord, il existe trop de divergences entre les provinces en ce qui concerne les peines pour adolescents. De plus, il ne semble pas exister de donnée qui prouve que la sévérité de la peine a un effet direct sur la récidive. Finalement, il est noté que le taux de criminalité chez les jeunes augmente dans toutes les provinces quelque soit le traitement accordé aux délinquants. Le rapport soulève aussi l'intrusion que la peine de probation apporte aux jeunes, à leur famille, à leurs amis et à tout le réseau social qui les entoure. Il faudra 16 ans, le rapatriement de la constitution et l'enchâssement de cette dernière dans la Charte canadienne des droits en 1982 pour que les choses commencent à bouger et que l'on considère la nécessité d'une analyse et d'une réforme de la Loi pénale pour adolescents.

La réforme de 1984 : de la Loi pénale pour adolescent à la Loi sur les jeunes contrevenants. Le projet de loi est présenté par le gouvernement libéral en 1981 et ne constitue, pour les analystes, rien de moins qu'une révolution. Si le projet de loi de 1908 n'occasionne que quelques heures de discussion à la chambre des communes, celui de 1981 nécessite trois ans de vigoureux débats entre avocats, syndicats de policiers et associations de travailleurs sociaux concernés par la réhabilitation des jeunes contrevenants. C'est la promulgation de la Charte canadienne des droits, en 1982, qui accélère les pourparlers vers l'acceptation de la Loi sur les jeunes contrevenants (LJC) en 1984. Rappelons que ce n'est pas avant 1982 que le Canada est devenu constitutionnellement indépendant de la couronne britannique. Dès lors, le

gouvernement libéral négocie la première constitution véritablement canadienne. Les pourparlers avec les provinces se concluent par un accord où la Charte des droits est entérinée dans la Constitution. C'est une décision que la plupart des analystes considèrent comme un moyen de retirer le pouvoir des politiciens élus pour le donner aux juges de la Cour Suprême (Bala, 1994, 2003).

Dans la LJC, le principe parens patriae de l'ancienne loi est quelque peu mis de côté au profit d'une approche plus équilibrée de deux objectifs principaux. D'une part, le délinquant doit comprendre sa responsabilité et, d'autre part, la société doit être mieux protégée. Bien que cette loi soit fédérale, ces deux objectifs doivent être administrés par les institutions provinciales (Bala, 2003, Trépanier, 2004). Ils s'actualisent en mesures et programmes qui diffèrent énormément d'une partie du Canada à l'autre (Bala, 2003, Trépanier, 2004). Ces différences dans l'application amènent un autre problème plus général. Il devient alors difficile de comprendre quels sont les motifs de traitement des jeunes délinquants puisque chaque province a ses propres priorités. Dans la LJC, les droits des adolescents ont été renforcés. Ainsi, ils ont les mêmes droits que les adultes quant à la possibilité de faire appel et d'être représenté par un avocat de la défense. De plus, le nouvel âge minimal pour la reconnaissance de la responsabilité criminelle est de 12 ans. Comme l'interprétation de cette notion de protection du jeune diffère d'une province à l'autre, elle permet de nouvelles structures d'intervention et de programmes.

À ce titre, la situation québécoise diffère significativement de celle du reste du Canada. Depuis la fin des années 1960, les programmes publics de protection des enfants et les programmes consacrés à administrer des peines de jeunes sont sous la responsabilité d'un seul et même établissement: les «Centres Jeunesse». Globalement toutefois, les divergences dans l'interprétation de la loi ont abouti en des différences importantes dans son actualisation à travers le Canada. En plus d'une inflation de la bureaucratie, on note une augmentation des mesures d'incarcération, et ce, même en cas d'infractions mineures. En 1998, le Canada affiche ainsi le plus haut taux d'incarcération parmi les pays occidentaux (Calverly, 2005, Thomas, 2005). Malgré tout, une enquête menée en 1999 révèle que la population demande des mesures encore plus sévères contre la criminalité juvénile. Cette enquête entraîne la réforme de 2003.

La réforme de 2003. Au début de l'année 2000, des discussions concernant un nouveau projet de loi voient le jour. Cette nouvelle loi propose de mettre la resocialisation au premier plan, de veiller à la protection de la population et d'offrir des peines plus restrictives assorties de directives plus claires quant à leur application. Les lignes directrices de cette nouvelle loi reposent sur le principe de proportionnalité entre l'infraction et la peine. Le principe de proportionnalité existait déjà sous la LJC mais n'était pas systématiquement appliqué, particulièrement au Québec (Trépanier, 1999). D'autres changements sont proposés. D'abord, les policiers se voient octroyer davantage de pouvoirs discrétionnaires. Ils peuvent mettre en accusation les adolescents ou encore les référer à des mesures extrajudiciaires. Deuxièmement, la famille peut maintenant

participer activement au suivi probatoire de l'adolescent par de multiples actions, mais surtout en effectuant la surveillance des conditions de probation. Finalement, les adolescents accusés de crimes graves peuvent maintenant être soumis à des peines pour adultes.

C'est au printemps 2003 que la loi sur le système de justice pénale pour adolescents (LSJPA) est finalement promulguée. Plusieurs réactions naissent à la suite de la réforme. Le Québec s'oppose aux nouvelles mesures proposées puisqu'il les trouve trop rigoureuses. Cette guerre d'opposition devient celle de différents ministères soit ceux de la justice et de la santé et des services sociaux. A ces derniers s'ajoute dans l'opposition les Centres jeunesse. Le Québec, c'est-à-dire les ministères cités précédemment ainsi que les Centre jeunesse, a toujours prôné des interventions clémentes auprès des adolescents, prouvant par des recherches que la punition n'empêche pas la récidive. De plus, ces mêmes ministères s'insurgent devant la possibilité qu'un jeune puisse être entendu devant une cour pour adultes. D'ailleurs, le Québec est allé en Cour Suprême pour protester contre cette possibilité et il a gagné sa cause¹. Quant au principe de proportionnalité, le Québec n'est nullement en faveur puisqu'il y voit une contradiction avec les programmes d'intervention sociale. En effet, dans les programmes québécois, la délinquance est vue comme un fléau social où l'adolescent doit être guéri plutôt que puni.

¹ R. c. D.B., 2008 CSC25

Rétrospectivement, il faut comprendre que le gouvernement de l'époque tente de gérer sa base électorale dans les provinces de l'ouest, alors que ces dernières demandent des mesures plus sévères pour les délinquants juvéniles. De manière plus globale toutefois, les coûts sociaux et financiers de l'incarcération des jeunes deviennent de plus en plus difficiles à justifier (Barnhorst, 2004, Carrington & Schulenberg, 2004).

Après 2003, le Canada sous la LSJPA. Avec le recul, il est désormais possible d'affirmer que la LSJPA a été mise en place non pas pour soumettre les adolescents à des peines plus sévères, mais à des sentences proportionnelles aux crimes commis (Trépanier, 2004). Dès 2004, la peine de probation dépasse celle de mise sous garde.

Il convient toutefois de souligner que le Canada fonctionne sous deux types de systèmes de gestion, ceci amenant une multitude d'adaptations dans l'intervention. Dans le Canada anglais, deux systèmes distincts de gestion ont été mis en place. Le premier, lié aux services sociaux, offre les services de protection alors que le deuxième, relié au système judiciaire, permet d'effectuer la gestion des sentences. Cet état de fait permet une délimitation claire des objectifs à atteindre dans chaque cas. Au Québec, une seule instance gère les services de protection et ceux reliés à la justice chez les mineurs. Ces établissements, les Centres jeunesse, sont responsables des deux mandats. D'une part, ils offrent des services en lien avec la protection et le développement des mineurs régis par la Loi sur la protection de la jeunesse. D'autre part, ils offrent la gestion du suivi pénal en tentant de responsabiliser l'adolescent et en s'assurant de protéger la société des actes

délictueux des adolescents régis par la LSJPA. Ce travail se réalise avec l’implication et la responsabilisation des parents, de la communauté et des différents partenaires.

Il est important de mentionner que lors de l’arrivée de la LSJPA, les intervenants des Centre jeunesse étaient très peu préparer (Hamel, Alain, à paraître). L’essentiel des énergies ayant été utilisé à s’opposer à l’arrivée de la loi, peu de temps a été consacré à bâtir et mettre en place des programmes pouvant outiller les intervenants cliniques à travailler avec la clientèle contrairement à la Colombie Britanique (Corrado, à paraître). Il convient d’affirmer qu’avant l’arrivée de la LSJPA, quelques programmes avaient été mis à l’essai afin d’outiller les intervenants au suivi des peines. Toutefois, le but de cette recherche n’étant pas la comparaison des pratiques des Centres jeunesse mais plutôt le suivi de l’implantation d’un programme nous ne nous sommes pas attardé à recenser les pratiques avant la venue de la LSJPA.

Après ce retour social, historique et politique sur la législature en lien avec les jeunes délinquants, dans les prochaines pages nous verrons l’évolution de l’évaluation de programme.

Concepts reliés à l’évaluation de programme

D’emblée, nous définirons le contexte théorique relié à l’évaluation de programme pour explorer les différentes perspectives des modèles d’évaluation pour, par la suite s’attarder sur un modèle intégrateur (Alain, 2009).

Définition de l'évaluation de programme. Définir l'évaluation dans le domaine de la santé et des services sociaux demeure un acte complexe. En effet, les tentatives de définition de l'évaluation reflètent des préoccupations diverses sur les plans de la mesure, du jugement professionnel, de l'atteinte des objectifs, de l'utilité et de la valeur des programmes, ainsi que du caractère décisionnel impliqué dans l'évaluation (Nadeau, 1988). De plus, dès les balbutiements de l'intérêt porté aux programmes d'intervention jusqu'aux années 1950 évaluation et mesure sont essentiellement synonymes (Guba & Lincoln, 1989, Guba, 1990, Rossi, Lipsey & Freeman, 1989, 2004).

En référence à cette période, Nadeau (1988) mentionne que :

Considérer l'évaluation comme la quantification d'une performance réduit celle-ci à la simple détermination d'un statut, alors que l'évaluation, par sa définition, consiste fondamentalement à déterminer la valeur d'une chose. La simple assignation de nombres à une performance est un acte neutre qui ne dit pas si celle-ci est bonne ou mauvaise (p.44)

Allaire (1997) définit l'évaluation de programme comme une étape s'inscrivant à l'intérieur d'un cycle de gestion des programmes dont les principales étapes sont l'élaboration, l'implantation, la mise en œuvre et l'évaluation. De plus, elle ajoute que l'évaluation de programmes permet de porter un regard critique sur la mise en œuvre du programme de manière à vérifier, notamment, si les étudiants réalisent les apprentissages attendus, si ces apprentissages sont toujours pertinents et si le programme est aussi réaliste et cohérent qu'il était prévu.

Bernoux (2004) rapporte que selon Le Conseil Scientifique de l'Évaluation, l'évaluation doit permettre de confronter la logique d'action d'une politique ou d'un projet et ses résultats afin de juger de sa pertinence (objectif/moyen), son efficacité (objectif/résultat), son efficience (moyen/résultat) ainsi que de sa cohérence, c'est-à-dire le rapport des moyens entre eux avec les objectifs et le rapport des moyens et objectifs avec les moyens et objectifs mis en œuvre dans l'environnement externe du projet (sur le territoire par exemple).

En vertu de ces définitions, on peut penser que depuis quelques années l'évaluation prend diverses orientations selon les différentes écoles de pensée. Quelle que soit la définition présentée, nous retrouvons différentes étapes au processus de l'évaluation qui cherche toujours à atteindre le même objectif, soit de porter un jugement pour améliorer l'efficacité, l'efficience ou la pertinence d'une intervention.

Les différentes perspectives des modèles d'évaluation. Dubois, Champagne et Bilodeau (2009, 2011) affirment que l'évaluation contemporaine est le résultat d'un processus continu de construction et de reconstruction des moyens de production de la connaissance sur l'intervention. De plus, ils ajoutent qu'au fil du temps, des avancées théoriques importantes et l'introduction de nouvelles méthodes ont permis d'obtenir des évaluations de plus en plus fines et complètes. Puisque le domaine de l'évaluation est en

perpétuelle évolution, il n'est pas surprenant de lire différents auteurs qui présentent des perspectives divergentes sur cette évolution.

Rossi, Lipsey et Freeman (1989, 2004) proposent une perspective plus historique de l'évaluation de programme. Ils distinguent quatre périodes dans le développement des modèles d'évaluation et, selon leur point de vue, il semble que seule la quatrième période, soit celle qui s'amorce après les années 1980, démontre l'établissement de l'évaluation de programme comme un véritable champ de connaissance, avec des méthodes et des assises théoriques spécifiques.

Un autre point de vue est amené par Stufflebeam (2001), alors qu'il propose quatre grandes classes de modèles d'évaluation de programme en ordre croissant de précision, de validité et de complexité. La première est celle des pseudo-évaluations où on retrouve des résultats partiels ou même invalides. C'est à partir de la seconde classe que l'on commence à parler véritablement d'évaluation en ce que les méthodes proposées tournent autour des intérêts du programme. La troisième classe vise la reddition de compte et l'amélioration des performances. Finalement, la quatrième classe présente des modalités d'évaluation qui visent l'atteinte d'une perspective politique et sociale aussi globale que possible.

Christie et Azzam (2005) proposent un système de classification des modèles d'évaluation caractérisé par trois branches qui s'attachent à un tronc commun. On

retrouve la branche dite « valeurs » (*values*) qui regroupe toutes les évaluations qui sont centrées sur le contexte dans lequel se fait l'évaluation. La deuxième branche « usage » (*use*) s'intéresse aux évaluations qui mettent en évidence le développement de la capacité d'un programme à générer lui-même ses propres évaluations. Finalement, la troisième branche, nommée « méthode » (*methods*), regroupe les évaluations qui présentent un souci de répondre aux plus hauts standards de méthodes et de protocoles de recherche. Les chercheurs utilisant la méthode quantitative se retrouvent dans cette troisième branche alors que les utilisateurs de la méthode qualitative se regroupent plus sur les évaluations de la branche « valeurs ».

Ce survol historique nous amène à constater que l'évaluation a connu une constante évolution. Les trois dernières générations présentent des caractéristiques persistantes telles que mesurer, contrôler, gérer, prédire, prioriser, choisir et classer. De plus, elles présentent l'évaluateur comme étant un expert et juge à même d'utiliser des méthodes scientifiques. Guba et Lincoln (1989) présentent une quatrième génération de l'évaluation. Cette dernière se veut une approche constructiviste où la certitude et l'idéal de vérité sont remis en question. Ces auteurs critiquent trois aspects des générations antérieures. Premièrement, ils perçoivent l'évaluation comme un outil au service des stratégies politiques. Deuxièmement, ils considèrent que la présomption d'objectivité est quasi-impossible puisque plusieurs valeurs influencent le jugement de l'évaluateur en ce qui concerne le choix des questions et de la méthode. Troisièmement, ils précisent que de nombreux éléments contextuels, politiques et culturels, pouvant changer les résultats,

sont laissés de côté par l'utilisation de la méthode quantitative. Dès lors, Guba et Lincoln (1989) présentent l'évaluation comme étant aussi un instrument de négociation et de renforcement du pouvoir (*empowerment*) par la reconnaissance de l'importance des perspectives de toutes les parties prenantes au programme. Alain (2009) confirme que le champ de l'évaluation participative connaît de plus en plus de succès, notamment parce qu'elle accorde autant d'importance à l'ensemble des points de vue des acteurs impliqués.

On peut donc comprendre de l'évolution des paradigmes de l'évaluation (Guba, 1990) que ceux-ci tendent vers la responsabilisation et l'implication croissante des intervenants et du milieu impliqué dans les programmes qui font l'objet de démarches d'évaluation. L'évaluation devient évolutive, interactive et laisse place à la négociation dans le déroulement du projet d'évaluation. Fetterman, Kaftarian et Wandersman (1996) de même que Chen (2005) soutiennent que cette façon de faire et de voir l'évaluation rend quelque peu obsolète le vieux débat sur la question du choix entre une méthode quantitative et qualitative, les deux approches étant susceptibles d'être utilisées selon les réalités auxquelles font face les évaluateurs.

Parallèlement à ces constats plus ontologiques, Guba et Lincoln (1989) recadrent le rôle de l'évaluateur dans une perspective plus épistémologique. Ces derniers considèrent celui-ci comme étant un catalyseur de sens et non plus comme un expert ou un juge. De ce fait, l'évaluateur se doit de voir à l'atteinte des consensus nécessaires à

l'appropriation du programme par l'ensemble des parties prenantes. En ce sens, l'évaluateur devient non pas un expert du programme, mais plutôt un miroir de ce qui se passe au moment de l'implantation du programme et se charge, à l'aide des perceptions recueillies, de transmettre ces informations aux gens impliqués dans le processus d'implantation.

Chen (1990), quant à lui, propose de voir l'évaluation comme étant une action qui n'a pas à respecter une logique dictée par une méthodologie donnée, mais plutôt comme une action guidée par le programme lui-même. Chen (1990) croit que tout programme doit présenter une théorie du changement. La question devient alors : Qu'est-ce que le programme entend changer et jusqu'à quel point ce qui doit être changé l'a oui ou non été en vertu de l'implantation de ce même programme ? (Weaner & Alain, 2010) En fait, la théorie du programme met en relation les ressources, les activités et les résultats du programme. Elle tente de démontrer qu'il existe une logique d'action pour chaque résultat souhaité et que c'est cette logique que l'on doit évaluer (Potvin, 2009). Chen (1990) soutient que le choix des indicateurs d'évaluation se fera donc en gardant en tête cette logique d'action.

Le modèle intégrateur. Plutôt que de proposer une énième théorie de l'évaluation de programme, Alain (2009) propose d'intégrer l'ensemble des dimensions intrinsèques à cette activité en un tout cohérent : c'est le modèle du « cube ». Prenant en considération les éléments théoriques, politiques et méthodologiques, le cube propose une image des

processus impliqués dans l'évaluation de programme, de leur enchaînement logique dans le temps et de leurs interactions. Loin de dire que toutes les sphères se doivent d'être évaluées, ce modèle permet de voir et comprendre où se situe le travail à réaliser et les dimensions à évaluer en priorité. Le modèle d'Alain (2009) présente trois niveaux différents de préoccupations et d'éléments interreliés. Au premier niveau, on retrouve les trois différentes phases reliées à l'implantation d'un programme, soit les phases « avant », « pendant » et « après ». Au second niveau, nous retrouvons la dualité sommatif/formatif. Finalement, le dernier niveau considère une autre dualité soit celle des aspects subjectifs d'une part, et objectifs d'autre part. La phase « avant » permet à l'évaluateur de se questionner sur les besoins et les conditions préalables à l'implantation d'un programme. Naturellement, tout au long de sa réflexion, l'évaluateur gardera en tête les contraintes auxquelles le programme est soumis, qu'elles soient budgétaires, matérielles ou humaines. Ce sont d'ailleurs ces dernières qui, en partie, guideront le choix des indicateurs. Gaumer (1994), dans sa description de l'implantation d'un programme destiné aux personnes âgées, relève que le choix des indicateurs dépend de multiples dimensions impliquées dans l'évaluation et surtout des aspects plus subjectifs liés aux valeurs des acteurs. Cette étude mentionne aussi la disponibilité des ressources, le pouvoir en cause et l'expérience personnelle des gens impliqués.

Quant à la phase « pendant », elle regroupe les conditions propres à l'implantation du programme. C'est à cette étape que l'évaluateur, par un choix calculé d'utilisation de diverses méthodologies, tente de répondre aux nombreuses questions reliées à

l'implantation : le programme fonctionne-t-il comme prévu? Quelles sont les modifications ou adaptations souhaitables? C'est durant cette phase que la participation des personnes impliquées dans le processus d'évaluation d'implantation devient primordiale pour évaluer les éléments de fonctionnement et d'implantation (Alain, 2009). Leurs propos aideront l'évaluateur dans son analyse de la réussite de l'implantation. C'est d'ailleurs ici que la notion d'évaluation participative prend toute son importance. Lanctôt et Chouinard (2006) font ressortir certains points saillants pour la réussite de l'implantation. Bien que plusieurs chercheurs s'intéressent à l'évaluation d'implantation de programme, peu d'entre eux prennent en considération les opinions des acteurs principaux. Lanctôt et Chouinard (2006) présentent sept phases au travers desquelles le programme doit évoluer avant d'atteindre le plein régime soit 1) la réticence, 2) la formation, 3) l'exploration, 4) la résistance, 5) l'application, 6) la réconciliation et 7) l'intégration. Ces auteurs soutiennent que trois facteurs empêchent la bonne marche de l'implantation d'un programme. Il y a d'abord le personnel qui ne change pas sa méthode de travail et/ou qui résiste, puis le manque de ressources tant matérielles que professionnelles et, finalement, l'abandon de la clientèle. Ce sont ces mêmes phases que les participants sont à même de documenter par leur expérience vécue durant les phases de l'implantation. C'est ce qui rend leur participation à l'évaluation si importante.

Finalement, la phase « après » est essentiellement reliée à l'évaluation des impacts et des résultats du programme d'intervention. L'évaluateur peut tenter de vérifier les effets

à court, moyen et long terme, en plus de vérifier la persistance de ces effets sur la clientèle (Joly, Touchette & Pauzé, 2009). Il peut aussi tenter de mesurer la croissance des connaissances et des compétences des intervenants.

Importance de la participation dans l'étude de l'implantation de programme.

Brousselle, Champagne, Contandriopoulos, Hartz (2009, 2011) définissent ainsi l'évaluation tel que proposée dans la présente démarche :

Évaluer consiste fondamentalement à porter un jugement de valeur sur une intervention en mettant en œuvre un dispositif capable de fournir des informations scientifiquement valides et socialement légitimes sur cette intervention ou sur n'importe laquelle des ses composantes, l'objectif étant de faire en sorte que les différents acteurs concernés, dont les champs du jugement sont parfois différents, soient en mesure de prendre position sur l'intervention pour qu'ils puissent construire, individuellement ou collectivement, un jugement susceptible de se traduire en actions. (p.38)

Dans cette présente étude, nous avons reçu un mandat de la part du CJQ/IU afin d'analyser le degré d'implantation du programme au sein des équipes d'intervenants cliniques. Par le biais d'une analyse dynamique des données recueillies, il s'agissait de partager les facteurs qui pourraient influencer positivement le déroulement et l'utilisation du programme.

Ainsi donc, associé à la précédente définition, le modèle intégrateur (Alain, 2009) propose d'inclure dans l'analyse de l'implantation les propos des gens impliqués directement dans le processus d'implantation. En refaisant le chemin proposé par Chen (2003), notre question de départ était : « Est-ce que le programme permet de

systématiser, uniformiser et harmoniser les pratiques des intervenants impliqués dans un suivi de probation? C'est en prenant le modèle du cube ainsi que ses dimensions que le canevas de la séquence d'évaluation a été soumis pour l'implantation du programme de mesure probatoire au CJQ/IU.

Plusieurs démarches ont été entreprises par l'équipe de gestionnaires du programme préalablement à l'implication de l'équipe d'évaluation. En 2004, suite à l'entrée en vigueur de la LSJPA, le Centre Jeunesse de Québec/Institut Universitaire (JCQ/IU) réunit une équipe de travail formée d'un chef d'équipe, de trois délégués à la jeunesse, d'un éducateur spécialisé en réadaptation, d'un spécialiste en activité clinique en réadaptation, le tout animé par une conseillère au développement des programmes afin de mettre sur pied un canevas de travail qui pourrait aider les intervenants clinique à mieux cheminer avec la clientèle.

Dans le prochain chapitre, nous vous présenterons le programme que l'équipe a conçu, les diverses étapes de son implantation ainsi que la méthode utilisée lors de l'évaluation.

Méthode

Dans cette section, nous aborderons la description du programme concerné par la recherche : objectifs, caractéristiques, clientèle, utilisation du guide. Par la suite, nous présenterons la démarche préalable à l'implantation du programme. Nous terminerons par la présentation des divers devis de recherche utilisés.

Description du programme

Objectifs. Dans le contexte de l'entrée en vigueur de la LSJPA qui « limite la prise des mesures les plus sévères aux crimes les plus graves et diminue le recours à l'incarcération des adolescents non violents » (Canada, 2004), il en découle que davantage d'adolescents sont soumis à des peines spécifiques qui s'actualisent dans la communauté (CJQ/IU, 2005). C'est dans cette optique que le CJQ/IU, qui est responsable de définir et d'appliquer des programmes d'intervention de suivi dans la communauté, met au point un programme pouvant répondre à deux objectifs. Le premier vise à préciser et supporter la pratique professionnelle. Le second vise à orienter et définir la pratique attendue des intervenants cliniques associés au suivi probatoire (CJQ/IU, 2005). En effet, plusieurs recherches ont démontré que des programmes d'intervention en probation adaptés aux besoins et caractéristiques des délinquants permettraient d'obtenir des résultats positifs (Andrews & Bonta, 2003, Armstrong, 1991, Gendreau & coll., 2000, Moore, 2004)

Dans les faits, la nouvelle loi orientant de nouvelles peines, le CJQ/IU souhaite structurer, uniformiser et harmoniser les pratiques des intervenants impliqués dans le suivi probatoire, peine la plus fréquemment ordonnée par le Tribunal de la Jeunesse (Claverly, 2005, Milligan, 2007, 2006, Thomas, 2005) afin que tous développent un langage commun et développent une meilleure compréhension de la délinquance, de ses origines et des meilleures interventions à préconiser pour la réinsertion sociale. De plus, il souhaite alléger la charge administrative afin que les intervenants aient plus de temps sur le terrain.

Caractéristiques du programme. Afin d'atteindre les objectifs, l'équipe de travail a proposé un programme qui vise l'application de différentes interventions auprès de jeunes en probation. Les interventions commencent par une évaluation de la délinquance de l'adolescent qui prend appui sur trois outils de base soit 1) l'inventaire de maturité interpersonnelle (Jesness, 1966); 2) la typologie de la gravité délinquante (Fréchette & Le Blanc, 1987; Le Blanc & Fréchette, 1991), et 3) le modèle intégré d'intervention différentielle (Leblanc & Morizot, 2000). Plusieurs auteurs définissent l'utilisation de la perspective différentielle comme étant une compréhension de la délinquance en ce quelle est un phénomène complexe qui nécessite des stratégies diversifiées et adaptées aux besoins de l'adolescent (Palmer, 1994, Leblanc & coll., 1998, Lipsey & Wilson, 1998). Lors de l'application, l'équipe de travail s'est appuyée sur plusieurs sources d'information pour rédiger un canevas d'interventions (CJQ/IU, 2005). En plus de l'expérience des intervenants, l'équipe a utilisé les informations tirées du *Manuel de*

référence de la LSJPA (Gouvernement du Québec, 2004), du *Guide provincial d'intervention en matière de probation juvénile* (Gouvernement du Québec, 2000) ainsi que les principes de l'intervention différentielle (Leblanc & Morizot, 2000, Dionne & Cournoyer, 2005) afin de proposer un nouveau modèle d'intervention qui se base sur le portrait et les besoins de l'adolescent sous probation.

Comme le définit le Guide sur la mesure probatoire (CJQ/IU, 2005), le modèle proposé par l'équipe du CJQ/IU s'appuie sur les principes de l'intervention différentielle qui vise à répondre aux besoins de l'adolescent en probation selon son portrait délinquantiel à l'aide d'un suivi dans la communauté. De plus, le modèle tient compte de la réceptivité du jeune ainsi que de celle de ses parents face à l'intervention. Le programme tente de définir les rôles des différents acteurs dans le suivi en plus de questionner le risque de récidive et exiger du jeune qu'il fasse des acquis durant sa probation. Afin de faire prendre conscience au jeune des impacts du geste délinquant, le programme met l'accent sur l'intervention en partenariat, la constance du suivi et l'intensité des services

Clientèle du programme. Le programme propose un cadre de référence de suivi probatoire selon quatre profils différents de risque de récidive, soit la clientèle à faible risque, celle à risque modéré, celle à risque modéré-elevé et la clientèle à risque élevé. Ces quatre profils ont tous une délinquance commune ou distinctive (Voir Appendice B). Une des composantes des profils des adolescents délinquants est la maturité dont ils

font preuve. Cette dernière peut être définie selon quatre types en se reposant sur la typologie de la gravité délinquante. Il s'agit du marginal sporadique, l'inadéquat régressif, le conflictuel explosif et le structuré autonome (Voir Appendice C) (CJQ/IU, 2005).

Les prochaines pages serviront à brosser un tableau de la clientèle à qui s'adresse le programme. Nous commencerons par définir le type de délinquance, les comportements, la présence d'antécédents ou non, la capacité de l'adaptation sociale. Puis, dans un deuxième temps, nous expliquerons les objectifs du suivi, le rôle de l'adolescent, ainsi que celui des parents et de l'éducateur externe. Nous terminerons par la mention des enjeux de l'intervention, la fréquence de l'intervention souhaitée et la répartition selon la présence ou non d'un éducateur externe.

Le guide classe les adolescents en probation selon quatre risques de récidive. Naturellement, l'état de délinquance augmente selon le risque. Au niveau de la récidive faible, on ne constate pas d'état délinquant. Toutefois, au niveau élevé, on parle de délinquance sérieuse parfois même reliée à un réseau organisé. La délinquance commune se retrouve seulement au niveau faible de récidive. Les autres niveaux présentent une délinquance distinctive. En ce qui a trait aux antécédents, de façon générale, plus il y aura présence d'antécédents plus le degré de récidive sera élevé, et, par le fait même, la possibilité d'un ou de plusieurs suivis antérieurs. Quant à l'adaptation sociale, elle diffère selon la maturité et le risque de récidive. L'adolescent

présentant un faible risque démontrera une capacité à fonctionner au sein de la communauté, alors que l'adolescent à risque modéré à élevé présentera des difficultés de fonctionnement dans plusieurs sphères de sa vie (Tableau 1).

Tableau 1

Paramètres d'évaluation de la situation du jeune contrevenant

Risque de récidive	faible	modéré	modéré à élevé	élevé
Délinquance	Même si délits pas d'état délinquant	Gravité plus élevée avec délinquance cachée	Risque sérieux d'enracinement	Délinquance sérieuse et (ou) réseaux délinquant
Types de délinquance	Commune Distinctive	Distinctive		
Comportements	Marginal sporadique	Inadéquat régressif Conflictuel explosif	Inadéquat régressif Conflictuel explosif Structuré autonome	
Antécédents et suivi	Antécédents possibles, mais premier suivi	Antécédents possibles et suivis antérieurs	Antécédents probables et suivis antérieurs	Plusieurs « feuilles de route » et suivis antérieurs
Adaptation sociale	Assez bonne en général, avec périodes d'ajustement	Quelques difficultés : certains secteurs de vie sont préservés	Déficits importants : difficulté dans plusieurs sphères de vie	Difficultés dans la majorité des sphères de vie

Ref : Weaner et Alain, 2010 (458)

Toujours selon le classement du risque de récidive, l'adolescent aura besoin d'encadrement ou de surveillance et, à quelques moments, de la présence des deux. Dans chaque niveau, l'adolescent est au cœur de l'action, car il doit rechercher le sens de son agir, faire des apprentissages, tendre à se responsabiliser ou encore démontrer le respect des conditions auxquelles, il est assujetti. Le guide souhaite que les parents soient partie prenante du suivi et qu'ils s'impliquent en réalisant la surveillance et le contrôle, mais aussi qu'ils travaillent au retour de la confiance dans la relation

parent/adolescent et qu'ils aident l'adolescent dans la résolution de problème. La présence de l'éducateur externe n'est pas toujours requise. En fait, elle le devient lorsque l'adolescent présente un besoin de renforcement ou d'accompagnement dans l'acquisition de certaines tâches quotidiennes (voir Tableau 2).

Tableau 2

Objectifs du suivi probatoire; les rôles de chacun

Risque de récidive	Faible	Modéré	Modéré à élevé	Élevé
Objectifs	E plutôt que S	E S sous jacente	E important S	S
Rôles de l'adolescent	Maître d'œuvre de l'intervention Recherche de sens Action	Lien avec actes Action Apprentissages	Responsabilisation Actions à réaliser au quotidien	Respect des conditions de probation Actions Apprentissages de comportements alternatifs
Rôles des parents	Surveillance et contrôle Rétablissement de la confiance	Surveillance et contrôle Résolution de problèmes	Mise en action Faire état de la surveillance et du contrôle	Participation au suivi des conditions
Rôles de l'éducateur externe	Peu présent	Renforcer la fonctionnalité	Développer la fonctionnalité	Soutien à la surveillance des conditions Mise en action

Lecture :E=encadrement S=Surveillance

Ref : Weaner et Alain, 2010 (458)

Utilisation du guide. Le programme propose donc quatre cadres de référence en matière de suivi probatoire, chacun s'alliant à l'un des quatre profils de délinquance. Une procédure en cinq étapes définie vient aider le délégué à se retrouver dans l'utilisation du guide.

Le délégué commence par identifier le profil type auquel la condition du jeune se réfère en se basant sur son expertise au sujet de la clientèle. Pour ce faire, il devra prendre en considération l'acte délinquant, le niveau de risque de récidive, la récurrence

des difficultés et l'adaptation sociale du jeune en plus de la réceptivité de l'adolescent et sa famille. Cette évaluation se retrouve régulièrement dans le rapport prédécisionnel demandé par le Tribunal. S'il advenait que le Tribunal ne demande pas de rapport, l'intervenant se doit de compléter une évaluation de la situation du jeune avant de passer à l'étape suivante (CJQ/IU, 2005).

Le Guide sur la mesure probatoire (CJQ/IU, 2005) définit la deuxième étape comme étant l'élaboration d'une intervention convenant au type de profil du jeune. Il est important de garder à l'esprit que le jeune présente un important potentiel de changement et que les évènements qu'il vit ont aussi une influence sur le risque de récidive. L'intervenant rassemble alors les principaux éléments du portrait du jeune : geste posé, gravité, antécédents, adaptation sociale, personnalité, présence des parents, ressources du milieu, etc. Il en dégage ensuite les grandes lignes afin d'offrir un suivi qui vise à bien encadrer le jeune dans sa réinsertion sociale et dans la reconnaissance de la responsabilité de ses actes. Le tableau 2 résume quelques pistes de réflexions essentielles à la préparation du suivi offert au jeune.

Si l'étape précédente sert à proposer une offre de service, la suivante sert à établir un plan d'intervention qui engage autant le jeune que sa famille auprès de l'intervenant dans un suivi proactif impliquant de la rigueur et de la régularité. C'est à cette étape que les objectifs à atteindre sont proposés et que les rôles de chacun sont clarifiés. Elle met donc en place le suivi probatoire. Le plan d'intervention sert d'outil guide pour le

déroulement du suivi. Naturellement, chaque niveau de risque présente un défi différent à relever. Plus le niveau de récidive augmente, plus le défi est grand et requiert la présence de plusieurs partenaires. Dans les cas présentant plusieurs problématiques, en plus du délégué à la jeunesse, un intervenant s'occupant de planifier le milieu où s'effectuent les travaux communautaires et un éducateur externe sont probablement nécessaires. Ce dernier exerce un rôle ponctuel et limité qui touche des objectifs bien précis, tel que : aider le jeune à trouver un emploi, poursuivre ses études avec assiduité, etc. De plus, plus le risque de récidive augmente, plus la présence du non-respect des conditions, imposées par le Tribunal, peut survenir. L'intervenant s'efforce de prévenir les manquements du jeune en lui rappelant ses engagements. Naturellement, au moment de réviser le plan d'intervention, une évaluation des besoins du jeune est réalisée afin de présenter un suivi toujours aussi prêt que possible de la réalité. Le tableau 3 présente les enjeux du suivi ainsi qu'une répartition du temps qui devrait être alloué, pour chaque dossier, par mois.

Tableau 3

L'intervention en fonction des niveaux de risque de récidive

Risque de récidive	faible	modéré	Modéré à élevé	élevé
Enjeux de l'intervention	Restauration de la confiance en soi	Travail sur les zones de vulnérabilité	Action habitudes de vie Restauration des habiletés	Déstabilisation du rationnel délinquant Incitation forte à des comportements acceptables.
Durée mensuelle	2 h	5 à 7 h	6 à 10 h	7 à 13 h
Répartition type	Délégué : S :1 h E :1 h	Délégué : S :2 h E :3 h Éducateur externe E et S :2 h	Délégué : S :3 h E :3 h Éducateur externe E et S :2 h	Délégué : S :3 h E :4 h Éducateur externe E et S :2 h

Lecture : E=encadrement S=Surveillance

Ref : Weaner et Alain, 2010 (458)

La dernière étape s'arrête à la conclusion du suivi. C'est à ce moment que l'intervenant et l'adolescent font le point sur les derniers mois et sur l'évolution de la situation. L'adolescent en profite pour partager ses acquis et ses réalisations avec l'intervenant et ses parents. C'est aussi le temps où l'intervenant partage ses observations des forces et des faiblesses à l'adolescent et sa famille.

Démarches préalables à l'implantation-élaboration d'un guide de pratique

L'équipe de travail se réunit à douze reprises à partir de mai 2004 pour réfléchir aux modifications à apporter à la pratique. Lors de ces rencontres, les réflexions portent sur quatre besoins soit 1) clarifier et convenir des paramètres communs d'intervention, 2) partager et décloisonner la pratique des divers intervenants, 3) outiller la relève et 4) définir les tâches relevant de chacun des intervenants. En mars 2005, l'équipe termine l'élaboration d'un guide de pratique où se côtoient autant l'évaluation du type de délinquance de l'adolescent, que la mise en place d'une intervention personnalisée aux besoins de chacun (CJQ/IU, 2005). L'équipe d'évaluation est déjà présente à ce moment. C'est à cette étape que le choix des indicateurs est négocié avec les gestionnaires du programme et que le modèle logique est établi.

La phase « pendant » débute par la diffusion du guide et le désir de favoriser son appropriation par l'ensemble des intervenants. Le CJQ/IU tente de répondre aux besoins créés par le programme en étudiant le nombre d'adolescents qui seront pris en charge et analyse si les ressources humaines seront suffisantes pour répondre au nouveau mandat que propose le programme. Dans un deuxième temps, pour faciliter l'appropriation du programme, à l'automne 2005, une présentation détaillée du modèle aux intervenants impliqués dans le suivi probatoire a lieu. Par la suite, les gestionnaires animent une première rencontre en janvier 2006 ayant pour but de présenter l'outil d'intervention et, par le fait même, mettre en branle une première appropriation par le personnel clinique. C'est à cette étape que l'équipe de recherche participe plus activement au processus

d'évaluation. En juin 2006, le CJQ/IU a favorisé une appropriation individuelle en demandant à chaque intervenant de classifier, en fonction des paramètres du guide, chaque usager lors d'une rencontre de supervision avec le chef de service. De plus, on leur demande d'inscrire cette classification aux dossiers du système informatique Projet Intégration Jeunesse (PIJ). Tout au long de l'année 2006, trois journées cliniques sont mise en place pour le personnel clinique. Ces journées ont permis de rassembler une majorité d'intervenants afin d'étudier les quatre modèles de suivi probatoire en alliant la théorie à la discussion de cas. Au même moment, en étudiant le programme et en participant aux journées de présentation, l'équipe d'évaluation a tenté d'identifier les éléments objectifs et subjectifs nécessaires à la réussite de l'implantation du programme. Au plan objectif, la liste des ressources humaines, matérielles et managériales à mobiliser a été consultée et les compétences requises pour implanter le nouveau programme ont été étudiées, ont également été identifiées les lacunes que le programme tentait de combler. Au plan subjectif, l'intérêt des gens à s'impliquer dans le changement et les raisons de ce désir d'implication ont été mesurés. Finalement, les perceptions des gens en lien avec les choses à changer ont été identifiées.

Une fois le programme lancé, la phase « pendant » se poursuit. Elle permet d'effectuer une évaluation des différents moments de l'implantation et du fonctionnement du programme. En partant des indicateurs prédéterminés dans le modèle logique, des mesures ont été prises au plan formatif/objectif. Il s'agit 1) du degré d'appropriation de l'outil, 2) de la capacité de valider les éléments du guide, 3) du

niveau d'appropriation du guide, 4) de la capacité du programme à s'adapter aux diverses circonstances de l'implantation et 5) du niveau d'application des éléments du programme. Au plan formatif/subjectif, l'évaluation était soutenue par des indicateurs (voir Appendice A) permettant de mesurer la capacité d'appropriation de l'outil par les intervenants impliqués dans le processus, le niveau d'intégration du guide à leur pratique et finalement, le niveau d'appropriation du guide que chacun démontre. La perception des intervenants, quant au manque d'harmonisation, de systématisation et d'uniformité de la pratique fut mesurée. Cette mesure faisant partie des processus sommatif/subjectif. Afin d'atteindre les objectifs reliés au plan sommatif/objectif, les dirigeants du CJQ/IU participent activement à l'implantation du programme en mettant sur pied deux activités de mise à jour des connaissances offertes aux intervenants impliqués auprès des adolescents délinquants. Sur un plan plus clinique afin de soutenir l'appropriation, les dirigeants demandent aux chefs de service d'appliquer le guide en l'utilisant lors des discussions de supervision et en demandant aux délégués à la jeunesse d'inscrire au plan d'intervention le risque de récidive de l'adolescent. En 2009, un document condensant les éléments essentiels à prendre en considération dans l'application du guide de pratique a été produit afin d'offrir aux intervenants un outil de rappel et permettre une consultation rapide. Finalement, l'équipe du CJQ/IU permet à l'évaluation de se dérouler au meilleur des conditions en dégageant les intervenants cliniques pour des rencontres avec les chercheurs.

La phase « après » n'a pas concrètement fait l'objet de mesures spécifiques puisque notre mandat n'était pas de calculer les résultats de l'implantation mais plutôt l'évaluation de l'implantation du programme. Toutefois, lors de l'élaboration du modèle logique il a été permis de proposer trois points à mesurer dans l'éventualité d'une mesure des effets attribuables au programme. Nous proposerons ces dernières lorsque nous présenterons le chapitre touchant les pistes à suivre pour les recherches à venir.

Les devis de recherche

Comme le soulèvent Denis et Champagne (1990), plusieurs stratégies de recherche peuvent être utilisées sur le plan méthodologique pour analyser l'implantation de l'intervention.

Mercier (1990) rappelle aux chercheurs deux points importants lorsque vient le temps de rechercher de l'information lors d'une recherche non expérimentale, où les conditions sont peu contrôlées. D'abord, il faut retenir des indicateurs qui touchent plusieurs dimensions d'un même paramètre. Ensuite, plus il y aura de sources d'où tirer les informations concernant le paramètre, meilleure sera la récolte et plus l'analyse sera complète. Étant donné que des données tant qualitatives que quantitatives sont utilisées, on peut donc évoquer que notre contexte de recherche est mixte (Tashakkori & Teddlie, 1998), permettant un maillage stratégique de données qualitatives et quantitatives, de façon cohérente et harmonieuse, afin d'enrichir les résultats de la recherche. Johnson et Onwuegbuzie (2004) soutiennent que, dans le cas précis de l'évaluation de

l'implantation et du fonctionnement récurrent des programmes d'intervention, les méthodes mixtes engendrent souvent des résultats supérieurs aux méthodes uniques. D'ailleurs, Todd (1983, 1989) ainsi que Smith (1987) ajoutent que la triangulation des données représente une stratégie particulièrement prometteuse. Ainsi, la confrontation de données quantitatives et qualitatives, ou encore subjectives et objectives, permet de raffiner et de nuancer les observations et les conclusions.

Deux approches méthodologiques sont utilisées afin de dresser un portrait précis de l'évolution de l'implantation.

Stratégie de recherche qualitative

L'objectif de cette démarche consiste à recueillir la perception des personnes impliquées dans le processus de la probation afin de mesurer les écarts entre les modalités d'implantation prévues et les modalités réelles. Dans la présente recherche, c'est l'ensemble de l'équipe du CJQ/IU chargée d'appliquer le programme de suivi probatoire qui est mis à contribution. Cette équipe se compose de délégués à la jeunesse, d'éducateurs spécialisés et de chefs de service, tous sous l'autorité du Directeur provincial. Deux démarches distinctes ont permis de recueillir les perceptions soit des observations lors des journées cliniques d'appropriation du guide et des entretiens semi-structurés. Dans un troisième temps, une analyse de contenu des notes évolutives de vingt-cinq dossiers en suivi sous la LSJPA a permis de compléter la compréhension du degré d'implantation du guide par les délégués. Avant de partager la façon dont nous

avons fait la cueillette d'information, nous souhaitons clarifier le mandat de chaque intervenant en poste puisque chacun remplit une tâche bien précise.

Les divers mandats des intervenants. Le mandat du chef d'équipe débute avec la réception des dossiers. Ce sont ces derniers qui doivent procéder à leur assignation. Les chefs doivent par la suite superviser et accompagner les intervenants dans leurs différentes tâches en planifiant des rencontres d'équipe, des supervisions individuelles et en offrant des disponibilités pour des rencontres ad hoc.

Dans le cas des délégués à la jeunesse, il s'avère essentiel de différencier les trois mandats qu'ils peuvent se voir confier, soit effectuer des suivis de probation, agir en tant qu'agent de liaison et/ou s'occuper du programme de mesures extrajudiciaires.

Une première tâche pour les délégués à la jeunesse qui effectuent les suivis de probation est de rédiger des rapports pré décisionnels (RPD). Ce type de rapport nécessite des rencontres avec le jeune et sa famille puisqu'il comprend une évaluation de la situation du jeune, les besoins ciblés et des recommandations à fournir au Tribunal. S'il n'y a pas eu de demandes de RPD, l'intervenant doit tout de même procéder à l'analyse de la situation du jeune et de ses besoins. En cours de suivi, les délégués à la jeunesse ont un rôle de surveillance/contrôle, mais également un rôle d'aide. Leur rôle d'aide est accompli via des rencontres avec le jeune et sa famille selon une fréquence préalablement déterminée et, si besoin est par des rencontres avec d'autres intervenants

qui travaillent avec le jeune (intervenants scolaires, intervenant des travaux communautaire, etc.). Quant à la tâche de surveillance et d'encadrement, elle se réfère aux gestes qui permettent de protéger la société. Cette tâche doit donc être en lien avec les conditions assorties à la sentence (couvre feu, interdit de consommation, obligation de fréquenter l'école, garder la paix, etc.). Il est important de noter que le guide sur la mesure probatoire prévoit plus d'encadrement que de surveillance auprès de l'adolescent fautif. La nature du suivi peut différer selon la problématique du jeune, mais également selon l'ordonnance et les conditions qui y sont assorties. Toujours dans le cadre des suivis de probation, les délégués à la jeunesse doivent évaluer/réévaluer le niveau de risque de récidive, déterminer les services à offrir et les besoins de services particuliers, rédiger/revoir le plan d'intervention selon les délais prescrits, analyser l'évolution du jeune, gérer les manquements, élaborer les plans de ratrapage, dénoncer les manquements, analyser la période de placement le cas échéant. Leur rôle prend fin lorsque le mandat légal se termine.

Pour leur part, les agents de liaison doivent faire le lien entre les différentes personnes qui entourent le jeune (parent, policiers, délégués, etc.), informer le jeune ainsi que ses parents des procédures judiciaires qui sont en cours et rassurer ces derniers. Finalement, les délégués à la jeunesse responsables des mesures extrajudiciaires doivent s'assurer que les jeunes référencés au programme satisfont les critères d'admission. Généralement, ces jeunes sont à leur premier délit et il s'agit habituellement d'un événement ponctuel dont la gravité est faible et dont le risque de récidive est aussi

évalué comme faible. Le délégué à la jeunesse responsable des mesures extrajudiciaires doit par la suite rencontrer le jeune, informer ce dernier ainsi que ses parents sur les procédures en cours, effectuer une évaluation psychosociale et évaluer le délit et les circonstances afin de déterminer la sanction la plus adaptée possible. Une fois la sanction déterminée, le délégué n'a plus à revoir le jeune à moins qu'il s'agisse d'un cas problématique.

Pour leur part, les éducateurs externes ne travaillent pas seulement auprès des jeunes en probation avec suivi. En effet, la totalité des éducateurs externes affirme avoir une clientèle mixte soit des jeunes sous la Loi sur la protection de la jeunesse (PJ) et des jeunes sous la LSJPA. En LSJPA, les éducateurs externes peuvent avoir différents mandats soit de la surveillance avant le prononcé de la sentence ou lors de gardes différencées. Leur mandat auprès des jeunes en suivi de probation est de les accompagner selon des demandes spécifiques de la part des délégués à la jeunesse.

Dans un premier temps, une approche qualitative est réalisée sous trois angles : 1) par le biais d'observations lors des rencontres d'appropriation du guide de la mesure probatoire puis, 2) par le biais d'entrevues individuelles (réalisées en trois temps différents soit aux printemps 2006, 2008 et 2009) 3) par une analyse de contenu (L'Écuyer, 1990, Neuendorf, 2001)

Cueillette d'informations qualitatives.

Observations lors des rencontres d'appropriation. Ces journées se sont déroulées les 26 janvier, 30 mars et 2 juin 2006. L'objectif premier de ces journées est de prendre connaissance du nouvel outil afin d'atteindre un second objectif soit celui d'adapter la pratique clinique en incluant les notions du guide. Riches en informations, ces rencontres permettent une observation des comportements, attitudes et dynamiques des intervenants terrain (délégués, éducateurs externes et chef de service) lors des activités d'appropriation proposées. En plus de ces points, le déroulement des rencontres, les réactions verbales et non-verbales et les questionnements sont considérés lors de l'observation. Il est permis de constater que les intervenants se questionnent au niveau de la compréhension du guide, des éléments à prendre en considération lors de l'évaluation des dossiers. De plus, le nombre d'heures d'intervention suggéré semble préoccuper les intervenants, tout comme les critères à considérer pour convenir que le jeune a atteint ses objectifs de réhabilitation. Ces observations viennent compléter les questionnements, appréhensions et l'appréciation du nouvel outil qui ont été consignées procès verbaux.

Entretiens semi-structurés. Puisque cette recherche ce veut en quelque sorte « l'administration d'une preuve » du degré d'implantation ainsi que de l'uniformisation d'une nouvelle pratique, nous avons préconisé le choix des entretiens semi-structurés afin de pouvoir structurer les entrevues. Ces entrevues se tiennent sur les lieux de travail des intervenants, c'est-à-dire aux différents points de service externes du

Centre jeunesse de Québec. Il s'agit d'entretiens semi-structurés réalisés à l'aide d'un questionnaire maison (Voir Appendices D, E, F). Ces entretiens permettent une analyse de contenu par thème et la participation des personnes impliquées directement lors de l'implantation. Le questionnaire comprend une vingtaine de questions ouvertes (Voir Appendices D, E, F) et la durée de passation varie entre 45 et 90 minutes. Avant le début de chaque entretien, les participants sont invités à lire ou relire (dans le cas d'une deuxième ou troisième participation) une lettre du chercheur (Voir Appendice G) expliquant brièvement le projet et sollicitant leur consentement. Les intervenants n'ayant pas participé à la première vague d'entrevues réalisée en 2006 sont invités à signer le formulaire de consentement. Ceux ayant participé, aux vagues précédentes, sont invités à apposer leurs initiales sur le formulaire signé lors de la première rencontre afin de consentir à nouveau. Cette procédure permet aussi aux participants de connaître ou de se remémorer les objectifs du projet ainsi que les objectifs de la rencontre.

L'ensemble des personnes rencontrées sont interrogées concernant 1-leurs tâches en lien avec les jeunes en suivi probatoire, 2-l'intégration du guide à leur pratique et 3-leurs attentes face au guide. Elles sont également interrogées 4-sur les points forts et les faiblesses et 5-les améliorations à apporter au guide de même que 6-sur le réalisme des exigences de celui-ci face au suivi. Finalement, tous les intervenants ont à se positionner quant à leur degré de satisfaction en regard du guide et émettre une opinion concernant les résultats tangibles qui seraient attribuables à cette nouvelle méthode de travail.

Les délégués à la jeunesse et les éducateurs externes, sont interrogés sur 1- leur charge de cas, 2- leur collaboration avec les organismes communautaires et 3- la clarté dans la répartition des rôles. Ils sont également interrogés sur 4- la systématisation de l'intervention, 5- le soutien de leur chef d'équipe, 6- le respect des exigences du guide et sur 7- la charge administrative du travail qu'ils ont à accomplir.

Deux questions sont uniquement posées aux chefs d'équipe. Ces derniers sont interrogés sur la manière dont les cas sont attribués aux délégués et sur le soutien qu'ils offrent aux intervenants de leur équipe. Quelques questions sont adressées seulement aux délégués. Ils sont interrogés sur quatre éléments soit 1- l'uniformisation des évaluations, 2- la décision du niveau de risque de récidive en lien avec le besoin d'un éducateur externe, 3- la procédure de dénonciation et 4- le temps consacré à PIJ. En dernier lieu, les éducateurs externes sont interrogés sur leurs connaissances pour intervenir auprès de la clientèle sous la LSJPA.

Les entretiens de la première phase se déroulent au printemps 2006 et ceux de la deuxième vague au printemps 2007 (voir Appendice I) et finalement ceux de la troisième au printemps 2009 (voir Appendice J). Ces trois vagues d'entretiens sont réalisées par des assistantes de recherche, étudiantes à la maîtrise, engagées et formées par le chercheur principal. Il est important de noter qu'un rapport synthèse de chaque série d'entretien a été présenté aux intervenants du CJQ/IU (voir Appendice H, I, J). Ces

derniers ont permis de garder une trace de la progression de l'implantation du programme.

Lors de la première vague d'entrevues, 21 intervenants sont rencontrés. De ces 21, près du tiers sont des hommes. Lors de la deuxième série d'entrevues, ce sont 24 intervenants qui sont interrogés, la proportion d'hommes restant sensiblement la même. Finalement, en ce qui a trait à la troisième série d'entrevues, ce sont 23 intervenants qui sont rencontrés, dont huit hommes. On retrouve aux tableaux suivants, quelques éléments descriptifs des intervenants rencontrés.

Tableau 4

Le genre des répondants en nombre (%), d'une année à l'autre du suivi d'implantation

Genre	2006	2007	2009
Masculin	8(38%)	9(37%)	8(35%)
Féminin	13(62%)	15(63%)	15(65%)
Total	21(100%)	24 (100%)	23(100%)

Le tableau 5 rapporte quelques données descriptives en lien avec les qualifications scolaires des participants de cette recherche. Ainsi au temps 1 et 2 des entretiens, on constate que le tiers des participants détient un diplôme collégial. Par contre, au temps 3, une majorité des participants possèdent un diplôme d'études universitaire.

Tableau 5

Niveau de scolarité des participants

Scolarité	2006	2007	2009
Technicien(ne)	7(33%)	8(33%)	6(26%)
Baccalauréat	14(67%)	16(67%)	17(74%)
Total	21(100%)	24 (100%)	23 (100%)

Le tableau 6, quant à lui, s'attarde à la question des postes occupés par les participants. À sa lecture, il est possible de constater que le nombre de chefs de service demeure le même. Lors des entrevues au temps 1, la moyenne d'expérience des chefs en LSJPA se situait à un peu plus de 10 années. Toutefois, il semble important de mentionner qu'au temps 3, tous les chefs étaient nouvellement arrivés en poste et comptaient une moyenne de 16 mois d'expérience en LSJPA. De plus, le tableau démontre une hausse du nombre de délégués à la jeunesse. En effet, le nombre passe de onze à quatorze en quatre ans. Toutefois, le nombre d'années d'expérience est à la baisse. Lors de la première entrevue, l'expérience accumulée se situe autour de huit ans. Lors de la dernière entrevue, cette expérience se situe à près de sept ans. Alors que le nombre de délégués augmente avec les années, le nombre d'éducateurs externes diminue sensiblement. Seul le nombre des intervenants ayant pour tâche l'évaluation demeure stable. En effet, cette division demeure inchangée puisque les intervenants ayant participé à la première vague d'entrevue ont aussi participé aux vagues subséquentes.

Tableau 6

Titres d'emploi

Poste	2006	2007	2009
Chef de service	4(19%)	4(17%)	4(17%)
Délégué à la Jeunesse	11(52%)	13(54%)	14(61%)
Évaluateur	4(19%)	4(17%)	4(17%)
Éducateur externe	2(10%)	3(12%)	1(5%)
Total	21(100%)	24(100%)	23(100%)

Au total, ce sont 41 différentes personnes (16 hommes et 25 femmes) qui participent aux diverses entrevues. De ce nombre, seulement huit intervenants sont présents aux trois entrevues. Ce nombre représente 20% du personnel clinique étant en poste pendant les quatre années de la recherche. Le pourcentage des intervenants présent au sein de l'équipe lors de la deuxième et troisième vague d'entrevues, soit depuis trois ans, se chiffre à 27% du personnel clinique. Il s'agit de 11 personnes, et donc moins du quart des participants. Lors de la dernière vague d'entrevues, douze intervenants, soit près de 30%, viennent de se joindre à l'équipe clinique et présentent moins de deux ans d'expérience auprès de la clientèle LSJPA.

L'analyse de contenu. Quelles que soient les activités qualitatives utilisées dans cette démarche, chacune a été analysée selon une analyse de contenu. Bardin (1977/2007), dans son avant-propos, définit l'analyse de contenu comme étant :

Un ensemble d'instruments méthodologiques de plus en plus raffinés et en constante amélioration s'appliquant à des « discours » (contenus et conteneants) extrêmement diversifiés et fondé sur la déduction : l'inférence. Il s'agit d'un effort d'interprétation qui se balance entre deux pôles, d'une part, la rigueur de l'objectivité, et, d'autre part, la fécondité de la subjectivité. De plus, il ajoute que l'analyse de contenu s'organise autour de trois phases chronologiques : la préanalyse, l'exploitation du matériel ainsi que le traitement des résultats, l'inférence et l'interprétation. (p.13) (voir Appendice K)

Bardin (1977, 2007) précise que l'analyse de contenu répond à deux fonctions. D'une part, elle est heuristique en ce sens qu'elle enrichit le tâtonnement exploratoire et la découverte. En somme, elle veut « voir ». D'autre part, elle sert à administrer la preuve des hypothèses en répondant à des questions, ou des affirmations. Dans ce cas, elle veut « prouver ». Cette recherche a pour but de démontrer le niveau d'implantation du guide auprès des intervenants. Elle tente donc de faire l'administration de la preuve (Bardin, 1977, 2007). Cette administration de preuve peut se faire par une analyse qualitative d'un message. L'analyse sera fondée sur la présence de l'inférence reliée à des indices tels le thème ou des mots.

Ce même auteur définit l'analyse de contenu en trois étapes (Voir Appendice K). L'étape de préanalyse, que l'on nomme aussi la phase d'organisation, a pour objectif l'opérationnalisation et la systématisation des idées (Bardin 1977, 2007). Cette phase regroupe trois missions soit le choix des documents, la formulation des hypothèses et

l’élaboration des indicateurs (Bardin, 1977, 2007). Dans la présente recherche, puisque nous voulions voir si les propos, recueillis lors des entretiens semi-structurés, se reflétaient dans le suivi, nous avons donc eu recours à l’analyse de 25 dossiers ce qui représente un corpus de 26% des dossiers. Un seul critère a guidé le choix des 25 dossiers analysés. Il fallait être en mesure de trouver des données à deux ou trois temps (printemps 2006, 2007 et 2009). Ainsi, 12 dossiers permettent une analyse des trois temps alors que 13 dossiers permettent de comparer deux temps d’intervention. Le but de cette analyse est de vérifier s’il existe un écart entre les propos tenus lors des entretiens, la réalité du travail effectué sur le terrain et ce qui est prescrit par le programme. Pour ce faire, ce sont les activités inscrites au menu déroulant du système informatique PIJ qui servent d’indicateur à l’analyse. La deuxième étape, soit l’exploitation du matériel, consiste à faire la lecture des textes. Bien que longue et fastidieuse, elle consiste essentiellement en une opération de codage, décompte ou énumération en fonction des consignes préalablement formulées. (Bardin, 1977, 2007)

Dans cette recherche, les informations recensées dans ces lectures sont colligées dans des tableaux maison afin d’être analysées plus facilement, ce qui mène à la troisième étape de l’analyse de contenu. Dans un troisième temps, il faut classifier et interpréter les éléments qui permettent de différencier les dossiers. Dans cette recherche, cette classification est basée sur deux éléments soit le dosage et la prescription dans l’intervention auprès des usagers. Lors de cette étape l’analyse ayant à sa disposition des résultats significatifs et fiables, peut alors proposer des inférences et avancer des

interprétations à propos des objectifs prévus ou concernant d'autres découvertes imprévues (Bardin, 1977, 2007).

Stratégie de recherche quantitative

L'approche quantitative, quant à elle, est réalisée par le biais de l'extraction et l'analyse des données de la plate-forme informationnelle jeunesse (PIJ). En effet, chaque intervenant qui se voit attirer le suivi probatoire d'un jeune doit garder une trace précise des interventions qu'il a dû effectuer tout au long du suivi.

La base de données conçue pour cette recherche, tire ses informations d'une extraction de données, réalisée à l'aide d'un système d'accès à distance nouvellement opérationnel au printemps 2007. En fait, même si l'autorisation de consulter les dossiers est obtenue en juin 2006, ce n'est qu'au printemps 2007 que le système d'accès à distance est fonctionnel. Ainsi, les assistantes de recherche travaillent à Trois-Rivières et ont accès aux données inscrites dans le système de Québec. Cette façon de procéder facilite le travail de cueillette en évitant de multiples déplacements à Québec et la logistique de fournir un poste de travail (local, imprimante, code d'accès, ordinateur, etc.) aux assistantes.

Cette procédure permet d'aller chercher des détails précis (ex. : date, type d'action, rapport) de chaque cas, pour ainsi comparer les dossiers les uns aux autres. Bien que le

jugement de la Cour permette l'accès à 103 dossiers, seuls 98 d'entre eux peuvent faire l'objet d'analyses, cinq dossiers ne correspondant pas à la période visée par la recherche.

Le grand objectif de cette compilation de données quantitatives est de vérifier l'état des relations potentielles entre d'une part le portrait du jeune en fonction du niveau de risque de récidive et, d'autre part, les modalités d'intervention privilégiées et leur intensité. À cet égard, plusieurs variables d'identification sont relevées. Elles réfèrent au genre, au répondant, à l'âge, au lieu de résidence, au risque de récidive, à la présence de partenaires durant le suivi, à la passation de test lors de l'évaluation, la rédaction du rapport prédecisionnel (RPD) et, finalement, à la possibilité de dénonciation en cours de suivi. D'autre part, une partie des informations servant d'indicateurs de la situation du jeune sont recensées et recodifiées afin de permettre une analyse quantitative des modalités d'intervention. Au total, ce sont seize interventions différentes qui définissent le travail des délégués. Chacune de ces activités réfère à une définition de tâche bien précise.

Ainsi, l'audition au tribunal (AT) réfère à toutes démarches effectuées en lien avec le tribunal soit la requête, le dépôt des mandats et la présence au tribunal. La dénonciation (DEN) réfère à l'activité de dénoncer l'adolescent lors de manquement, c'est-à-dire lorsque le contrevenant ne respecte pas les conditions imposées par le juge. La correspondance (C) concerne la réception ou l'envoi de document (lettre, courriel, télécopie) et le fait de verser au dossier de l'adolescent tous les documents pertinents.

L'activité reliée au téléphone (T) concerne un bref appel logé pour fixer un rendez-vous ou pour confirmer une information. L'activité autre (AUT) réfère à toutes autres activités non-listées. Deux types de discussions peuvent être répertoriés dans les tâches du délégué. D'une part, il y a la discussion clinique (DC) qui implique un échange clinique avec un collègue ou un partenaire sur la situation du contrevenant. D'autre part, il y a la discussion de supervision (DS) qui réfère à tout échange clinique avec le supérieur immédiat, un conseiller clinique ou un décideur visant l'approbation d'une décision, l'obtention d'un avis ou de commentaires dans un contexte d'encadrement clinique. De même, deux types de consultations peuvent être relevés. Il y a la consultation de dossier/document (CD), ce qui touche toute lecture du dossier du contrevenant, d'un élément constituant ou d'un document en lien avec la situation de l'adolescent. Il y a aussi la consultation professionnelle (CP) qui implique une discussion formelle avec un professionnel ayant une expertise dans un champ pertinent à la situation de l'adolescent. Ce professionnel peut dispenser des services au centre jeunesse ou non. Ce type d'activité ne doit pas être confondu avec la « discussion de supervision ».

En ce qui concerne les types d'entrevues, elles sont au nombre de quatre. La première est l'entrevue à domicile (ED). Elle implique une rencontre avec l'adolescent, un membre de sa famille ou un acteur significatif dans la situation de l'adolescent pour discuter de questions qui concernent la problématique et qui se déroule au domicile de la personne rencontrée. La deuxième, l'entrevue au bureau (EB), implique une rencontre

avec le contrevenant, un membre de sa famille ou un acteur significatif dans la situation de ce dernier pour discuter de questions qui concernent la problématique et qui se déroule au lieu de travail principal de l'intervenant. La troisième, soit l'entrevue autre milieu (EAM), réfère à une rencontre avec l'adolescent, un membre de sa famille ou un acteur significatif dans la situation de l'adolescent pour discuter de questions qui concernent la problématique et qui se déroule dans un endroit autre que les locaux du CJ, le domicile de la personne rencontrée ou la résidence de la famille d'accueil. Cette activité inclut les différents milieux d'hébergement de réadaptation. Finalement, l'entrevue téléphonique (ET) signifie un entretien au téléphone avec le contrevenant, un membre de sa famille ou un acteur significatif dans la situation du contrevenant pour discuter de questions qui concernent son cheminement.

Trois types de rencontres peuvent apparaître dans le suivi des personnes soumises à un suivi probatoire. D'abord, la rencontre (REN) implique un entretien avec toute personne n'étant pas le contrevenant ou sa famille. La rencontre d'élaboration du plan (REP) concerne, quant à elle, une rencontre avec le contrevenant, un membre de sa famille ou un acteur significatif dans la situation et elle vise l'élaboration du plan d'intervention ou du plan de service individualisé. Finalement, la rencontre de révision du plan (RRP) réfère à une rencontre avec le contrevenant, un membre de sa famille ou un acteur significatif dans la situation et vise la révision du plan d'intervention ou du plan de service individualisé. Le tableau suivant présente un récapitulatif de toutes les activités (Tableau 7).

Tableau 7

Les activités au suivi probatoire

Activité	Abréviation	Description de l'activité
Audition au tribunal	AT	Démarches effectuées en lien avec le tribunal
Dénonciation	DEN	Activité de dénoncer l'adolescent lors de manquement
Correspondance	C	Réception ou l'envoi de document. Verser un document au dossier
Téléphone	T	Appel logé pour fixer un rendez-vous ou pour confirmer une information
Autre	AUT	Activités non-listées
Discussion clinique	DC	Échange clinique avec un collègue ou un partenaire
Discussion supervision	DS	Échange clinique avec le supérieur immédiat/conseiller clinique/décideur visant l'approbation d'une décision, l'obtention d'un avis ou de commentaires dans un contexte d'encadrement clinique.
Consultation dossier	CD	Lecture du dossier du contrevenant/document en lien avec la situation de l'adolescent
Consultation professionnelle	CP	Discussion formelle avec un professionnel ayant une expertise
Entrevue domicile	ED	Rencontre avec l'adolescent/famille/acteur significatif à la maison
Entrevue bureau	EB	Rencontre avec l'adolescent/famille/acteur significatif au bureau
Entrevue autre milieu	EAM	Rencontre avec l'adolescent/famille/acteur significatif dans un autre endroit qu'à la maison ou au bureau
Entrevue téléphonique	ET	Entretien avec l'adolescent/famille/acteur significatif au téléphone

Les activités au suivi probatoire (suite)

Activ	Activité	Abréviation	Description de l'activité
	Rencontre	REN	Entretien avec toute personne n'étant pas le contrevenant ou sa famille
	Rencontre élaboration de plan	REP	Rencontre avec l'adolescent/famille/acteur significatif visant l'élaboration du plan d'intervention
	Rencontre révision de plan	RRP	Rencontre avec l'adolescent/famille/acteur significatif visant la révision du plan d'intervention

Toutes les données concernant les interventions des délégués auprès des contrevenants et leur famille sont recueillies selon neuf périodes précises période 1 de mai à juillet 2006, période 2 de août à octobre 2006, période 3 de novembre 2006 à janvier 2007, période 4 de février à avril 2007, période 5 de mai à juillet 2007, période 6 d'août à octobre 2007, période 7 de novembre 2007 à janvier 2008, période 8 de février à avril 2008, période 9 de mai à août 2008. Deux objectifs sont visés par ce découpage dans le temps. D'abord, il devient plus facile de départager le nombre d'activités effectué sur une période de trois mois que sur quatre années. De plus, le morcellement trimestriel facilite la confection de la base de données et aide à la manipulation des données (Tableau 8).

Tableau 8

Les différentes périodes de la démarche

Période	Temps réel	Série d'entretiens
Période 1	mai à juillet 2006	Première série
Période 2	août à octobre 2006	
Période 3	novembre 2006 à janvier 2007	
Période 4	février à avril 2007	
Période 5	mai à juillet 2007	Deuxième série
Période 6	août à octobre 2007	
Période 7	novembre 2007 à janvier 2008	
Période 8	février à avril 2008	
Période 9	mai à août 2008	Troisième série

Dans le même ordre d'idées, de nouvelles variables sont construites afin de faciliter l'analyse des données. Ainsi, le total de chaque variable est additionné pour chacune des périodes (ex. : TOTACT1). Ensuite, les quatre formes d'entretiens sont réunies par période puis la somme des neuf périodes pour chaque activité a été calculée. En tout, ce sont 188 variables, appliquées à 98 participants qui vont permettre de vérifier la question du niveau de relation entre les différents niveaux de risque et les activités répertoriées dans le suivi de chacun.

En effet, le programme propose une variation d'intensité d'intervention en lien avec le risque de récidive de l'usager. Deux éléments permettent de qualifier l'intervention, soit d'une part la question de la prescription et, d'autre part, la question du dosage.

Pour ce qui est de la prescription, on réfère aux différentes formes d'entrevues réalisables avec le contrevenant, sa famille ou tous les acteurs significatifs. Ces entretiens peuvent avoir lieu à la maison, au bureau, au téléphone ou dans tout autre milieu.

Quant au dosage, il diffère pour chaque niveau de risque. Ainsi, l'intervenant doit consacrer deux heures au suivi d'un jeune qui présente un risque faible. Une de ces heures doit servir à la surveillance alors que la deuxième doit servir à encadrer l'usager dans ses démarches de réinsertion. En ce qui concerne les adolescents classés au niveau de risque modéré, le nombre d'heures passe à une moyenne de cinq à sept. Dans ce cas, si le délégué est seul à faire le suivi, trois heures doivent servir à encadrer le suivi et deux à effectuer de la surveillance en lien avec le suivi. Par contre, si un éducateur se joint au suivi, ce dernier doit consacrer deux heures par mois au contrevenant afin de l'aider dans l'atteinte des objectifs inscrits au plan d'intervention. On retrouve un processus similaire au niveau de risque suivant, soit le niveau modéré à élevé. Ainsi, le délégué doit consacrer trois heures par mois à l'encadrement du suivi probatoire et trois heures par mois à la surveillance du contrevenant et de sa famille. Si un éducateur externe se joint au suivi, celui-ci doit alors consacrer quatre heures à la surveillance et à l'encadrement de l'usager pour un total de six à dix heures par mois. Finalement, le risque de récidive élevé représente de sept à treize heures par mois en termes d'intensité de service. Quatre de celles-ci devraient être consacrées à la surveillance et trois à l'encadrement. Si un éducateur externe est présent, ce sont six heures qui doivent être

consacrées à la surveillance et l'encadrement du jeune. Le tableau suivant présente la synthèse des dosages de l'intervention en lien avec le niveau de risque (Tableau 9).

Tableau 9

Les dosages de l'intervention en lien avec le niveau de risque

	Faible	Modéré	Modéré à élevé	Elevé
Répartition selon le rôle				
Délégué				
Encadrement	1 h	3 h	3 h	4 h
Surveillance	1 h	2 h	3 h	3 h
Éducateur				
Encadrement et surveillance	0 h	2 h	2 h	2 h
Durée mensuelle totale par jeune	2 h	5 à 7 h	6 à 10 h	7 à 13 h

Dans la prochaine section, nous présenterons les résultats obtenus des analyses. Afin de conserver la confidentialité, lors du partage des verbatim aucune fonction ne sera citée puisque le nombre d'intervenants n'est pas assez nombreux. De plus, dans le but de conserver la confidentialité, la forme masculine sera employée tout au long de ce mémoire.

Résultats

Dans cette section nous présenterons, dans un premier temps, les résultats de l'analyse des données qualitatives qui comportent les données recueillies lors des journées d'appropriation et lors des entretiens semi-structurés. Nous présenterons les données recueillies lors de l'analyse de contenu des 25 dossiers LSJPA à la fin de cette section. Avant de présenter les résultats de cette analyse, nous présenterons l'analyse des données quantitatives tirées de la liste des dossiers électroniques d'interventions telle que recensés dans le système PIJ.

Analyse des observations lors des journées cliniques d'appropriation

Afin de permettre à l'ensemble de l'équipe clinique d'adapter leurs pratiques en incorporant les notions d'intervention proposées par le guide, les gestionnaires avaient pour objectif de faire connaître le nouvel outil aux intervenants.

Les résultats de cette analyse reposent sur l'observation des comportements, attitudes et dynamiques des intervenants terrain (délégués, éducateurs externes et chef de service), à l'endroit du guide lors des trois journées d'appropriation tenues les 26 janvier, 30 mars et 2 juin 2006. De plus, nous avons porté attention au déroulement de la rencontre, aux

réactions verbales et non verbales des participants. Lors de la première journée, plusieurs questions venant des délégués ressortent. D'abord, les premières impressions recueillies chez les intervenants démontrent une incompréhension du nouveau guide et des nouvelles pratiques qui y sont liées. Suite aux explications fournies par les gestionnaires et à la présentation de l'outil, les intervenants semblent rassurés face à la nouveauté et commencent plutôt à questionner le fonctionnement du guide. Des études de cas sont soumises aux intervenants et, lors de la mise en commun du travail d'analyse, plusieurs questions ressortent. Dans un premier temps, lors de l'évaluation du dossier du jeune, les intervenants se demandent s'ils doivent garder toutes les informations recueillies. Au niveau de la mise en application, ils questionnent le nombre d'heures par mois recommandées pour chaque niveau de risque, surtout si les dossiers à suivre se situent dans des villes éloignées. Finalement, au niveau de l'évaluation du plan d'intervention, ou encore de la fermeture du dossier, les délégués se questionnent sur les critères à prendre en considération afin de savoir si l'adolescent remplit tous les objectifs de la mesure probatoire. En ce qui concerne la présence de l'équipe d'évaluation, les intervenants ne comprennent pas le but de la recherche et démontrent peu d'ouverture face à l'échange. Des propos recueillis lors des entretiens semi-dirigés, en lien avec les journées d'observations, nous informent avoir eu l'impression que la recherche consistait à faire une reddition de compte sur leur travail et leur performance.

Je pensais pas que ça ressemblerait à ça notre entretien. Dans le fond tu voulais savoir ce que je pense du guide pis si ça va marcher. Avant je pensais que tu venais surveiller mon travail pis comment je le fais. (Extrait 1 de verbatim, participant 22, temps 1)

Je suis content que, pour une fois, on nous demande notre avis. Je sais pas si ça va changer quelque chose, mais au moins, j'ai dit ce que je pensais et ce qui fonctionne pas. (Extrait 2 de verbatim, participant 18, temps 1)

À cette étape, si la structure du programme semble lourde et pas nécessairement adaptée à la charge de cas en présence, les intervenants ne rejettent pas d'emblée le nouveau programme proposé. Toutefois, deux points majeurs ressortent. Premièrement, ils demeurent sceptiques face au nouveau classement avec lequel ils devront travailler. Ils ne croient pas que ce dernier révèle la véritable nature délinquante du jeune. À ce titre, un intervenant mentionne :

Il se peut qu'un jeune soit classé risque de récidive élevé parce qu'il avait une grosse quantité de stupéfiant lorsqu'il s'est fait prendre et qu'il a déjà fait des « tags » alors qu'un autre sera classé risque faible et, pourtant, dans la réalité, il est associé aux gangs de rue. (Extrait 3 de verbatim, participant 8, temps 1)

Deuxièmement, les intervenants verbalisent clairement vouloir garder une marge de manœuvre pour travailler selon leur personnalité et leur couleur. Ils souhaitent aussi ne pas se faire imposer une façon de travailler.

On veut pas être obligé de suivre une bible. J'ai rien contre des indications, des propositions, mais je veux pas être obligé de changer ma façon de faire. On est tous différents faute on travaille tous de façons différentes. (Extrait 4 de verbatim, participant 15, temps 1)

Lors de la journée du 30 mars 2006, l'équipe de gestion a profité des premiers instants pour réitérer la raison du nouvel outil sur la mesure probatoire en rappelant aux intervenants une réalité qui était leur quotidien. En effet, l'équipe leur rappelle qu'avant la venue de la nouvelle loi et du guide probatoire, le délégué à la jeunesse faisait face à des situations de crises et à beaucoup de tâches administratives au détriment de

l'intervention. Les gestionnaires souhaitent, par l'utilisation du guide, mettre en place une structure d'intervention qui permettra au délégué de prendre plus activement part à l'intervention sur le terrain. Suite à ce rappel, l'équipe de gestionnaires propose aux intervenants des vignettes cliniques afin d'étudier et mettre en commun les observations retenues. Depuis le mois de janvier 2006, des discussions ont eu lieu concernant le programme et la majorité des questions soulevées lors de la première journée ont alors trouvé réponse. À cette étape, les questionnements des délégués touchent plus le contenu des catégories de récidive. Ainsi, un intervenant questionne :

Est-ce que c'est nécessaire de mettre le structuré autonome dans le niveau de risque modéré, puisque ce trait de caractère est assez dysfonctionnel? (Extrait 5 de verbatim, participant 10, temps 1)

Encore à cette étape, les intervenants ne se sentent pas aptes à faire l'évaluation du jeune de façon autonome. Ils verbalisent ne pas connaître suffisamment la typologie délinquante (Fréchette & Leblanc, 1987). Ils ressentent le besoin d'échanger avec leurs pairs des cas plus difficiles à évaluer, mais considèrent que l'éloignement des équipes n'aide en rien.

..

En juin 2006, l'équipe clinique se réunit une dernière fois pour étudier le risque modéré à élevé et élevé. Lors de cette journée, un canevas de travail est soumis aux délégués afin de les aider dans le processus d'utilisation du guide. Des vignettes cliniques sont présentées à l'équipe clinique et tous doivent travailler et réfléchir à la problématique à l'aide du canevas proposé. Le canevas se divise en cinq étapes. La première concerne le sens des agirs qui vise à cibler les besoins de l'adolescent. Le

deuxième oblige le choix du risque de récidive en se basant sur la gravité du geste, les antécédents, la capacité d'adaptation sociale, la typologie en lien avec le sens de la délinquance et les éléments qui soutiennent l'agir. La troisième consiste à relever les forces de l'adolescent. À la quatrième étape, il faut élaborer le type et la fréquence des rencontres qui conviendraient au suivi de l'adolescent. Finalement, les délégués doivent définir qui seront les acteurs impliqués dans le suivi au plan familial, social et économique.

Concernant l'étape du « pendant » (voir p. 24) nos observations vont s'arrêter aux éléments relatifs à l'acquisition du programme par les intervenants. Dans le cas des chefs d'équipe, leur façon d'encadrer les discussions et les questions qu'ils soumettent aux intervenants lors du travail sur les vignettes cliniques démontre qu'ils possèdent, en majorité, le guide. Toutefois, les intervenants ne démontrent pas une connaissance suffisante du guide pour pouvoir travailler de façon autonome. Ils doivent le suivre phase à phase et être soutenus dans leur démarche. Les délégués expliquent les grands écarts dans leurs visions des dossiers et dans la classification par leur manque de connaissance de la typologie délinquante. L'équipe de recherche remarque quelques points qui pourraient être retravaillés afin d'améliorer l'uniformité du travail. Ainsi, lors de l'élaboration des forces et des faiblesses de l'adolescent, peu d'accent est mis sur les sphères sociale et familiale. Par exemple, ils ne tiennent pas compte de la force du jeune qui pratiquait des sports, avant ses délits, ce qui permettrait une réinsertion sociale au sein d'une équipe sportive. De plus, ils ne se questionnent pas sur l'importance des liens

du jeune avec la fratrie ou une copine (copain) qui pourrait servir de levier vers une meilleure adaptation sociale.

En lien avec les modalités d'appropriation, quatre journées étaient prévues pour l'appropriation du guide, une pour chaque niveau de risque. Dans les faits, ce sont trois journées qui ont lieu puisque les gestionnaires voulant respecter les demandes des délégués, ont consenti à joindre deux journées en une. Suite à la première journée d'appropriation, le Directeur Provincial, Monsieur Daniel Côté, propose de mettre sur pied une équipe de travail afin de cerner les différents problèmes qui pourraient survenir lors du suivi et aider les intervenants qui ont des questions en lien avec la nouvelle façon d'intervenir. L'équipe de gestion, quant à elle, propose "*La délinquance, une vie choisie*" (2005), un livre de Maurice Cusson, à titre de livre de référence afin d'aider les intervenants à mieux cerner le sens des agirs des adolescents soumis à leur suivi. De plus, le personnel clinique demande une formation sur la typologie délinquante. Ces derniers souhaitent que soient élaborées des capsules légales, selon les jurisprudences, ainsi que des vignettes cliniques servant d'outils de référence. Les délégués soulèvent qu'il existe un manque de suivi psychologique lorsqu'ils sont en présence de problèmes culturels. En effet, il semble que l'acquisition des valeurs, du fonctionnement du système judiciaire et de la culture québécoise ne soit pas d'emblée facile par les individus provenant de l'étranger.

Résultats des entretiens semi-structurés

Les données issues des entretiens semi-dirigés concernent 1) les changements de mandat survenus en cours de processus d'implantation, 2) les attentes, 3) les exigences du guide, 4) les points forts, les points faibles et les points à modifier et 5) les résultats tangibles.

Questions posées à tous

Les changements de mandats et de rôles de chacun. Dans l'ensemble, il n'y a pas eu beaucoup de changement dans le nombre total des intervenants de l'équipe clinique. Si la première année, 21 intervenants ont participé aux entrevues, ce sont 24 qui y ont participé la deuxième fois et 22 lors des derniers entretiens. Bien que le nombre de chefs d'équipe n'a pas changé, nous pouvons constater que le nombre d'éducateurs externes a diminué alors que le nombre de délégués a augmenté. Dans les faits, ce sont deux éducateurs externes qui ont cédé leur place à deux délégués. Suite à l'analyse des propos tenus au sujet du rôle et responsabilité de chacun, il est possible de comprendre qu'une majorité admet qu'il existe une collaboration efficace et que chacun connaît son rôle établi dans le plan d'intervention.

Il y a quelques zones grises dans le partage des tâches parce que tout n'est pas coupé au couteau. Mais dans l'ensemble, l'éduc branche le jeune plus au niveau de la réadaptation, du travail et de l'école. Il touche autant au problème de délinquance qu'au trouble de comportement. (Extrait 6 de verbatim, participant 16, temps 1)

Par contre, il faut tenir compte du fait que les mandats de l'évaluation/orientation se sont définis. À l'été 2006, cinq délégués avaient pour mandat exclusif l'évaluation/orientation et, à eux, lorsque la tâche s'alourdissait, s'ajoutaient cinq autres délégués qui venaient leur prêter main-forte en faisant tant de l'évaluation/orientation que du suivi probatoire. À l'été 2007, cinq délégués font exclusivement de l'évaluation/orientation alors que les douze autres intervenants sont assignés au suivi. Finalement, à l'été 2009 quatre intervenants sont assignés à l'évaluation/orientation, ce qui équivaut à un intervenant par équipe. Les treize autres intervenants consacrent leur temps à faire du suivi probatoire.

Un changement important est observé en ce qui a trait à la clarté des rôles et des responsabilités des intervenants. Lors de la première entrevue, les intervenants relevaient deux situations complexes soit la présence de double mandat, une situation qui survient lorsque le jeune est sous deux lois (LPJ et LSJPA) et la répartition des rôles entre les éducateurs à l'interne et les délégués. Dans ces deux cas, il peut être plus difficile, autant pour l'intervenant que pour le jeune, de départager les rôles et les responsabilités.

Il y a des frictions quand il y a deux mandats. Dans la théorie, la définition de tâches est claire, mais dans la pratique, c'est autre chose. Par exemple, lorsqu'il y a un double mandat, on peut avoir des rôles qui s'entrecoupent. Des fois, c'est mêlant pour le jeune, car il ne sait pas si je vais le rencontrer pour la protection ou pour travailler les objectifs en LSJPA. (Extrait 7 de verbatim, participant 9, temps 1)

Au moment de réaliser la deuxième entrevue, l'équipe partageait un malaise avec le chevauchement des rôles lors du dernier tiers de la garde fermée (surveillance en

communauté). La troisième entrevue, quant à elle, présente deux nouvelles situations complexes. D'abord, le sujet du roulement de personnel refait surface dans le discours des intervenants. Il semble que tous ces changements n'aident pas à clarifier les rôles puisque le nouveau personnel ne connaît pas la loi. Ensuite, il ressort de cela qu'une formation serait nécessaire afin d'outiller les intervenants des centres de réadaptation à la réalité juridique de la LSJPA. En effet, il semble que la gestion de dossiers placés sous la loi sur la protection et ceux de la LSJPA, dans une même unité, amène un non-respect de la loi en ce qui a trait aux sorties (1/3-2/3, sortie durant le 1^{er} tiers). D'ailleurs, la présence des chefs d'équipe a été demandée pour participer aux réunions afin d'éclaircir ce point. Finalement, les délégués mentionnent que plus il y a de partenaires impliqués au dossier, plus ils doivent établir, à l'aide du plan d'intervention, les rôles et responsabilités de chacun dès le début du cheminement.

Les attentes. Au premier temps, beaucoup d'attentes ont été nommées. Nous avons retenu les principales soit celles que les intervenants ont nommé le plus souvent. D'abord, tous ont verbalisé vouloir que le guide aide à structurer et uniformiser l'évaluation et l'intervention. Par exemple, ils souhaitent pouvoir établir des objectifs à travailler avec les différents types de risque de récidive ou encore avoir une idée des étapes à parcourir pour faire un survol efficace du dossier. Ils souhaitent avoir une référence quant au nombre d'heures à passer avec le client toutefois, ils ne veulent pas se faire imposer de façon de faire. L'analyse des réponses, à l'été 2007, démontre que ces

objectifs ne sont pas atteints. Toutefois, à l'été 2009, une certaine amélioration est constatée.

Je souhaite que l'organisation aide à l'actualisation de la pratique du guide. Que cette actualisation se fasse en équipe, mais aussi avec les éducateurs internes et l'équipe de l'évaluation/orientation. Des notions restent à travailler comme la surveillance dans la collectivité, les programmes non résidentiels et l'uniformisation des mesures extrajudiciaires. (Extrait 8 de verbatim, participant 12, temps 3)

Les propos révèlent que la tâche concernant l'évaluation/orientation semble uniformisée au sein d'une même équipe puisque des rencontres avec le chef de service sont prévues afin de présenter et d'entériner les décisions relatives à un dossier. Par contre, d'une équipe à l'autre, il semble exister encore des disparités quant aux prises de décisions. Bien qu'au départ tous souhaitaient une uniformisation et une structure de l'intervention, il semble que seule cette dernière ait atteint un certain degré de réussite. À l'été 2009, les intervenants semblent à la fois accepter le cadre proposé et apprécier la marge de manœuvre dont ils disposent dans le choix de l'intervention.

Le guide aide à stimuler mon travail, sans m'obliger à respecter à la lettre une « bible ». Il faut pas oublier que le jeune est avant tout un humain et non une catégorie. (Extrait 9 de verbatim, participant 13, temps 3)

Les intervenants utilisent volontiers les cinq étapes proposées par les gestionnaires pour préparer le dossier à l'élaboration du plan d'intervention et lors des interventions. Toutefois, ils ne peuvent accepter l'uniformisation des interventions puisqu'ils se définissent tous comme des gens différents travaillant avec autant de personnes uniques vivant dans des conditions qui leur sont propres. Chacun veut conserver sa couleur et sa spontanéité.

De plus, l'ensemble de l'équipe clinique demandait à ce que les connaissances théoriques des intervenants en matière de LSJPA augmentent et soient mises à jour afin d'encadrer et structurer la pratique de façon efficace et facile. À l'été 2009, les propos des intervenants révèlent qu'ils possèdent plus de connaissances, mais ont de la difficulté à demeurer à jour pour trois raisons. D'abord, le manque de formation continue est exprimé par la majorité des intervenants. Ensuite, le manque de rencontres ciblant le personnel travaillant exclusivement avec la LSJPA n'aide pas aux échanges et au questionnement face à l'intervention et à l'analyse d'un dossier. Finalement, le roulement de personnel contribue à une perte d'expertise en lien avec la LSJPA.

Le guide est un bon outil de référence. Malheureusement, les nouveaux le connaissent pas alors faut les aider dans leur travail. J'espère qu'il va y avoir une suite à cette implantation et qu'on va pouvoir travailler en équipe là-dessus. (Extrait 10 de verbatim, participant 13, temps 3)

Suite à l'analyse, il est possible de constater que bien des attentes ont été comblées. L'équipe clinique mentionnait lors des premiers entretiens, à l'été 2006, vouloir l'implication des parents et des différents partenaires possibles. L'analyse révèle que de nombreux partenaires sont disponibles pour seconder le délégué dans son travail. De plus, les intervenants mentionnent qu'ils sont à même d'utiliser un langage commun, attente exprimée à l'été 2006, auprès du jeune, de ses parents, des avocats, des policiers, etc., aidant ainsi la compréhension du dossier.

De plus, il semble que les rôles des délégués et des éducateurs externes aient été clarifiés et que les tâches de ces derniers sont dorénavant mentionnées à l'intérieur du

plan d'intervention. À la troisième vague d'entretien soit à l'été 2009, le nombre de dossiers est relativement bas, ce qui permet une meilleure présence auprès des jeunes. Cependant, l'analyse des propos recueillis rappelle que la charge de travail peut facilement être ébranlée par l'arrivée de nombreux rapports prédecisionnels à rédiger dans un délai assez court.

Ça devient difficile de faire un suivi adéquat quand il y a des entrées de RPD. Ils sont pas prévus et on doit les faire dans un délai très court. Alors on met tout de côté pour réaliser les rapports. (Extrait 11 de verbatim, participant 41, temps 3)

Enfin, des attentes demeurent. En effet, les délégués désirent être en mesure d'ajuster le programme au fil des années. Ils souhaitent être à jour dans ce qui se fait dans le domaine de la délinquance, en ajoutant des vignettes cliniques, afin d'aider à structurer la pensée et l'intervention. Les intervenants souhaitent également que les mesures extra judiciaires soient uniformisées. Finalement, ils espèrent aussi que le nouveau programme atténuerait le risque de récidive et qu'il évitera de garder les jeunes dans le système jusqu'à l'âge de 18 ans.

Les exigences du guide. À l'été 2006, lors de la première phase des entrevues, la grande majorité des intervenants étaient plutôt ambivalents, par manque de connaissances, au sujet des exigences du guide. Les données recensées et analysées, à l'été 2009, suite à la troisième phase, permettent toutefois d'observer un changement important. Les membres de l'équipe possèdent une certaine expérience du guide et sont en mesure de se prononcer activement sur le réalisme des exigences.

En effet, leurs propos révèlent que la charge de cas actuelle permet de respecter le nombre d'heures d'intervention, en fonction du risque de récidive, tel que propose le guide. Toutefois, lorsque les dossiers sont sous deux mandats, soit celui de la protection et de la LSJPA, une certaine lourdeur dans l'intervention s'installe et devient même complexe à gérer.

Un dossier en double mandat ne devrait jamais être suivi par le même intervenant parce que la majeure revient toujours à la protection. La LSJPA en pâtit (Extrait 12 de verbatim, participant 38, temps 3)

Les éducateurs externes dont le mandat est de soutenir, dans la réalité de tous les jours, les apprentissages de l'adolescent, se retrouvent bien souvent à travailler des objectifs visant la protection et le développement, au détriment de la réinsertion et de la responsabilisation. De plus, l'élément le plus nuisible au respect des exigences du guide se présente sous l'aspect des rapports prédécisionnels (RPD). En effet, comme l'arrivée des RPD est imprévisible, c'est une tâche qui ne peut être planifiée à l'avance dans l'horaire, la rédaction de tels rapports devant se réaliser dans de très courts délais. Le suivi probatoire est donc mis à l'écart au profit de la rédaction de RPD.

Une fois de plus le sujet de la formation continue et celui du roulement de personnel sont apparus comme des inquiétudes chez les intervenants, ce qui est non négligeable puisque ces phénomènes affectent l'implantation du guide, son appropriation et, par conséquent, le respect des exigences. Bien que cette préoccupation soit récurrente dans

les différentes phases de la présente recherche, il semble que le changement souhaité ne s'est pas réalisé.

Finalement, aucun changement n'a eu à être mis en œuvre puisque la préoccupation des intervenants concernant leur désir de pouvoir conserver une marge de la manœuvre dans l'intervention a disparue du langage de l'équipe.

Les points forts, les points faibles et les points à modifier. À travers le processus d'évaluation, peu de changements sont observés quant aux points forts qui sont en quelque sorte les qualités du guide. D'emblée, les intervenants mentionnaient que le guide était encadrant, structurant, simple, utile et accessible. De plus, l'outil était vu comme étant une référence pour les nouveaux arrivants et le tableau synthèse comme apport intéressant au soutien dans l'intervention.

Deux grands changements sont constatés après quatre années d'implantation. D'une part, comme relaté précédemment, un langage commun s'est développé par tous les partenaires impliqués au dossier. Toutefois, on note que ce même langage peut être difficile à saisir de la part des intervenants possédant peu d'expérience.

Quand on arrive en remplacement, il y a beaucoup à faire : les lois, les réunions, l'équipe, la pratique, la connaissance des dossiers. Alors, on a pas vraiment le temps d'apprendre le langage relié à la LSJPA au début. On espère y arriver, mais ça dépend toujours du temps du remplacement. (Extrait 13 de verbatim, participant 47, temps 3)

D'autre part, les verbalisations de l'équipe montrent que le nouveau programme clarifie les rôles de tous les acteurs impliqués dans le dossier du jeune, ce qui facilite et systématisé le travail pour tout le monde.

Quant aux lacunes du guide et de son implantation, les éléments soulevés lors de la première phase des entretiens, à l'été 2006, sont relevés de nouveau à l'été 2009. Les intervenants demandent plus de rencontres, de réunions et de formations afin de permettre l'appropriation du guide par des discussions cliniques et l'utilisation de vignettes cliniques. Les intervenants présentent des besoins de formation au plan de la typologie délinquante, du Jesness et des différents risques de récidive. De plus, la dernière série d'entretien soulève un nouveau besoin soit celui de la formation en santé mentale juvénile.

De plus, les intervenants se questionnent sur l'établissement de balises uniformes concernant la gestion des manquements, les modalités de suivi avec les jeunes de plus de 18 ans et les mesures extra judiciaires. Finalement, ils précisent que le programme devra continuellement être mis à jour afin de l'enrichir et de valider les exercices au fur et à mesure. En somme, ils affirment que le programme doit être retravaillé, bonifié et régulièrement mis à jour.

Les résultats tangibles. Concernant les résultats qui peuvent découler suite à l'utilisation du guide de la mesure probatoire, l'analyse révèle de grands changements. Ainsi, à

l'été 2006, l'équipe voit des retombées sur le plan de l'apprentissage clinique. La mise en place du programme ainsi que les activités d'appropriation suscitent des questions et des discussions entre intervenants. Ces discussions créent un rapprochement au plan clinique entre les intervenants et amènent un langage commun et une meilleure cohérence. Toujours à ce moment, l'équipe prétend que le guide permet aussi d'adapter les services aux besoins des jeunes et donne une plus grande place aux parents. Bref, il semble que les intervenants sont plus soucieux de leurs interventions. Au moment des seconds entretiens soit à l'été 2007, les intervenants semblent constater que la nouvelle méthode de travail donne des résultats. Finalement, à l'été 2009, lors de la troisième série d'entrevue, aucun intervenant n'a voulu se prononcer positivement sur de possibles retombées. Ils laissent planer le doute sur plusieurs variables pouvant interférer dans la conclusion positive d'un suivi telle que la charge de cas, la présence d'un éducateur externe, la collaboration du jeune et des parents, RPD, etc.. Les propos tenus par les intervenants indiquent toutefois que la marge de manœuvre des policiers quant à la dénonciation n'est pas sans conséquence. Ainsi, les jeunes sont plus avancés dans leur trajectoire de délinquance lorsqu'ils arrivent dans les services.

On a de plus en plus de jeunes qui arrivent dans nos services et qui ont atteint la majorité. L'intervention avec eux est pas pareille. Souvent, les parents sont pas présents ou le jeune vit pu à la maison. Ça arrive même que le jeune demande de finir sa sentence aux adultes. (Extrait 14 de verbatim, participant 47, temps 3)

Questions posées aux délégués.

La collaboration avec les organismes communautaires. Les réponses fournies à l'été 2009 démontrent clairement que, plus l'implantation évolue plus les intervenants forment des alliances avec des organismes communautaires de la région. Lors de la première entrevue, à l'été 2006, seulement dix organismes sont recensés. Lors des derniers entretiens soit à l'été 2009, l'équipe clinique énumère alors treize organismes communautaires.

Le soutien reçu du chef de service. Aux étés 2006 et 2007, aucun changement n'a été constaté dans la perception du soutien apporté par les chefs de service chez les intervenants. En somme, les intervenants rencontrés apprécient que les chefs d'équipe aient une expertise sur le plan légal, sur le plan clinique et sur le plan de la clientèle. Les intervenants apprécient également les chefs d'équipe qui se montrent disponibles et qui offrent des réunions fréquentes et bien structurées. Ils apprécient aussi les chefs d'équipe qui sont à l'écoute, soutenants, aidants, impliqués et qui accordent une importance à la personne qu'est l'intervenant. Un intervenant mentionne à propos de son chef :

Oh mon Dieu! Il est très clinique, cherche toujours les réponses à nos questions, disponible, ouvert, facilitant et humain. (Extrait 15 de verbatim, participant 46, temps 3)

Un autre nous renseigne en mentionnant :

Les supervisions sont minimalement au mois, mais si j'ai besoin je peux le rencontrer facilement. On se sert de la grille pour réviser mes cas. On a des

discussions de cas dans nos rencontres d'équipe. (Extrait 16 de verbatim, participant 40, temps 3)

Toutefois, à l'été 2009, des intervenants déplorent le fait que certains chefs d'équipe manquent d'expertise soit au plan légal, au plan clinique ou au plan de la clientèle « LSJPA ». Ils déplorent également que les chefs d'équipe aient plusieurs autres mandats que la supervision du personnel, ce qui diminue leur disponibilité. Le fait que les chefs gèrent les intervenants œuvrant auprès de la clientèle sous la loi de la protection de la jeunesse affecte aussi leur disponibilité. Finalement, étant donné que l'imputabilité des interventions revient aux chefs d'équipe, les réunions cliniques sont davantage axées sur la supervision plutôt que sur le soutien aux intervenants. Ceci, en plus du manque de structure dans les réunions, constitue des éléments d'insatisfaction chez les intervenants. Un intervenant émet le commentaire suivant :

Mon chef de service a de bonnes aptitudes relationnelles et cliniques, mais il manque d'expertise en lien avec la LSJPA. En plus, il a plusieurs mandats à remplir entre autres avec la protec. Donc il est souvent absent donc moins disponible. (Extrait 17 de verbatim, participant 20, temps 3)

Les procédures de dénonciation. L'analyse des réponses fournies à l'été 2006, 2007 et 2009, ne démontre pas de changements concernant les procédures de dénonciation. Il y a d'abord l'explication, l'avertissement, le plan de ratrappage puis la discussion avec le chef d'équipe. Le processus menant à une dénonciation était déjà présent lors de l'implantation du guide. À l'été 2009, des questions demeurent encore à ce sujet.

Plusieurs faits semblent pris en considération lorsque vient le temps de dénoncer les agissements du jeune.

C'est difficile de dénoncer un jeune de 18 ans, parce que ça fait une tache à son casier judiciaire ou ben comme le comportement du jeune est à la limite de l'acceptable ben des fois ça vaut pas la peine. (Extrait 18 de verbatim, participant 14, temps 3)

Il ressort donc de cela que chaque dossier est traité de façon personnalisée. Des variables telles la motivation de l'adolescent et les valeurs de l'intervenant font de la façon d'appliquer les procédures de dénonciation une méthode sans uniformisation.

La charge administrative. Un changement a été perçu concernant la charge administrative. D'abord, tous les intervenants sont d'accord pour affirmer que le travail avec le système PIJ est plus rapide. Un intervenant confirme :

Au début, quand PIJ est arrivé, j'ai dit que ça allait allonger les procédures. Avant, j'apportais mes notes avec moi et je les complétais dans les moments d'attente. Là, je peux pu faire ça, mais j'ai découvert que le fait d'attendre a développé mon esprit de synthèse dans la rédaction. Je considère plus que cet outil alourdit la tâche. (Extrait 19 de verbatim, participant 7, temps 2)

De plus, ils ajoutent que lorsqu'il n'y a pas de RPD à rédiger, ils sont en mesure de bien remplir leur mission. Par contre, ils admettent que cet équilibre est précaire, car les entrées de RPD sont imprévisibles. Les intervenants ayant travaillé sous la loi de la protection de la jeunesse admettent d'emblée que la charge administrative du suivi en protection est plus lourde que la tâche administrative liée à la LSJPA. D'ailleurs, un intervenant verbalise :

Moi, j'ai fait 15 ans en protec. Je peux t'affirmer que le travail de paperasse en LSJPA est rien à comparer au travail en protec. En protection, pour un dossier, tu peux rentrer six à dix notes différentes par jour. En LSJPA, quand tu as une note par jour, c'est beaucoup. (Extrait 20 de verbatim, participant 38, temps 2)

L'uniformité des évaluations. Au terme de quatre années d'implantation, il semble que le secteur de l'évaluation a vécu de grands changements. D'abord, un poste d'évaluateur par équipe a été nommé. En ce qui a trait aux recommandations posées dans le RPD, lors du premier entretien, les intervenants disaient que le guide aiderait à uniformiser. Le dernier entretien démontre que le travail à partir du guide se réalise surtout en équipe et que le chef de service semble le pilier des décisions finales. L'analyse des propos recueillis démontre que l'uniformité existe dans l'équipe grâce aux outils tels que le Jesness, le guide sur la mesure probatoire, la typologie délinquante, la maturité interpersonnelle, l'évaluation différentielle, le Programme National de Formation (PNF), le manuel de références sur l'application de la loi, la fiche criminologique, les évaluations psychologiques, la grille d'évaluation des agresseurs sexuels et le jugement du chef. Toutefois, pour le moment, on ne peut prétendre que l'uniformité existe.

Au premier tant qu'au dernier entretien soit à l'été 2006 et 2009, les intervenants ont dit que le Centre jeunesse devrait offrir plus de formations aux intervenants. D'ailleurs, ils jugent que plus de discussions, de partage avec des gens d'expérience et de rencontres d'équipe seraient nécessaires pour y arriver.

Faut qu'on puisse se rencontrer les quatre équipes ensemble pour jaser des questionnements que l'on a dans certains dossiers. C'est la seule façon de

vraiment uniformiser les décisions et la pratique. (Extrait 21 de verbatim, participant 23, temps 3)

De plus, le roulement du personnel a été cité comme élément nuisant à l'uniformisation puisque cela occasionne une perte d'expertise.

La systématisation de l'intervention. Bien qu'au premier entretien, à l'été 2006, les intervenants croient possible de systématiser l'intervention, après quatre années, l'objectif n'est pas atteint. Les intervenants d'expérience conservent leurs habitudes alors que les nouveaux arrivés demandent du soutien aux anciens. En fait, la majorité des intervenants admettent qu'un fond commun existe, mais, puisqu'il est question d'individus et de leur personnalité, l'intervention prend tout de même la couleur de chacun. Bien que l'équipe possède dorénavant un langage et un cadre commun, la formation demeure nécessaire à la systématisation. L'expérience et la connaissance de la loi restent toujours une préoccupation importante.

L'intégration du guide. L'analyse dynamique des propos des délégués démontre que ces derniers admettent que le guide est une référence. C'est d'ailleurs le souhait qu'ils avaient exprimé dès le premier entretien. Le tableau synthèse est vu comme un outil regroupant l'information nécessaire. À l'été 2009, il est possible de constater que le niveau de risque doit être inscrit au plan d'intervention, ce qui oblige l'intervenant à référer au guide. De plus, les chefs de service utilisent le guide lors des rencontres de supervision. Lors de l'élaboration des objectifs les intervenants réfèrent au guide afin de

déterminer la fréquence des rencontres, de préconiser des interventions ou lorsqu'une situation difficile se présente.

Questions posées uniquement aux chefs d'équipe

Les critères d'attribution des dossiers. Selon ce qu'en disent les chefs d'équipe, il n'y a pas eu de changement quant à l'attribution des dossiers. Les critères varient selon la lourdeur des dossiers, la disponibilité des intervenants, la pondération qui est en lien avec les niveaux de risque de récidive, l'équité qui concerne le ratio dossier/intervenant, l'expérience, l'affinité de l'intervenant avec le jeune, la nature du délit, les problématiques associées, les besoins, le niveau de risque de récidive, la localisation et le statut du dossier (double mandat ou seulement LSJPA). L'attribution des dossiers varie aussi selon les caractéristiques personnelles, l'expérience, les forces, les intérêts et l'expertise de l'intervenant.

Habituellement, lorsqu'un intervenant réalise un RPD, il garde le dossier pour effectuer le suivi. Je distribue selon la charge de cas de chacun. Par contre, si un dossier plus délicat arrive, je prends le temps de l'associer avec un intervenant qui démontre les aptitudes ou l'intérêt pour le genre de problématique. (Extrait 22 de verbatim, participant 3, temps 1-2)

Le soutien accordé aux intervenants. L'analyse ne permet pas de constater de changement dans le soutien offert aux intervenants par les chefs de service. Tous les chefs d'équipe offrent des rencontres ad hoc, des rencontres de supervisions individuelles, des rencontres par secteur et des rencontres par département (soit

spécifiquement pour les intervenants LSJPA ou LPJ). L'analyse des discours démontre cependant que la tenue des rencontres n'est pas stable dans les équipes compte tenu du grand nombre de réunions à l'horaire des chefs ou des impondérables en lien avec le travail des intervenants soit les formations, les délais légaux pour le dépôt des RPD, les présences au tribunal, la gestion de situations de crise, les différentes rencontres, etc.

Théoriquement, on doit se rencontrer en équipe une fois par mois. Je trouve que c'est pas suffisant. En plus, c'est pas toujours le cas. Ça arrive régulièrement que les réunions sont annulées parce qu'on est pas assez ou parce que le chef est dans une autre réunion avec les gestionnaires. (Extrait 23 de verbatim, participant 15, temps 3)

À l'été 2006, la majorité des intervenants se disaient donc satisfaits du nouveau programme et ils mentionnaient devoir s'approprier davantage le guide dans le futur. À l'été 2009, il est possible de constater une certaine appropriation du guide par les intervenants en poste depuis quelque temps. Par ailleurs, à l'été 2006 les intervenants émettaient le désir d'avoir des rencontres uniquement LSJPA, ainsi que davantage de communication entre les équipes et de formation continue. À l'été 2009, il semble que ces mêmes demandes refont surface. En effet, suite aux dernières entrevues, bien que l'ensemble des intervenants connaisse l'existence du guide, une autre facette des entretiens démontre que près de la moitié des intervenants n'utilisent pas le guide, soit par manque de formation ou par manque d'intérêt ou de besoin. Tout au long des trois périodes d'entretiens, des questionnements sur le roulement de personnel, l'utilisation des éducateurs externes, la formation des quatre différentes équipes, l'âge des jeunes en probation, l'existence des doubles mandats, le délai entre l'arrivée des nouveaux

intervenants et les formations, la rédaction de rapports prédecisionnels (RPD), les niveaux de risque de récidive, la création de vignettes cliniques et surtout la perte d'expertise en LSJPA, sont demeurés d'actualité dans les réflexions de l'équipe clinique.

Analyse quantitative des données recensées dans la plateforme informationnelle jeunesse (PIJ)

Afin de présenter les résultats, nous commencerons par dresser un portrait des adolescents ayant un suivi probatoire selon les indicateurs retenus. Dans un deuxième temps, nous présenterons les résultats des associations entre les niveaux de risque et les types d'interventions sous-tendant que plus le niveau de risque augmente, plus l'intensité de l'intervention devrait elle aussi augmenter.

Au total, ce sont les dossiers de 89 garçons et 9 filles, tous nés entre 1986 et 1992 (à l'exception d'un garçon né en 1977) qui ont permis l'élaboration de la base de données. Au moment des analyses quantitatives, en 2008, les filles présentent une moyenne d'âge de 19,22 ans avec un écart type de 2,05 alors que les gars présentent une moyenne d'âge de 19,34 avec un écart type de 1,80. Ces moyennes d'âge sont comparables et ne présentent pas de différences statistiques significatives.

En 2006, année du début de la recherche, peu de ces adolescents avaient atteint l'âge de la majorité. Dans pareil cas, un adulte doit répondre légalement d'eux. Il existe plusieurs types de répondant. Ainsi, 43% des dossiers démontrent que la mère est le tuteur légal, alors que 16% sont sous l'autorité du père. Dans le même ordre d'idée, 34%

des cas ont pour répondants les deux parents et seuls 7% dépendent soit du Directeur de la protection de la jeunesse ou encore ont atteint la majorité.

Un autre facteur permet de distinguer les adolescents, soit les lieux de résidence. Les données recueillies nous indiquent que dans 48% des cas, l'adolescent demeure au domicile de ses parents. Quant aux délinquants hébergés en centre de réadaptation, seulement 9% sont répertoriés. Le pourcentage d'adolescents en famille d'accueil se chiffre à 4%. Finalement, 26% des adolescents ont été hébergés dans plus d'un foyer au cours de la probation (parents, famille d'accueil, centre de réadaptation, appartement).

Nous avons aussi recensé le niveau de risque des dossiers. Vingt-sept pour cent des dossiers sont à faible risque, alors que 35 % se situent au niveau du risque modéré. Dix-huit pour cent des adolescents sont évalués selon un risque modéré à élevé puis 20 % se trouvaient dans un niveau de risque élevé.

De façon générale, bien des dossiers en probation requièrent la participation de partenaires de type organismes communautaires. Nous avons pu relever que 49% des dossiers ont fait appel à un organisme pour participer au suivi. De plus, dès sa réception, chacun des dossiers est évalué afin de statuer sur les meilleures recommandations à donner au juge lors de la passation au tribunal. Plusieurs tests servent à évaluer le dossier, tels que le Jesness, la grille de dépistage de consommation problématique d'alcool et de drogues chez les adolescents et les adolescentes (DEP ADO), indice de

gravité toxicologique (IGT), etc.. La recension démontre que dans 69% des cas, les dossiers ont été évalués à l'aide d'outils de mesure. Les 31% des dossiers restants n'ont eu recours qu'à des entrevues avec l'usager, ses parents et son milieu social. Finalement, la cueillette de données descriptives relève s'il y a eu présence de dénonciation tout au long du suivi. Toutefois, nous ne pouvons savoir s'il y a eu plus d'une dénonciation par suivi puisqu'il aurait fallu lire le descriptif des interventions dans PIJ. Moins de 33% des dossiers ont dû recourir à la dénonciation pour manquement divers aux conditions de suivi. Le tableau 10 présente un résumé de ces données.

Tableau 10

Description des adolescents, selon le genre, l'âge, le répondant, les lieux de résidence, le niveau de risque, le partenariat, la passation de tests et les dénonciations

Variables	Nombre (%)	Âge en 2008 (écart type)
Sexe		
Homme	89 (91%)	19,3 (1.8)
Femme	9 (9%)	19,2 (2.1)
Répondant		
Mère	42 (43%)	
Père	16 (16%)	
Deux parents	33 (34%)	
DP/Majorité	7 (7%)	
Résidence		
Domicile	47 (48%)	
Centre réadaptation	9 (9%)	
Famille d'accueil	4 (4%)	
Multiples endroits	26 (26%)	
Niveau de risque		
Faible	22 (27%)	
Modéré	28 (35%)	
Modéré à élevé	16 (18%)	
Élevé	16 (20%)	
Partenaires		
Oui	48(49%)	
Non	50 (51%)	
Tests		
Oui	68 (69%)	
Non	30 (31%)	
Dénonciation		
Oui	32 (33%)	
Non	66 (67%)	
Total	98 (100%)	

Afin de démontrer s'il existait une association entre l'intensité des interventions et le niveau de risque nous avons effectué un croisement de données. Nous devrions nous attendre à une augmentation du nombre d'interventions en parallèle à une augmentation du niveau de risque de récidive. Tout d'abord, nous avons choisi d'additionner chaque

modalité d'intervention pour l'ensemble des neuf périodes analysées créant ainsi des variables totales d'intervention. Ensuite, nous avons croisé ces variables avec chacun des quatre niveaux de risque de récidive.

Ainsi ce sont 17 variables liées à l'intervention qui sont présentées au tableau 11. Seule la variable : « tout type d'entrevues total » est présente dans tous les dossiers. L'intervention possédant la plus faible moyenne est la discussion de supervision avec une moyenne de 1,25 et un écart type de 0,71. La variable présentant la moyenne la plus élevée, soit 50,51 avec un écart type de 59,35 est « téléphone totale ». De plus, cette dernière présente un maximum de 274. Aux fins d'analyse, nous avons retenu seules les variables possédant une étendue de plus de 30 soit « entrevue au tribunal total » présente un maximum de 30, « entrevue autre milieu total » (34), « entrevue téléphonique totale » (65). La variable « tout type d'entrevue total » démontre 93 de maximum. Ce sont ces variables qui seront analysées à l'aide du test d'analyse de variance. Dans le présent cas, le nombre d'intervention devrait varier en intensité selon que le niveau de risque augmente. Au total, les activités d'intervention se situent entre 1 et 420. Ce total d'intervention présente une moyenne de 76,83 et un écart type de 83,79.

Tableau 11

Statistiques descriptives des données de l'intervention (cumule des 9 périodes)

Type d'activités	N	Moyenne (ET)	Médiane	Minimum	Maximum
Audition tribunal total	33	2,09 (1,67)	1,00	1	8
Autre total	69	3,67 (3,28)	3,00	1	19
Dénonciation total	12	1,50 (,91)	1,00	1	4
Discussion clinique total	85	3,64 (4,67)	2,00	1	27
Discussion supervision total	8	1,25 (,71)	1,00	1	3
Entrevue domicile total	50	3,18 (3,04)	2,00	1	14
Entrevue bureau total	43	6,51 (6,90)	4,00	1	30
Entrevue autre milieu total	65	6,83 (6,63)	5,00	1	34
Entrevue téléphonique total	50	9,44 (13,31)	3,00	1	65
Rencontre total	13	1,38 (,51)	1,00	1	2
Rencontre élaboration PI total	12	1,00 (,00)	1,00	1	1
Rencontre révision PI total	32	1,59 (,84)	1,00	1	4
Consultation de document total	20	3,35 (3,13)	2,00	1	12
Consultation professionnelle total	31	4,06 (4,34)	2,00	1	18
Correspondance	58	4,22 (3,73)	3,00	1	14
Téléphone total	95	50,51 (59,35)	30,00	1	274
Tout type d'entrevue total	98	13,83 (16,90)	8,00	1	93
Activités, TOTAL	98	76,83 (83,79)	47,00	1	420

Le tableau 12 présente les résultats des tests d'analyse de variance ANOVA réalisés avec les niveaux de risque et les regroupements des valeurs centrales. Ces résultats montrent l'absence d'effets d'interaction significatifs sauf pour deux types d'activités soit « téléphone total » et l'ensemble des activités consignées au dossier « activité totale ». Le fait d'appartenir à un ou l'autre de ces groupes entraîne une valeur F statiquement significative. Si on se fie aux moyennes pour chacun des quatre groupes on observe un certain effet de corrélation en ce sens que plus le niveau de risque augmente plus les moyennes augmentent. Ces données ne peuvent être explorées davantage puisqu'elles démontrent un manque d'interactions.

Tableau 12

Les niveaux de risque et les regroupements des valeurs centrales, par période de trois mois

Type d'activités	Moyenne	ET	(DL) F
Entrevue bureau total			(3,30) 0,801
Faible	7,36	5,1	
modéré	5,00	9,41	
Modéré à élevé	4,67	4,74	
Élevé	9,80	8,04	
Entrevue autre milieu total			(3,54) 0,818
Faible	4,44	5,22	
modéré	7,88	7,72	
Modéré à élevé	5,91	6,17	
Élevé	8,42	6,47	
Entrevue téléphonique total			(3,39) 0,901
Faible	3,50	3,07	
modéré	11,00	14,79	
Modéré à élevé	8,20	8,63	
Élevé	13,60	19,75	
Téléphone total			(3,74) 2,97*
Faible	28,33	23,54	
modéré	53,42	60,11	
Modéré à élevé	47,93	37,98	
Élevé	85,56	92,59	
Tout type d'entrevue total			(3,77) 1,93
Faible	7,68	7,34	
modéré	16,79	18,72	
Modéré à élevé	14,60	13,48	
Élevé	19,88	23,87	
Activité total			(3,77) 3,28*
Faible	41,32	33,20	
modéré	80,00	86,87	
Modéré à élevé	76,40	57,47	
Élevé	125,19	126,25	

* : p <= 0,05; ** p<= 0,01

À la suite des analyses quantitatives et qualitatives, on peut constater qu'il existe de trop grands écarts entre les verbalisations des intervenants, lors des entretiens semi-structurés, ce qui est inscrit dans PIJ et ce qui est recommandé au programme quant à l'utilisation.

En effet, les données au plan qualitatif démontrent que l'équipe des intervenants utilise de plus en plus le guide de la mesure probatoire. Les propos recueillis soutiennent que les chefs l'utilisent lors des rencontres de supervision et lors des évaluations de la charge de cas. Quant aux intervenants, il semble que ceux-ci l'utilisent lorsqu'ils reçoivent un nouveau dossier à évaluer, en se servant des cinq étapes proposées par le centre jeunesse et, pour élaborer les objectifs à travailler avec l'adolescent. De plus, les discours soulèvent que les intervenants tentent d'utiliser le dosage et la prescription du guide dans le but d'uniformiser leur pratique. Au plan des données quantitatives, les résultats obtenus ne démontrent pas la mise en place du dosage et de la prescription proposés par le guide sur la mesure probatoire. En effet, seuls deux types d'intervention présentent une interaction significative entre le niveau de risque et les types d'intervention.

Compte tenu de l'incohérence entre le contenu des entretiens et les notes consignées au suivi, une analyse de contenu des notes évolutives des suivis LSJPA, selon les titres du menu déroulant, est réalisée. Ce sont ces mêmes titres que nous retrouvons comme variables dans la base de données.

Résultat de l'analyse de contenu

Jusqu'à présent, les résultats obtenus démontrent un trop grand écart entre les résultats de nos deux sources de données et ne nous permet pas de savoir à quelle source nous pouvons nous fier. Puisque qu'un trop grand écart entre ce qui est dit en entrevue, ce qui est inscrit dans PIJ et ce qui est recommandé au programme est constaté, une analyse du contenu des notices et notes d'interventions consignées par écrit par les intervenants nous permettra éventuellement d'y voir plus clair. Nous allons maintenant travailler avec les indicatifs du dosage, soit le nombre d'heures à partager avec l'usager ou sa famille et ceux reliés à la prescription c'est-à-dire, les types d'activités à réaliser avec ces mêmes personnes.

À première vue, le grand nombre de données recueillies démontre que les intervenants semblent très occupés à offrir un suivi adapté aux différents besoins de la clientèle. Toutefois, lors de l'analyse, quelques points attirent l'attention. D'abord, il semble qu'il y ait présence récurrente d'une mauvaise utilisation des rubriques. Ensuite, certaines activités semblent très peu utilisées ou non-inscrites. Finalement, deux questionnements apparaissent tout au long de l'analyse. Le premier concerne le manque apparent de discussions de supervision surtout que les intervenants ont verbalisé recevoir un soutien des chefs de service ponctuel et adéquat. Le deuxième questionnement est relié à la grande présence des entretiens téléphoniques. En effet, le guide prévoit plus de présence sur le terrain pour les intervenants pour qu'ils puissent travailler dans le quotidien du jeune. L'analyse de contenu permet de prendre conscience que le travail

tend à se réaliser à l'aide des entretiens téléphoniques. Finalement, on constate l'absence de réalisation ou de révision des plans d'intervention.

Il semble que le premier questionnement influe directement sur l'atteinte de la prescription proposée par le guide. Plusieurs exemples de mauvaise utilisation des rubriques ressortent de l'analyse de contenu. Dans le dossier de l'usager 63, lors de la période 1, l'intervenant note qu'il y a eu une rencontre dans le milieu incluant quelques professionnels au suivi du jeune et il donne à cette activité le titre « étude de cas ». À un autre moment, l'intervenant note qu'il y a échange d'informations avec la personne responsable des travaux communautaires, et donne à cet échange le titre « téléphone ». Selon les définitions fournies par le CJQ/IU, la première activité représente, dans les faits, une « consultation professionnelle » alors que dans le deuxième cas, cet échange représente un « entretien téléphonique ». Lors de la période 3, dans le même dossier, l'intervenant inscrit avoir eu trois échanges téléphoniques avec son chef de service. Neuf appels ont été recensés comme des téléphones échangés avec des collègues sur le cheminement du dossier et deux téléphones sont consignés comme ayant servi à échanger avec la famille d'accueil. Dans les faits, les trois activités recensées avec le chef de service auraient dû être titrées « discussion de supervision ». Les neuf appels logés aux collègues auraient dû porter le titre de « discussion clinique » et finalement, les deux téléphones échangés avec la famille d'accueil sont en réalité des « entretiens téléphoniques ». Ceux-là mêmes qui représentent la prescription proposée par le guide.

Voyons un autre exemple où des erreurs d'inscription pénalisent la qualité des données quantitatives. Dans le dossier numéro 88, dans la même journée, l'intervenant loge trois appels au domicile de l'usager. Le premier sert à prendre un rendez-vous. Dans le deuxième appel, il y a échange d'information avec la mère et, au troisième appel, l'intervenant s'entretient avec l'adolescent. Ces trois appels sont inscrits sous la même rubrique soit, « téléphone » et dans le même évènement de rédaction. Pourtant, ces inscriptions devraient être divisées en trois évènements différents et les titres devraient, eux aussi, être différents. En effet, la première activité devrait être titrée « téléphone », alors que les deux dernières devraient être des « entrevues téléphoniques » démontrant la prescription et le dosage recommandés par le guide.

Le dernier exemple montre des lacunes au plan de l'inscription du suivi, lacunes qui influent directement sur l'analyse de la prescription que nous avons voulu réaliser. Il démontre aussi des lacunes au plan du dosage. Le dosage est proposé aux intervenants, selon un certain nombre d'heures à accorder à l'adolescent dans l'intervention. L'analyse du suivi numéro 56 démontre des lacunes sur ce plan. À sa lecture, on constate que le suivi débute au mois de juin 2006 et il est noté qu'à la rentrée des classes, il n'y a toujours pas d'élaboration de plan d'intervention et encore moins signé. Cet exemple contredit ce qu'un intervenant nous en dit :

Le plan d'intervention doit être fait dans les 30 jours après l'assignation. En plus, il est à réviser aux trois mois. (Extrait 24 de verbatim, participant 14, temps 3)

De plus, l'intervenant consigne avoir échangé avec son chef, sur le niveau de risque, en titrant l'expérience de « discussion clinique » alors qu'il aurait fallu lire le titre : « discussion de supervision », ce qui représente une autre erreur de prescription.

Revenons à la question du dosage. Le dossier 56 présente un risque modéré et le guide propose, dans pareil cas, 3 à 5 heures de suivi par mois. L'analyse du suivi d'activité permet de dire que la période 1 n'atteint pas la recommandation proposée par le guide. En fait, aucune rencontre ou échange n'est réalisé le premier mois et au second mois, une rencontre a lieu au bureau. Lors de la période 2, on constate une amélioration dans le suivi. D'abord, le dosage au premier mois est respecté puisque l'intervenant échange par téléphone à une reprise et doit se rendre au tribunal à une reprise. Lors du deuxième mois, le dosage n'est pas respecté puisque seule une activité avec l'adolescent ou sa famille est retracée. Le troisième mois, quant à lui, respecte le dosage puisque l'intervenant s'entretient à trois reprises (bureau, téléphone) avec l'adolescent et sa famille. Au troisième temps d'analyse, le premier mois respecte le dosage puisque l'intervenant s'entretient à deux reprises par téléphone: Le deuxième mois va au-delà de la prescription recommandée. En effet, l'intervenant prend contact à trois reprises avec l'usager. Le dernier mois présente le respect du dosage en ce que l'intervenant s'entretient à deux reprises avec l'usager. Cette analyse permet de constater, sans aller jusqu'à généraliser, que le dosage est plus respecté par cet intervenant.

L'analyse du contenu des dossiers permet l'observation d'une certaine amélioration, soit celle de la réévaluation du risque de récidive par certains intervenants. En effet, dans quelques dossiers, il est possible de relever des moments où la rencontre de supervision sert à réévaluer le risque de récidive que présente la situation d'un adolescent. Toutefois, des améliorations pourraient être apportées. Ainsi, on ne voit à aucun moment la mention de la réception de l'ordonnance ni de celle où l'ordonnance est déposée au dossier qui devrait se trouver sous le titre « correspondance ». Tout comme on ne peut retracer la réception ou l'envoi d'un rapport qui devrait se trouver aussi dans la rubrique « correspondance ». Dans un autre ordre d'idée, il a été permis de constater que la mention de l'élaboration du plan d'intervention ou de sa réévaluation est inscrite dans le contenu du suivi titré « entretien » alors que l'activité aurait dû être répertoriée sous « élaboration ou révision de plan d'intervention ».

D'autres observations ont été compilées lors de l'analyse. Ces dernières n'ont pas réellement d'influences sur la prescription ou le dosage, mais viennent en contraste avec les dires des intervenants lors des entretiens. Celle en lien avec le plan d'intervention fait d'ailleurs partie de ces réflexions. Rares sont les utilisations du titre de « l'élaboration ou de la révision du plan d'intervention ». De plus, très peu d'interventions de type « rencontre » peuvent être recensées. Finalement, l'analyse de contenu soulève un manque évident de discussions de supervision. Selon les entretiens, il semble que les délégués rencontrent leur chef à raison d'une fois par mois minimalement et aux besoins si nécessaire. L'analyse de contenu de même que l'analyse quantitative devraient

démontrer ce fait. Il appert que le nombre total de discussions de supervision réparti sur les 27 mois du corpus des données se chiffre à neuf. Selon les propos des entretiens, qui verbalisaient une rencontre par mois, et le nombre d'intervenants, en moyenne 24, il devrait y avoir minimalement 54 discussions de supervision recensées. Dans les faits, selon l'analyse de contenu, de nombreuses discussions de supervision ont lieu. La problématique se trouve au niveau du titre associé à l'activité décrite dans le suivi d'activité. Souvent, le titre associé à la description d'une discussion de supervision est « discussion clinique ».

Le dernier questionnement qui ressort de l'analyse de contenu a trait à l'utilisation des divers types d'intervention et surtout ceux liés au téléphone. Selon les données quantitatives, le nombre d'entretiens, tous types confondus, baisse tout au long du corpus. Le tableau 13 expose ce descriptif. Selon l'analyse de contenu, beaucoup d'interventions sont réalisées au moyen d'appels téléphoniques. Peu de rencontres ont lieu au domicile de l'adolescent, ce qui va à l'encontre du nouveau canevas d'intervention proposée aux intervenants qui vise plus d'interventions dans le milieu de vie de l'adolescent. Les analyses réalisées démontrent que tant les données quantitatives que les données de l'analyse de contenu démontrent, pour l'instant, un travail réalisé surtout par intervention téléphonique.

Tableau 13

Nombre d'interventions par période

Période de la recherche	Interventions au domicile	Interventions au bureau	Interventions autre milieu	Interventions au téléphone
Période 1	27	0	48	30
Période 2	17	31	37	20
Période 3	20	29	25	22
Période 4	7	21	23	22
Période 5	5	10	16	17
Période 6	3	8	13	8
Période 7	4	6	10	9
Période 8	4	4	8	7
Période 9	6	3	8	6
Total	93	112	188	141

Maintenant que nous avons présenté les résultats qualitatifs et quantitatifs recueillis pour cette démarche, nous discuterons et analyserons ceux-ci dans la prochaine section.

Discussion

Ce mémoire documente et décrit tout d'abord la loi sur le système de justice pénale pour adolescents et les applications et modalités qui y sont reliées. Dans un deuxième temps, il présente des résultats et constats en lien avec l'évaluation participative. En effet, dès le début de cette démarche, nous suggérons le recours à une modalité d'évaluation participative pour aider à documenter l'évolution de l'implantation du programme. Ainsi, la première partie de cette section servira à mettre en lumière les faits qui ressortent de cette évaluation et qui s'appuient sur la littérature scientifique. La section suivante permettra de faire ressortir les retombées possibles, tant théoriques que pratiques, de cette démarche. Finalement, la dernière section présentera les forces et les faiblesses de la démarche.

Nous avons en effet à cœur de documenter l'implantation d'un programme proposé aux intervenants par le Centre jeunesse de Québec/Institut Universitaire. À la lumière des informations recueillies à l'aide de trois approches méthodologiques différentes, il nous est possible de répondre, en partie, à la question de départ que Alain (2009) propose soit « Qu'est ce que le programme entend changer et jusqu'à quel point ce qui doit être changé l'a oui ou non été en vertu de l'implantation de ce même programme? » Ce qui, en lien avec notre démarche, se traduit par : Jusqu'à quel point ce programme permet de systématiser, d'uniformiser et d'harmoniser les pratiques des intervenants impliqués dans le suivi de probation?

Uniformisation et harmonisation de la pratique

En fait, plusieurs changements explicites et implicites sont apparus tout au long de cette démarche. Denis et Champagne (1990) soulèvent que tout changement passe obligatoirement par un processus complexe d'adaptation et d'appropriation. Ainsi, Lanctôt et Chouinard (2006) précisent que quelque soit le programme implanté, son sujet ou la clientèle à qui il est destiné, ce dernier doit obligatoirement évoluer à travers un processus comptant sept phases avant d'atteindre une certaine maturité. C'est par l'utilisation de l'évaluation participative que nous avons pu recenser des informations permettant de documenter ce processus d'implantation.

Dès le début de l'implantation du programme, c'est-à-dire lors des journées d'appropriation, nous avons pu percevoir et entendre, chez les intervenants, des impressions face au changement proposé par les gestionnaires du Centre jeunesse. Ils ont d'abord commencé par vivre la phase de réticence (Lanctôt & Chouinard, 2006). Leurs propos ainsi que les observations recueillies démontraient qu'ils ne comprenaient pas vraiment les raisons du changement proposé et ne présentaient pas l'envie de changer leur façon d'intervenir. Afin de répondre aux divers questionnements existant ainsi que pour faire connaître le nouvel outil, la phase de formation s'est mise en branle. Lors de la première série d'entretiens, les propos reflètent que le manque de connaissance de l'outil laissait les intervenants dans l'incertitude. Des questions et des réticences étaient encore présentes et faisaient en sorte que l'outil n'était pas utilisé à sa pleine capacité. Si les chefs croyaient en sa réussite, les intervenants, pour leur part, spéculaient sur son

efficacité et sur sa nécessité. Entre la première et la deuxième série d'entretiens, les résistances face au programme se sont apaisées. L'exploration et l'utilisation de l'outil ont permis de faire disparaître les résistances. Au moment de la deuxième série d'entretiens, trois des premières phases proposées par Lanctôt et Chouinard (2006) soit la réticence, la formation et la résistance étaient chose du passé.

Lors de la deuxième série d'entretiens, les propos recueillis révélaient des différences intragroupes dans les phases vécues : les intervenants possédant moins d'expérience en LSJPA vivaient la phase d'exploration, alors que les chefs de service et les intervenants dont le mandat était d'évaluer avaient atteint la phase d'application et d'intégration du programme. À ce moment, les propos soulevés lors des entretiens nous informent que le guide sert de ressource, de référence et qu'il a permis de développer un langage commun répondant ainsi, en partie, à l'uniformisation et l'harmonisation de la pratique.

Au moment d'effectuer la troisième série d'entretiens, le programme avait atteint, pour la majorité des intervenants la phase d'intégration. L'acceptation d'une nouvelle méthode de travail au plan surtout de l'évaluation et de l'intervention ainsi que l'adoption d'un langage commun, représentent les actions les plus significatives d'un changement dans la pratique. Dans les discours analysés, le cadre de référence semble accepté par la plupart des intervenants; nous retrouvons d'ailleurs des traces des modifications des interventions, réalisées par les délégués, lors de l'analyse de contenu des notes de suivi. En effet, les chefs de service semblent utiliser le guide lors des

rencontres de supervision et lors des études de cas. Les équipes d'évaluation verbalisent se référer au guide régulièrement et évaluer selon le cadre de référence proposé. L'analyse des données quantitatives tendent à démontrer que la prescription et le dosage proposés pour chaque niveau de récidive ne sont pas systématiquement mis en application. Il faut toutefois considérer les erreurs de codification et le manque de codification d'intervention. Plusieurs éléments permettent d'expliquer cette lacune directement liée à l'uniformité de l'intervention.

D'abord, les difficultés liées à l'entrée des données dans le système PIJ n'aident pas à fournir un portrait précis du travail effectué sur le terrain par les intervenants. En effet, l'utilisation récurrente d'une mauvaise rubrique, les activités très peu utilisées ou non inscrites, le manque apparent de discussions de supervision, le nombre élevé des entretiens téléphoniques et finalement l'absence de réalisation ou de révision des plans d'intervention sont les exemples qui ressortent le plus. Une deuxième explication aidant à mieux saisir la difficulté dans l'application du dosage et de la prescription ressort lorsque l'on comprend que plusieurs intervenants travaillent pour un même dossier. En effet, le délégué, l'éducateur externe et même un éducateur interne peuvent intervenir auprès d'un même adolescent, et ce, dans une même période de temps. Toutefois, nous ne trouvons pas de trace précise quant à la prescription et au dosage du travail effectué par chacun d'entre eux dans le suivi au système PIJ. Il devient donc difficile de saisir le réel dosage et la réelle prescription ayant permis le suivi du jeune. Finalement, la dernière explication des lacunes observées quant à la prescription et au dosage proposés

est liée à l'implantation même d'un nouveau programme. En effet, il appert que malgré tous les efforts des gestionnaires à planter adéquatement le programme, celui-ci n'a jamais atteint sa pleine vitesse de croisière en raison de facteurs venus entraver la bonne marche de l'implantation.

Selon Lanctôt et Chouinard (2006), des facteurs empêchent la bonne mise en application d'un nouveau programme. Dans le cas de notre situation, ces facteurs peuvent entraver l'uniformité et l'harmonisation des pratiques. Lanctôt et Chouinard (2006) évoquent qu'il y a d'abord le personnel qui ne désire pas changer sa méthode de travail. Dans notre cas, ce facteur ne peut pas être pris en considération puisque seule une minorité d'intervenants a mentionné le fait de ne pas vouloir changer de style d'intervention. De plus, ces verbalisations ont eu lieu lors de la première série d'entretiens et ne sont pas réapparues une fois la formation en place. Le deuxième frein soulevé par Lanctôt et Chouinard (2006) est lié au manque de ressource. Avant de mettre le programme en place, les gestionnaires ont pris le temps d'évaluer les ressources humaines et de mettre en place les effectifs nécessaires. Toutefois, le manque de formation continue a été soulevé par les intervenants. Même lors de la troisième série d'entretiens, le sujet de la formation continue et, de surcroît, la possibilité qu'elle soit offerte le plus rapidement possible aux nouveaux arrivants était encore abordée. Il semble que ce manque de ressources empêche la bonne mise en application du programme et, par le fait même, l'atteinte de l'objectif final, soit celui de l'harmonisation et de l'uniformisation de la pratique en LSJPA. Finalement le dernier

facteur invoqué par Lancôt et Chouinard (2006) réfère à l'abandon de la clientèle. Ce facteur prend dans notre cas le visage des multiples changements de personnel. Cet obstacle empêche la formation et l'appropriation du guide, donc l'uniformité de la pratique. De plus, il appert que les départs fréquents, soit pour retraite, maladie, changement de poste ou maternité, contribuent à une perte d'expertise en matière de LSJPA. Ce fait inquiète les intervenants en poste.

L'évaluation participative et la méthodologie mixte

Dès les premiers entretiens, nous constatons que la perception des intervenants face à la démarche d'évaluation se modifie. En effet, d'une position défensive, ils sont passés à une position participative, ne voyant plus l'évaluation comme une reddition de compte sur leur performance, mais plutôt comme une chance d'aider à améliorer l'efficacité, l'efficience et la pertinence d'un nouveau programme tel que le soutiennent Bernoux (2004) et Allaire (1997). C'est donc en tentant d'impliquer les intervenants dans le processus d'évaluation que nous avons pu obtenir différents points de vue (Alain 2009). En plus des différents points de vue, nous avons aussi pu compter sur une méthodologie mixte. Selon Dubois, Champagne et Bilodeau (2009, 2011), l'utilisation d'une telle approche permet une analyse plus fine et plus complète des résultats. De plus, le fait d'utiliser plusieurs méthodes, dont quelques unes participatives, favorise l'objectivité puisque le jugement de l'évaluateur est moins présent et permet en quelque sorte de participer à l'émergence d'un consensus chez les participants (Guba & Lincoln, 1989, Guba, 1990).

Jusqu'à présent, nous avons démontré que l'évaluation participative a permis aux intervenants d'aider l'amélioration de l'implantation du programme. Naturellement, il faut noter que dans cette démarche il existe différents degrés de participation. Les intervenants les plus impliqués étant l'équipe des intervenants qui travaillent au suivi, particulièrement ceux qui ont pu participer aux journées de rétroaction et le Directeur provincial. Cette participation a permis de faire ressortir que l'uniformité et l'harmonisation de la pratique reposent sur deux points majeurs : le langage commun créé tout au long de l'implantation et ensuite, l'utilisation du guide comme une référence tant sur le plan de l'évaluation que de la pratique. De plus, nous avons soulevé les facteurs qui ont nui à l'implantation du programme. Dans un premier temps, le manque de ressources qui s'est traduit par un manque de formation continue. Le deuxième facteur a été celui du roulement de personnel. Ce dernier cause un manque d'homogénéité quant aux phases liées à l'évolution de l'implantation et une perte d'expertise déplorée par les intervenants, face à la LSJPA. Maintenant, nous aborderons les conséquences et retombées de cette démarche sur la pratique et le domaine de la recherche. Nous terminerons en évoquant les forces et les faiblesses de la démarche.

Conséquences de la recherche et retombées possibles

Avec l'arrivée de la quatrième génération d'évaluation présentée par Guba et Lincoln (1989) qui met de l'avant la participation des gens concernés par la démarche de recherche et la théorie du programme de Chen (1990) où il est question d'utiliser les connaissances des gens impliqués dans le processus, des recherches tentent de soutenir

l'atteinte de résultats probants. Notre démarche contribue à documenter ces théories, mais de plus, elle y inclut la proposition d'Alain (2009), soit l'utilisation du modèle logique et de la théorie du « cube » afin de préparer et de soutenir la démarche d'évaluation.

Par ailleurs, peu de recherches documentent les pratiques en matière de LSJPA puisque la loi est relativement récente (Latimer & coll., 2003). Ce mémoire de recherche tente donc de contribuer au développement des connaissances des Centres jeunesse qui assument les programmes de probation et celles du domaine de la recherche. Au plan des modalités d'intervention, la recherche démontre qu'un dosage et une prescription des modalités d'intervention, en lien avec l'évaluation du risque de récidive, peuvent aider le travail des intervenants. De plus, cette recherche montre que l'utilisation des connaissances et de l'expertise des gens touchés par le changement, jumelés à leur participation active au processus de recherche donne des résultats plus concis et directement utilisables.

L'arrivée de la LSJPA apportant un cadre plus précis particulièrement au plan du recours aux sentences fermées, les intervenants doivent dorénavant travailler sans le « filet » de la garde fermée. Donc, en ce qui concerne les retombées directement reliées au Centre jeunesse de Québec/Institut Universitaire, il faut noter qu'en soi les intervenants ne se sont pas sentis si bousculés dans la pratique avec l'arrivée du programme proposé puisqu'il ne représente pas une reddition de compte supplémentaire

mais plutôt un éveil à une nouvelle forme de rigueur. Cette démarche a permis d'aider à cerner le degré d'atteinte d'harmonisation et d'uniformisation de la pratique chez les intervenants impliqués auprès de jeunes à risque de récidive. De plus, nous avons été à même de documenter les étapes charnières de l'implantation d'une pratique de pointe en LSJPA. Finalement, les différents rapports, remis tout au long du processus d'implantation ont permis de supporter et d'orienter l'implantation en proposant divers changements visant une implantation réussie.

Contributions et limites

La principale contribution de ce mémoire est le recours à l'évaluation participative. En effet, impliquer et utiliser l'expérience et l'expertise des gens directement touchés par le nouveau programme implanté s'avère un moyen très efficace de saisir et comprendre la dynamique vécue. Cette façon de faire permet à l'évaluateur de ne pas se placer en expert, mais plutôt d'interpréter et de partager les informations recueillies auprès des véritables experts de la situation, soit les intervenants (Guba et Lincoln, 1989, 1990).

La seconde contribution de cette recherche est l'utilisation d'une méthodologie mixte. En effet, Johnson et Onwuegbuzie (2004) soulèvent que l'utilisation d'une méthodologie mixte engendre régulièrement des résultats de recherche supérieurs aux méthodes uniques. Nous avons, en effet, montré à quel point seul le croisement de

données issues de sources différentes permettait une réelle interprétation des dynamiques de l'implantation d'une nouvelle approche d'intervention.

Cette recherche comporte aussi des limites qu'il convient de souligner. La première concerne le faible échantillon avec lequel nous avons travaillé. Ce faible nombre de personnes a causé quelques problèmes surtout en lien avec l'identification. Il a fallu faire le sexe et l'occupation des personnes impliquées dans le processus puisque notre échantillon était trop faible. Dans un deuxième temps, le manque d'homogénéité dans l'échantillon a fait varier les données dans des extrêmes. À la première série d'entretiens, peu d'intervenants possédaient des connaissances à l'endroit du guide. À la deuxième série d'entretiens, la qualité des connaissances en lien avec le guide avait beaucoup augmenté. Finalement, à la troisième série d'entretiens, une baisse marquée des connaissances a été perçue, ce phénomène étant lié aux nombreux changements de personnel. En fait, des participants avaient beaucoup d'expérience dans l'intervention en LSJPA alors que d'autres n'en avaient aucune. Quelques-uns avaient reçu de la formation et possédaient une connaissance du guide alors que d'autres ignoraient même son existence.

Une deuxième limite soulevée se rapporte à la construction de la base de données. Dans un premier temps, les données manquantes ont causé quelques problèmes lors des tests et de leur analyse. Lorsqu'il est question de données manquantes, nous soulignons les données non inscrites au suivi (passation de test, niveau de risque, résidence, etc.) et

celles soulevées, en lien avec les types d'intervention, lorsque nous avons abordé la section des résultats. Bien que l'accès à distance ait facilité la cueillette, il n'en demeure pas moins que plusieurs problèmes se sont présentés en raison de la nouveauté de la technologie. Afin de faciliter le recensement et la manipulation des données, imprimer le contenu des activités aurait facilité la tâche. De cette façon, nous aurions pu nous y référer lorsque le besoin s'en serait fait sentir. De plus, le fait de posséder la version papier du contenu d'activité nous aurait permis de faire une analyse en profondeur des activités consignées au suivi de chaque adolescent. De cette façon, il aurait été plus facile de noter les erreurs dans le suivi et d'en rendre compte.

Conclusion

Pour conclure ce mémoire, nous présenterons les objectifs de la démarche et les principaux résultats à en ressortir. Dans un deuxième temps, nous soumettrons quelques recommandations aux gestionnaires du processus et à ceux qui voudraient mettre en place un programme. Finalement, nous présenterons quelques pistes ou questions intéressantes pouvant servir de base à de nouvelles études sur le sujet de la LSJPA.

L'objectif principal de cette étude était de démontrer si une uniformité et une harmonisation des pratiques, par les intervenants travaillant sous la LSJPA, était mise en place. L'objectif secondaire orientant cette démarche était de documenter l'évaluation participative et l'utilisation d'une méthodologie mixte. Nous avons suivi le cheminement de l'implantation du programme selon les sept étapes, proposées par Lanctôt et Chouinard (2006). Cette façon de faire nous a permis d'éclairer les gestionnaires sur l'évolution de l'implantation ainsi que sur son niveau d'appropriation.

L'étude permet de constater qu'une certaine uniformité et harmonisation de la pratique est apparue. C'est d'abord par la gestion des chefs de service que l'uniformité est survenue. Le fait que ces derniers utilisaient le guide lors des rencontres de supervision et qu'ils demandaient aux intervenants d'inscrire la cote de récidive au système PIJ a permis d'harmoniser la pratique. Par la suite, l'apparition d'un langage commun a aidé à unifier la pratique. Ce langage s'est élargi au-delà des murs du

Centre jeunesse puisqu'il est maintenant présent au tribunal, au sein des corps policiers et dans les organismes communautaires. Ce sont les équipes œuvrant à l'évaluation des dossiers qui ont adopté les premières la pratique clinique en lien avec le guide. Ces équipes ont commencé à s'y référer pour obtenir des balises, mais aussi les lignes directrices des décisions à prendre.

C'est par le biais de l'évaluation participative que nous avons pu recueillir les premiers constats de l'évolution de l'implantation du programme. Lors des premiers entretiens en janvier 2006, nous avons pu constater que les intervenants rencontrés ne percevaient pas l'importance de leur apport à la démarche. Tant leur propos que leur attitude démontraient une position défensive en croyant que nous étions dans une évaluation de leurs compétences et de leur rendement. Une fois clarifiés leur rôle comme participant et le type d'informations que nous comptions recueillir auprès d'eux, nous avons perçu un changement dans leur attitude; ils ont alors accepté de participer d'emblée au processus. De plus, nous avons choisi d'utiliser une méthodologie mixte. En effet, cette dernière est devenue nécessaire puisque lorsque nous avons comparé les résultats, les données qualitatives nous démontraient une belle utilisation du guide alors que les données quantitatives nous démontraient moins de précision quant à l'utilisation du guide. En effet, seules les activités de type « téléphone total » et « activité totale » ont démontré une cohérence avec le niveau de risque. C'est par l'analyse de contenu du suivi probatoire, consigné dans PIJ, que nous avons pu éclaircir le processus d'implantation et par le fait même, été à même de comprendre la différence entre les

résultats obtenus en qualitatif et ceux qui sont ressortis de la méthode quantitative. Ce que cette démarche permet de retenir c'est que si nous avions utilisé une seule méthode nous n'aurions jamais été à même d'expliquer la différence entre la perception qu'ont les intervenants de leur travail et comment ils en garde une trace dans le système PIJ. C'est donc dire que si on ne peut affirmer hors de tout doute qu'une méthodologie mixte rend les résultats plus tangibles et plus fiables nous pouvons au moins affirmer qu'elle permet une meilleure explication des résultats obtenus et elle permet de considérer tant les émotions et perceptions des participants à la recherche que les chiffres reliés aux diverses analyses.

Finalement, l'utilisation du modèle intégrateur de Alain (2009) pour la planification de toutes les dimensions de cette démarche de recherche s'avère être un outil très précieux. Il a permis de prendre en considération les trois niveaux du processus soit les phases avant et pendant (la phase « après » ne faisant pas partie de cette évaluation) ainsi que les dualités sommatif/formatif et, subjectif/objectif lors du choix des indicateurs de la recherche. Au présent moment de la recherche, il devient facile de percevoir, lorsqu'on consulte le modèle logique, les différences entre les modalités prévues et celles qui ont réellement pu être mises en place par les gestionnaires.

Recommandations

Avant de présenter les recommandations que suscite cette démarche, il convient de rappeler les facteurs pouvant empêcher l'implantation d'un programme. Lanctôt et

Chouinard (2006) citent ces facteurs empêchant la bonne mise en application d'un nouveau programme. D'abord, le personnel qui ne désire pas changer la méthode de travail. Ensuite, un manque de ressource et finalement, l'abandon de la clientèle. Dans le cas de cette étude, il semble que seuls les deux derniers présentent une réelle menace à l'implantation. Ce sont donc ces facteurs qui sont ciblés par les recommandations.

Dans cette démarche, l'abandon de la clientèle se traduit par les nombreux changements de personnel. À chaque série d'entretiens, les intervenants ont soulevé ce problème et demandé qu'un système de mentorat soit mis en place afin d'offrir un soutien adéquat aux nouveaux arrivants et, par le fait même, éviter une perte d'expertise en LSJPA. Dans une étude de 2006, Lanctôt et Chouinard ont soulevé un point important pour la réussite d'une implantation. Il semble qu'un programme doit s'implanter en deux temps. Une première phase visant un groupe restreint afin de saisir les points à améliorer. Ainsi qu'une deuxième phase, qui s'étend à tous les intervenants du milieu. Il serait donc recommandé dans les futures démarches de prévoir une implantation à petite échelle soit une ou deux équipes et par la suite, d'étendre l'implantation aux autres équipes de travail. Cette façon de faire permettrait de mettre en place le mentorat souhaité et pourrait faciliter la formation des nouveaux arrivants.

En ce qui concerne le manque de ressources, dans cette démarche, il se réfère au besoin, souvent mentionné, de formation continue. Les intervenants souhaitent pouvoir se pencher sur le guide, l'étudier, l'analyser avec les autres intervenants qui effectuent le

même travail. Il faut donc considérer la formation continue comme étant primordiale et nécessaire à la réussite de l'implantation d'un programme.

Dans un autre ordre d'idée, nous questionnons la tâche qu'un intervenant doit accomplir sous deux mandats. Dans le reste du Canada, les offres de services de protection et ceux reliés au système judiciaire sont distincts afin de mieux cerner les objectifs à atteindre pour chacun. Il semble que tant qu'il faudra travailler à atteindre les objectifs des deux mandats, les intervenants auront de la difficulté à remplir le mandat suggéré par le guide.

Finalement, bien qu'il existe déjà de précieuses collaborations avec les ressources du milieu, nous suggérons de continuer la consolidation des alliances. Des alliances avec des spécialistes en santé mentale, pédopsychiatrie, trouble de comportements sexuels, etc. pourraient aider l'intervention des délégués. Naturellement, ces alliances se doivent de respecter les différents rôles, mandats, missions et limites d'intervention.

Pistes à suivre pour les recherches à venir

Dans une section précédente nous avons mentionné que lors de l'élaboration du modèle logique il a été permis de proposer trois points à mesurer dans l'éventualité d'une mesure des effets attribuables au programme. Premièrement, il faudrait mesurer le taux de récidive en espérant y trouver une atténuation. Deuxièmement, il faudrait souhaiter trouver une amélioration des taux de réinsertion sur les plans scolaire, du

travail, de la famille et de la société en général. Finalement, la démonstration d'une responsabilisation accrue, tant des jeunes que des parents, démontrerait que le nouveau programme fonctionne bien et apporte les résultats positifs escomptés. En soi, la quête de données susceptibles de démontrer clairement l'atteinte de ces résultats constituerait, à n'en point douter, une piste de recherche tout-à-fait en ligne avec ce que nos travaux laissent poindre.

Pour conclure, plusieurs questions restent à étudier en lien avec la LSJPA. Par exemple, bien que nous connaissons l'état des statistiques d'intervention pour l'ensemble des centres jeunesse du Québec, on ne sait à peu près rien des modalités d'intervention privilégiées d'un centre jeunesse à l'autre. C'est le mandat qu'a reçu le chercheur Denis Lafontaine de Université de Montréal en 2009. Or, l'approche privilégiée par cette équipe repose exclusivement sur les données informatiques du Centre jeunesse.². De plus, cette recherche visant d'abord une comparaison provinciale pourrait s'étendre à l'échelle nationale puisque nous sommes en présence d'une loi fédérale dont l'administration est laissée aux provinces. Ainsi il serait important de se pencher sur la question afin d'être en mesure de comparer le suivi d'un jeune possédant un portrait (caractéristiques, peines, répondants, etc.) à peu près semblable à un autre en probation dans une autre province du Canada. Cette comparaison permettrait de constater les similarités et différences dans le suivi proposé.

² Nous avons été en même de constater les limites importantes que comporte le recours exclusif à ces données.

Références

- Alain, M., Corrado, R. & Reid, S. (2013). *Implementing and working with the YCJA across Canada, a View from the « ground »*. Manuscrit soumis pour publication. Toronto : University of Toronto Press.
- Alain, M. & Dessureault, D. (2009). *Élaborer et évaluer les programmes d'intervention psychosociale*. Montréal : Les Presses de l'Université du Québec.
- Allaire, H. (1997). L'évaluation de programme au collégial : Au-delà des règles à suivre. *Pédagogie collégiale*, 10(4), 23-27
- Andrews, D. A., Bonta, J. (2003). Classification for effective rehabilitation: Rediscovering psychology. *Criminal Justice and Behavior*, 17, 19-52.
- Armstrong, T.L. (1991). *Intensive interventions with High-Risks Youths : Promising Approaches in Juvenile Probation and Parole*. Monsey: Criminal Justice Press.
- Bala, N. (1994). What is wrong with YOA bashing? What's wrong with the YOA? Recognizing the limits of the law. *Canadian Journal of Criminology*. 36(3), 247-270.
- Bala, N. (2003). *Youth criminal justice law*, Toronto : Irwin Law.
- Bala, N. (2005). The Development of Canada's Youth Justice Law. Dans K. Campbell (Éds), *Understanding Youth Justice in Canada*. Toronto : Pearson Education Canada Inc.
- Bardin, L. (2007). *L'analyse de contenu*. Paris : Presses Universitaires de France (ouvrage original publié en 1977).
- Barnhorst, R. (2004). The Youth criminal Justice Act : New Directions and Implementation Issues. *Canadian Journal of Criminology and Criminal Justice*, 46(3), 231-250.
- Bernoux, J.F. (2004). *L'évaluation participative au service du développement social*, Paris : Dunod.
- Bonta, J., Wallace-Capretta, S., & Rooney, J. (2000). A Quasi-experimental Evaluation of an Intensive Rehabilitation Supervision Program. *Criminal Justice and Behavior*, 27(3), 312-329.
- Burnett, R. & Roberts C. (2004). *What Works in Probation and Youth Justice*. Cullompton : Willan publishing.

- Brousselle, A., Champagne, F., Contandriopoulos, A-P. & Hartz, Z. (2011). *L'évaluation : concepts et méthodes*. Québec, Montréal : Les Presses de l'Université de Montréal. (Ouvrage original publié en 2009)
- Calverly, D. (2005) Les services communautaires et le placement sous garde des jeunes au Canada, 2003-2004. *Juristat Centre canadien de la statistique juridique*, 26(2).
- Campbell, K. (2005). *Understanding Youth Justice in Canada*. Toronto: Pearson Education Canada Inc.
- Canada, Ministère de la justice (1965). Délinquance juvénile au Canada : Rapport du comité sur la délinquance juvénile du Ministère de la justice. Ottawa : Imprimeur de la Reine.
- Carrier, M.H. (2006). Résultats de la première vague d'entretiens. Document inédit, Université du Québec à Trois-Rivières.
- Carrigan, D.O. (1998). *Juvenile Delinquency in Canada: a History*, Toronto: Irwin.
- Carrington, P.J. & Schulenberg, L. (2004). Introduction: The Youth Criminal Justice Act - A New Era in Canadian Juvenile Justice? *Canadian Journal of Criminology and Criminal Justice*, 46(3), 219-223.
- Centre Jeunesse de Québec/Institut Universitaire (2005). *La mesure probatoire: le guide pratique*. Guide de pratique inédit.
- Chen, H.T. (2003). Theory- driven approach for facilitation of planning health promotion or other programs. *The Canadian Journal of Program Evaluation*, 18(2), 91-113.
- Chen, H.T. (1990). *Theory-Driven Evaluations*. Californie: Sage publications.
- Christie, C.A. & Azzam, T. (2005). What theorists say they do : a brief description of theorist approaches. *New Direction for Evaluation*, 106, 15-26.

- Cournoyer, L.G. & Dionne, J. (2007). Efficacité du programme de probation intensive du Centre jeunesse de Montréal-Institut universitaire: la récidive officielle. *Criminologie*, 40 (1), 155-184.
- Cusson, M. (2005). *La délinquance, une vie choisie, entre plaisir et crime*, Montréal ; Éditions Hurtubise inc.
- Denis, J.L. & Champagne, F. (1990). L'analyse de l'implantation : modèles et méthodes. *The Canadian Journal of Program Evaluation*, 5(2), 47-67.
- Dictionary concise Oxford English. (2006). États-Unis, New York : Oxford University Press.
- Dionne, J. & Cournoyer, L.G. (2005). Trajectoires délinquantes : La réadaptation est possible...à certaines conditions. *Prisme*, 45, 206-217.
- Dubois, C.A., Champagne , F. & Bilodeau, H. (2011). Historique de l'évaluation. Dans A. Brousselle, F. Champagne, A.P. Contandriopoulos & Z. Hartz, (Éds), *L'évaluation: Concepts et methods* (pp 87-104). Montréal: Les Presses de l'Université de Montréal. (ouvrage original publié en 2009)
- Doob, A.N. & Sprott, J.B. (2006). Punishing youth crime in Canada: The blind men and the elephant. *Punishment & society*, 8(2), 223-233.
- Fetterman, D.M., Kaftarian, S.J. & Wandersman, A. (1996). Empowerment Evaluation. Thousand Oaks : Sage Publications.
- Fréchette, M. & Le Blanc, M. (1987). Délinquances et délinquants. Chicoutimi: G.Morin.
- Garland, D. (1997). Probation and the reconfiguration of crime control. Dans R. Burnett (Éds), *The Probation Service: Responding to Change* (pp. 2-10). Oxford: Center for Criminological Research.
- Gingras, K. (2008). Résultats de la deuxième vague d'entretiens. Document inédit, Université du Québec à Trois-Rivières.
- Guba, E.G. & Lincoln, Y.S. (1989). *Fourth Generation Evaluation*. Newbury Park : Sage Publications.
- Guba, E.G. (1990). *The Paradigm Dialog*. Newbury Park : Sage Publications.

- Gaumer, B. (1994). Évaluation de l'implantation d'un système régional d'admission en hébergement et en soins de longue durée pour les personnes âgées au Québec. *The Canadian Journal of Program Evaluation*, 9(1), 31-49.
- Gendreau, P., Goggin, C., & Fulton, B. (2000). Intensive supervision in probation and parole. Dans C.R. Hollin, *Handbook of offender assessment and treatment* (pp. 195-204). Chichester : John Wiley.
- Gouvernement du Québec (2004), Manuel de référence de la LSJPA, Québec, MSSS.
- Gouvernement du Québec (2000), Guide d'intervention en matière de probation juvénile, Québec, MSSS.
- Jesness, C. (1966). *Jesness Inventory. Manual*. Palo Alto: Consulting Psychologist Press.
- Johnson, R.B. & Onwuegbuzie, A.J. (2004). Mixed methods research : A Research Paradigm Whose Time Has Come. *Education Researcher*, 33(7), 14-26.
- Joly, J., Touchette, L. & Pauzé, R. (2009). Les dimensions formatives et sommatives de l'évaluation d'implantation d'un programme : une combinaison des perspectives objective et subjective en lien avec les modèles d'évaluation basés sur la théorie des programmes. Dans M. Alain & D. Dessureault. *Élaborer et évaluer les programmes d'intervention psychosociale* (pp 117-144). Montréal : Presses de l'Université du Québec.
- Lanctôt, N. & Chouinard, J. (2006). Comment favoriser la réussite d'une démarche d'implantation d'un programme au sein d'un milieu d'intervention : leçons tirées d'une étude de cas. *The Canadian Journal of Program Evaluation*, 21(2), 105-131.
- Latimer, J., Dowden, C., Morton-Bourgon, K.E., Edgar, J., & Bania, M. (2003). *Le traitement des adolescents qui ont des démêlés avec la justice : Nouvelle méta-analyse*. Ottawa : Ministère de la justice du Canada, Direction de la recherche et de la statistique.
- Le Blanc, M. & Morizot, J. (2000). Délinquances commune, transitoire et persistante : une stratégie de prévention différentielle. Dans F. Vitaro et C. Gagnon. *La prévention des problèmes d'adaptation* (pp. 291-334). Montréal : Les Presses de l'Université du Québec à Montréal.
- Le Blanc, M., Dionne, J., Grégoire, J., Proulx, J., & Trudeau-Leblanc, P. (1998). *Intervenir autrement : un modèle différentiel pour les adolescents en difficulté*. Montréal : Les presses de l'Université de Montréal.

- Le Blanc, M. & Fréchette, M. (1991). L'évolution des comportements délinquants et agressifs chez les adolescents et les jeunes adultes. Dans R.E. Tremblay, *Les enfants agressifs* (pp. 131-154). Ottawa : Agence d'Arc.
- L'Écuyer, R. (1990). *Méthodologie de l'analyse développementale de contenu : méthode GPS et concept de soi*. Montréal : Presses de l'Université du Québec.
- Lypsey, M.W., & Wilson, D.B. (1998). Effective intervention of serious juvenile offender; A Synthesis of Research. Dans R. Loeber et D.P. Farrington, *Serious and Violent Juvenile Offenders : Risk Factors and Successful Interventions*. (pp.313-345). Thousands Oaks :Sage Publications.
- Mercier, C. (1990). L'évaluation des programmes d'intervention en milieu naturel. *The Canadian Journal of Program Evaluation*, 5(1), 1-16.
- Milligan, S. (2007). Les services communautaires et le placement sous garde des jeunes au Canada, 2005-2006. *Juristat Statistique Canada*, 28(8).
- Ministère de la Justice du Canada (2004) *L'évolution de la Justice des mineurs au Canada*.
- Moore, R., (2004). Intensive supervision and surveillance programmes for young offenders : the evidence bas so far. Dans R. Burnet et C. Colin, *What Works in Probation and youth Justice : Developing Evidence-based Practice*. (pp. 159-179). Devon, UK: Willan Publishing.
- Nadeau, M.A. (1988). *L'évaluation de programme: Théorie et pratique*. Québec: Les presses de l'Université Laval.
- Neuendorf, K. (2001). *The Content Analysis Guidebook*. Thousand Oaks : Sage Publications.
- Palmer, T., (1994). *A profile of Correctional Effectiveness and News Directions for Research*. Albany: State University of New York.
- Potvin, P. (2009). Éléments et critères d'évaluabilité d'un programme d'intervention psychosocial. Dans M. Alain & D. Dessureault. *Élaborer et évaluer les programmes d'intervention psychosociale*. (pp 101-113). Montréal : Presses de l'Université du Québec.

- Pulis, J.E. (2003). *A critical analysis of probation for young offenders in Canada*. Toronto: University of Guelph.
- Rains, P. (1985). La justice des mineurs et The Boy's Farm: 1909-1968. *Criminologie*, 18(1), 103-127.
- Robert, P. (2001). Le grand Robert de la langue française: dictionnaire alphabétique et analogique de la langue française. Paris: Le Robert. (Ouvrage original publié en 1985)
- Rossi, P.H., Lipsey, M.W. & Freeman, H.E. (2004). *Evaluation, a systematic approach*. Thousand Oaks: Sage Publications. (Ouvrage original publié en 1989)
- Smith, R.B. (1987). Linking quality and quantity. Part I. Understanding and explanation. *Quality and Quantity*, 22, 3-30.
- Stufflebeam, D.L. (2001) Evaluation models. *News directions for evaluation*, 2001(89), 7-98.
- Tashakkori, A.T. & Teddlie, C (1998). *Mixed methodology: combining qualitative and quantitative approaches*. Thousand Oaks: Sage Publications.
- Thomas, J. (2005). Statistiques sur les tribunaux de la jeunesse, 2003-2004. *Juristat Statistique Canada*, 25(4).
- Todd, D.J. (1989). Mixing qualitative and quantitative methods : Triangulation in action. Dans J. Van Maanen. *Qualitative Methodology* (pp 602-611). Newbury Park: sage Publications. (Ouvrage original publié en 1983)
- Trépanier, J. (2004). What Did Quebec Not Want? Opposition to the Adoption of the Youth Criminal Justice Act in Quebec. *Canadian Journal of Criminology and Criminal Justice*, 46(3), 273-299.
- Trépanier, J. (2003). L'avenir des pratiques dans un nouveau cadre légal visant les jeunes contrevenants. *Revue de droit*, 34(1-2), 49-87.
- Trépanier, J. (1999) La justice des mineurs au Canada : remise en question à la fin d'un siècle. *Criminologie*, 32(2), 7-35.
- Weaner, M., Alain, M. (2010). Le Programme sur la mesure probatoire auprès des adolescents contrevenants de CJQ/IU. Dans D. Lafourture, M.M. Cousineau, & C. Tremblay, *Pratiques innovantes auprès des jeunes en difficulté* (pp 450-465). Montréal : Les Presses de l'Université de Montréal.

Appendice A
Les indicateurs de la recherche dans le pendant

1- Les indicateurs du processus formel (formatifs et sommatifs objectifs)

- ✓ En lien avec l'appropriation
 - Nombre des rencontres prévues et réalisées
 - Exhaustivité du contenu
 - Format des rencontres théorie/pratique
- ✓ En lien avec rencontre d'équipe pour la validation du contenu du guide
 - Nombre des rencontres prévues et réalisées
 - Possibilité de relever les forces, faiblesses et lacunes du guide.
 - Besoin prévu des ressources nécessaires et réalité des ressources présentes.
- ✓ En lien avec le niveau d'appropriation du guide.
 - Feedback formel des intervenants
 - Mesure des modalités d'intervention (est-ce que l'on continue comme avant, ou si on intègre graduellement le guide)
- ✓ En lien avec la mesure du programme de s'adapter aux circonstances tout en demeurant fidèle à l'objectif à atteindre.
 - Adéquation entre les ressources prévues et celles effectives
 - Possibilité de moduler les ressources nécessaires en fonction de la fluctuation de la clientèle.
 - Adéquation entre les modalités de gestion prévues et la réalité
 - Charge de cas
 - Éducateur
- ✓ En lien avec les niveaux d'application des grands éléments du programme.
 - Évolution positive entre la situation pré et la situation post selon les indicateurs de départ.
 - Adéquation entre le diagnostic et le PI
 - Allocation suffisante des ressources
 - Implantation documentée des éléments du guide de pratique.
 - Niveau d'implication des parents est-il atteint?

- Niveau d'implication du socio communautaire est-il atteint?

2- Les indicateurs du processus informel (formatif subjectif)

- ✓ En lien avec appropriation subjective du guide par l'ensemble des participants.
 - Jusqu'à quel point les intervenants se sentent-ils supportés et aidés?
 - Jusqu'à quel point les chefs d'équipe sentent-ils que le message passe bien?
 - Jusqu'à quel point les intervenants (délé/inter) comprennent l'objectif visé par le guide?
- ✓ En lien avec la capacité des intervenants d'intégrer le guide dans leur pratique.
 - Veulent-ils le mettre en application?
 - Se sentent-ils capables de l'adapter aux circonstances tout en respectant les principes de base du guide.
 - Peuvent-ils démontrer ce que le guide a changé dans leur pratique?
 - ✓ En lien avec la mesure des niveaux d'appropriation du guide de pratique
 - Feedback formel des intervenants
 - Mesure des modalités d'intervention (est-ce que l'on continue comme avant, ou si on intègre graduellement le guide)

3- Les indicateurs du processus informel (sommatif subjectif)

- ✓ Nous partons du fait que les intervenants réalisent le manque d'harmonisation et de systématisation de la pratique

pour aller vers....

- La réalisation par les intervenants de l'harmonisation et la systématisation de la pratique.

Appendice B
Définition de délinquance commune ou distinctive

Délinquance commune

La délinquance commune ne traduit pas de difficultés graves d'adaptation et se résorbe d'elle-même, l'adolescent disposant des ressources sociales et psychologiques pour adapter sa conduite aux normes sociales. Il est clair que les adolescents dits conventionnels qui s'adonnent à une semblable délinquance n'ont pas besoin d'une intervention à caractère formel, le recours au programme de mesures de rechange apparaissant la plupart du temps largement suffisant dans ce cas.

Délinquance distinctive

Les adolescents qui répondent à la délinquance distinctive commettent donc des délits nombreux ou graves, sont aux prises avec des difficultés très sérieuses et se montrent la plupart du temps rébarbatifs à l'intervention. La mesure probatoire vise particulièrement ces jeunes contrevenants. Nous verrons toutefois que la mesure elle-même ne convient pas à tous de la même façon.

Appendice C
Définition des quatre types de maturité de la typologie

La délinquance distinctive comporte quatre groupes distincts, soit quatre façons majeures d'être délinquant. On parle ainsi de « délinquant marginal sporadique », de « délinquant inadéquat régressif », de « délinquant conflictuel explosif » et de « délinquant structuré autonome »

Délinquant marginal sporadique

La délinquance du marginal sporadique est temporaire, intermittente et circonstancielle. Il n'est pas en rupture avec la société. Ce type de délinquant présente des troubles du comportement qui, sans être très importants, n'en sont pas moins présents. On peut relever, entre autres problèmes, une consommation assez marquée de drogues douces ainsi qu'une notable indiscipline familiale et scolaire. Dans la deuxième moitié de l'adolescence tendent à apparaître des ratés importants dans le rendement scolaire et la faible performance constitue une source dominante d'irritation et de dévalorisation capable d'entraîner chez le jeune une démotivation ayant des conséquences négatives.

Le délinquant marginal sporadique provient souvent d'un milieu familial relativement adéquat, dont les valeurs sont en accord avec la société et qui est capable de fournir un encadrement approprié, bien que les parents aient tendance à afficher passablement de laxisme.

Sur le plan psychologique, ce qui marque de façon prépondérante le délinquant marginal sporadique, c'est une déficience fonctionnelle dans le système de « régulation » de la conduite. On peut parler ici d'une sorte de faiblesse persistante de la structure psychologique elle-même. Cette faiblesse persistante de la structure psychologique elle-même. Cette faiblesse, sans être envahissante, empêche le jeune de maintenir dans ses activités courantes la cohérence et l'homogénéité minimales nécessaires pour obtenir une saine productivité. En définitive, ce qui est en cause, c'est la maîtrise de soi, des impulsions, des orientations de base et du devenir à des fins productives. Nous avons là, dominant le portrait du délinquant marginal sporadique, la

persistance d'une faille au cœur même de la capacité de gouverner sa propre vie, de telle sorte qu'il est possible de parler d'une inaptitude récurrente à prendre de bonnes décisions (le jugement professionnel), à bien soupeser les inconvénients (le jugement prévisionnel).

Délinquant inadéquat régressif

Le sujet inadéquat régressif présente une délinquance allant vers une solution de facilité. Les délits sont nombreux, axés sur le gain immédiat et généralement dirigés contre les biens. L'engagement de ce jeune dans la délinquance demeure cependant passif, non dynamique, avec comme composante prioritaire une sorte de démission adaptative. Il fait néanmoins partie des sujets les plus persistants dans le comportement délinquant, les plus susceptibles de s'accrocher longtemps au passage à l'acte délictueux.

Sur le plan social, il est marqué par un désintérêt pour à peu près toute forme d'activité sociale structurante. De plus, ses relations s'établissent généralement avec des personnes déviantes, principalement des jeunes de son âge et possiblement des adultes criminalisés. Son intégration sociale apparaît en conséquence très pauvre. On peut véritablement parler ici d'incompétence sociale ou encore de sous-productivité.

Sur le plan psychologique, on parle d'une personnalité qui est sous-socialisée et dont l'orientation dynamique est régressive. En y regardant de plus près, nous retrouvons chez le délinquant inadéquat régressif un véritable sous-développement qui touche toute l'organisation de la personnalité et qui alimente une dysfonction tenace. Sont principalement visés les mécanismes de base qui assurent la finalité adaptative des conduites. Entre autres carences, mentionnons l'inconsistance du jugement moral, la précarité du contrôle des pulsions, le manque de fermeté et de continuité dans l'effort. En conséquence, le rendement de ce jeune apparaît très médiocre, surtout lorsqu'on le compare avec celui des adolescents adaptés, et, même lorsqu'il atteint un certain niveau

de performance, ce jeune éprouve beaucoup de difficulté à demeurer efficace. Aussitôt que le stress augmente, il cède et décroche. Vivre en société représente un véritable poids pour lui au sens où il se sent incapable de répondre aux exigences soutenues qui s'y rattachent.

Délinquant conflictuel explosif

En ce qui a trait au comportement, il ressort de cela que le délinquant conflictuel explosif tend à commettre un nombre important de délits qui atteignent un degré élevé de gravité objective, notamment des délits contre la personne. La délinquance prend un essor spectaculaire dans la première moitié de l'adolescence, avec une aggravation rapide et spectaculaire des actes. De façon typique, elle apparaît alors que le jeune est sous pression à la suite de conflits et de frustration qui amènent à ressentir des tensions intérieures extrêmes au point de chercher à s'en libérer par des actes délictueux.

Sur le plan social, les délinquants conflictuels explosifs ont plusieurs problèmes. Notons plus particulièrement l'opposition virulente aux structures d'encadrement, la détérioration des relations avec les parents et les conflits exacerbés avec les adultes, surtout ceux qui exercent l'autorité. Ce sont des éléments de friction où se révèle la propension à l'irritabilité explosive du délinquant conflictuel. Il va sans dire qu'en raison de cette dominante, le jeune éprouve des difficultés importantes à maintenir des relations stables, harmonieuses avec autrui, et ce, malgré le besoin pressant chez lui de rester en contact avec les autres et d'obtenir d'eux attention et intérêt. Par contre, chez les sujets conflictuels, la culture délinquante ou l'identification à des modèles criminels semble moins prononcée. Ils disposent d'ailleurs d'un acquis personnel bien réel et d'un potentiel d'échange souvent intéressant.

Malgré ces difficultés, on remarque une certaine amélioration de la situation vers la fin de l'adolescence. La capacité relationnelle augmente, les crises sont moins fréquentes et moins intenses, l'ouverture aux autres augmente de même que la capacité à affronter la réalité. On peut donc parler, du point de vue psychologique, d'un potentiel apparent

de rémission qui demeure toutefois très aléatoire parce que constamment menacé par l'ambivalence et le fond de destructivité du délinquant conflictuel explosif.

Délinquant structuré autonome

Parmi les quatre types de délinquants, le groupe des délinquants structurés autonomes est celui qui présente le bilan le plus négatif, avec le potentiel criminel le plus grand et les capacités sociales les plus déficitaires. Pour lui, l'activité délictueuse représente une activité de prédilection, sinon un mode de vie. La délinquance est persistante, grave et expansive. Elle apparaît précocement vers 10 ou 11 ans, parfois avant, pour ensuite s'aggraver rapidement avec un rythme soutenu de perpétration des délits. Le délinquant structuré autonome perfectionne rapidement son *modus operandi* et il est souvent intégré à des réseaux. La délinquance devient pour lui un statut assumé. De graves difficultés d'adaptation scolaire apparaissent tôt, parfois dès la phase préscolaire ou la deuxième ou troisième année à l'école. Il y a souvent une histoire non équivoque de batailles, de vandalisme, de taxage, de cruauté et de consommation abusive de stupéfiants.

Au point de vue social, le délinquant structuré autonome se coupe assez tôt de tout ce qui est socialement positif. Il rejette le cadre social et s'affilie presque exclusivement à des pairs délinquants. Il a une volonté et un potentiel élevé de nuisance sociale. Il est souvent issu d'un milieu familial très dysfonctionnel dans lequel des privations affectives intenses ont été subies dès l'enfance : abandon, négligence, abus, despotisme des parents. Très jeune, il a appris à haïr plutôt qu'à s'attacher.

Au point de vue psychologique, les déficits sont nombreux et importants. On retrouve notamment chez lui une accumulation de traits négatifs, dont le sentiment marqué d'aliénation, refus massif des valeurs et des modes de réaction conformistes, un fond de ressentiment primaire, un antagonisme virulent à l'endroit des personnes qui exercent l'autorité, une irritabilité élevée, l'inefficience du moi devant les exigences de la vie de groupe, des déficits de productivité, la forte idéalisation de l'orientation criminelle, la

dynamique renforcée d'extraversion ainsi qu'un fond d'indifférence affective et d'insensibilité. Le délinquant structuré autonome présente donc des troubles majeurs de personnalité qui l'amènent à l'inobservation systématique des règles sociales. La capacité de destructivité tournée contre autrui est forte et multiforme, ce qui signifie qu'il impose aux autres ses propres besoins, qu'il apparaît très peu sensible aux préjudices qu'il cause aux victimes et qu'il ne reconnaît ni ne tolère les limites que lui imposent les droits des autres. En somme, la notion d'altruisme apparaît tout à fait absente, faisant plutôt place à un « silence affectif » qui traduit une pathologie du lien à autrui. Il est possible de parler ici d'une véritable structure caractérielle qui tue les affects et propulse le sujet dans l'action. La manipulation devient donc centrale dans la dynamique relationnelle du délinquant structuré autonome. L'autre étant désinvesti et réduit à l'état d'objet, il est alors possible de l'exploiter et de s'en servir à ses fins propres sans vergogne ni remords.

Appendice D
Questions pour les délégués à la jeunesse

1) De façon générale, est-ce possible de m'entretenir sur le travail que vous effectuez en lien avec la nouvelle mesure probatoire?

- Réception du dossier
- Évaluation (rpd/analyse/type de risque de récidive)
- Pi (Où, délai, temps, participant, Mandat, Conditions, Respect des conditions, révision du plan (but, fréquence et temps de réalisation)
- Acteurs nécessaires
- Suivi (Fréquence des rencontres, gestion des manquements)
- Fin de probation (capacité, difficulté, forces/faiblesses/amélioration, référence possible, temps)

2) Environ combien de jeunes par risque de récidives avez-vous présentement?

- La prise en charge est-elle réaliste?

3) Avec quels organismes communautaires collaborez-vous et de quelle façon?

4) Pendant le suivi est-ce que les rôles et responsabilités de tous les acteurs impliqués sont clairs et définis pour vous? Pour le jeune et ses parents?

- Délégué et intervenant externe, socio-économique
- Degré, mobilisation, but
- Transmission des buts du programme aux intervenants en lien avec le jeune
- Modalités des contacts téléphoniques ou physiques
- Médiateur entre jeune/parent/intervenant)
- Les parents comment collaborez-vous avec eux

5) Il faut que les évaluations des jeunes soient le plus uniforme possible, qu'est-ce que le centre jeunesse à mis en place pour que ce soit possible (formations, réunions, etc.) et pensez-vous que c'est réalisable?

- Déficit mineur/majeur
- Typologie
- Délinquance (comportement/antécédent, classification)
- Adaptation sociale
- Réceptivité de l'ado/parent (Soutien/confirmation de son rôle/degré de
- réceptivité/support séquentiel/solution des impasses/info. sur le quotidien du jeune/à quel point ces infos sont vraies)
- Formations

6) Avec les outils que vous avez reçus et les formations (guide et balises) croyez-vous qu'il sera possible de systématiser et harmoniser l'intervention?

7) La présence d'un éducateur externe n'est pas toujours nécessaire, qui décide que le niveau de risque est assez élevé et sur quoi se base-t-il pour signifier la présence de celui-ci ?

8) Comment avez-vous l'intention d'intégrer le guide à votre pratique?

- Vos attentes
- Les objectifs du guide

9) Parlez-moi du soutien que vous recevez du chef d'équipe afin que les objectifs soient atteints ?

10) Il y a certaines conditions à respecter. D'abord, celle de la régularité des rencontres puis celle de l'encadrement et de la surveillance. Arrivez-vous à respecter ces conditions? Sinon, quelles sont les difficultés que vous éprouvez?

11) Parlez-moi des procédures concernant la dénonciation.

- Qui
- Temps
- Mesure de rattrapage

12) Déjà à cette étape vous devez travailler avec la plate-forme PIJ. Est-ce que le temps consacré à cette tâche est acceptable?

- Entrée des données
- Temps pour la réalisation
- Quelles sont vos tâches.

13) Un des objectifs de la mesure est d'alléger la charge administrative (paperasse) pour faire un peu plus d'intervention sur le terrain, est-ce le cas ?

14) Quels sont vos attentes face au concept de la nouvelle mesure celle-ci?

15) Selon vous les exigences du guide sont-elles réalistes et réalisables? Êtes-vous équipés pour répondre aux exigences?

16) À votre avis quels sont les points forts, faibles (failles), à améliorer et/ou à modifier du programme du suivi probatoire?

- La distance versus le temps à consacrer au jeune.

17) En général, êtes-vous satisfait du programme, est-il réaliste?

- Objectifs
- Buts
- Réussite
- Heures accordées au jeune

18) À cette étape de l'implantation de la mesure probatoire, voyez-vous des résultats tangibles concernant le taux de récidive et la réinsertion sociale du jeune?

Appendice E
Questions pour les chefs d'équipe

1) De façon générale, est-ce possible de m'entretenir sur le travail que vous effectuez en lien avec la nouvelle mesure probatoire?

- Préparation du plan d'intervention
- Le plan d'intervention
- Le suivi probatoire/nombre de cas
- Rencontres délégué/intervenant/chefs
- La fin de la probation

2) Lorsque vient le temps de réaliser le plan d'intervention du jeune, un délégué entre en jeu. Pouvez-vous m'expliquer comment vous choisissez le délégué? Est-ce par...

- Expérience
- Case load
- Équité
- Emplacement

3) Parlez-moi du soutien que vous offrez aux délégués et intervenants, afin que chacun atteigne leurs objectifs ?

4) Quelles sont vos attentes face au concept de la nouvelle mesure?

5) Selon vous les exigences du guide sont-elles réalistes et réalisables?

6) À votre avis quels sont les points forts et faibles du programme du suivi probatoire?

7) En général, êtes-vous satisfait du programme?

- Objectifs
- Buts
- Réussite

8) À cette étape de l'implantation de la mesure probatoire, voyez-vous des résultats tangibles concernant le taux de récidive et la réinsertion sociale du jeune?

9) À ce moment, y a-t-il des choses que vous voudriez modifier, améliorer?

Appendice F

Questions pour les éducateurs externes, techniciens, agents de liaison, stagiaires

1) Pouvez-vous me parler de votre travail auprès du jeune tout au long de son processus de probation.

- Réception du dossier
- Évaluation (rpd/analyse/type de risque de récidive)
- Pi (Où, délai, temps, participant, mandat, conditions, respect des conditions, révision du plan (but, fréquence et temps de réalisation))
- Acteurs nécessaires
- Suivi (Fréquence des rencontres, gestion des manquements)
- Fin de probation (capacité, difficulté, forces/faiblesses/amélioration, référence possible, temps)
- Collaboration avec le délégué

2) Environ combien de jeunes par risque de récidives avez-vous présentement?

3) De quelle façon collaborez-vous avec les organismes communautaires et avec lesquels ?

4) Pendant le suivi est-ce que les rôles et responsabilités de tous les acteurs impliqués sont clairs et définis pour vous?

5) Avec les outils que vous avez reçus et les formations (guide et balises) croyez-vous qu'il est possible de systématiser l'intervention?

6) Avez ces formations, considérez-vous que vous possédez les connaissances nécessaires pour intervenir auprès du jeune ?

- Ressources socio-\$
- Faire faire/faire pour/faire avec

7) Il faut que les évaluations soient le plus uniforme possible, qu'est-ce que le centre jeunesse à mis en place pour que ce soit possible (formations, réunions, etc.) et pensez-vous que c'est réalisable? Est-ce que c'est votre cas?

- Déficit mineur/majeur
- Typologie
- Délinquance (comportement/antécédent, classification)
- Adaptation sociale
- Réceptivité de l'ado/parent (Soutien/confirmation de son rôle/degé de
- réceptivité/support séquentiel/solution des impasses/info. Sur le quotidien du jeune/à quel point ces infos. sont vraies)
- Formations

7) Lors des interventions, il y a certaines conditions à respecter. D'abord, celle de la régularité des rencontres puis celle de l'encadrement et de la surveillance. Arrivez-vous à respecter ces conditions? Sinon, quelles sont les difficultés que vous éprouvez? Est-ce que c'est votre cas?

8) Parlez-moi du soutien que vous recevez du chef d'équipe, afin d'atteindre les objectifs ?

9) Un des objectifs de la mesure, est d'alléger la charge administrative (paperasse) pour faire un peu plus d'intervention sur le terrain est-ce le cas?

10) Comment avez-vous l'intention d'intégrer le guide à votre pratique?

11) Quelles sont vos attentes face au concept de la nouvelle mesure?

12) Selon vous les exigences du guide sont-elles réalistes et réalisables?

13) À votre avis quels sont les points forts, faibles, à modifier et/ou à améliorer du programme du suivi probatoire?

14) En général, êtes-vous satisfait du programme?

- Objectifs
- Buts
- Réussite
- Heures accordées au jeune

15) À cette étape de l'implantation de la mesure probatoire, voyez-vous des résultats tangibles concernant le taux de récidive et la réinsertion sociale du jeune?

Appendice G
Lettre de consentement



Université du Québec à Trois-Rivières
C.P. 500, Trois-Rivières, Québec, Canada / G9A 5H7
Téléphone : (819) 376-5011

Création d'un outil d'évaluation des programmes de suivi probatoire par les centres jeunesse en vertu des dispositions de la loi sur le système de justice pénale pour adolescent

Projet de recherche universitaire et Centre jeunesse de Québec (UQTR-CJQ/TU)
Gestionnaires du Centre jeunesse de Québec

Responsable du projet : Marc Alain

Madame, Monsieur,

L'Université du Québec à Trois-Rivières en collaboration avec le Centre jeunesse de Québec/ Institut Universitaire s'intéresse présentement à l'évaluation du nouveau programme de suivi probatoire. Ce projet est dirigé par Marc Alain, Ph.D., professeur au département de psychoéducation et se prolongera sur trois années.

L'objectif principal de cette étude est de mesurer l'atteinte des résultats à court et moyen terme du nouveau programme de suivi probatoire. De manière plus spécifique, nous rassemblerons les points de vue des clients du programme, de leurs parents, leurs proches, les intervenants et les milieux sociaux-communautaires tels que l'école, le milieu de travail, les services des loisirs et les maisons de jeune, et ce, afin d'obtenir une évaluation juste.

L'implantation d'un nouveau programme compte toujours un certain nombre d'ajustements à apporter. Ces ajustements ont pour but d'améliorer l'atteinte des objectifs spécifiques concernant le client impliqué. C'est pourquoi une évaluation adéquate ne saurait être complète sans l'appréciation des individus impliqués au premier degré. C'est à ce titre que nous sollicitons votre participation en tant que gestionnaires.

Il est important que vous lisiez attentivement les informations suivantes et que vous posez les questions nécessaires à la compréhension de votre implication comme participant.

Concrètement, nous aimerions solliciter votre participation qui se fera par entretien devant durer de 45 à 90 minutes. Cet entretien, avec un(e) étudiant(e) de l'Université, consistera à répondre à des questions ouvertes et portera sur vos perceptions à l'égard du programme de suivi probatoire et à son déroulement. Ces entretiens seront enregistrés afin de faciliter leur retranscription.

Si vous êtes d'accord pour participer à ce projet, veuillez, s'il vous plaît, signer le formulaire de consentement. Sachez enfin que les réponses que vous consentirez à nous fournir seront confidentielles, c'est-à-dire qu'elles ne seront pas divulguées en dehors de l'équipe de recherche. De plus, votre participation à cette étude est absolument volontaire et vous pouvez l'interrompre en tout temps si vous le désirez. Vos conditions ne seront en rien modifiées par votre décision et aucune récompense ne sera consentie.

Veuillez agréer, Madame, Monsieur, l'expression de nos sentiments les meilleurs.

Marc Alain Ph.D.
Département de psychoéducation, UQTR
Tél. : (819) 376-5011, poste 4088

Cette recherche est approuvée par le comité d'éthique de la recherche de l'Université du Québec à Trois-Rivières et un certificat portant le numéro CER-06-108-07.06 a été émis le 6 mars 2006. De plus, elle est approuvée par le Centre jeunesse du Québec/Institut universitaire. Pour toute question ou plainte d'ordre éthique concernant cette recherche, vous devez communiquer avec la directrice du développement de la pratique professionnelle et des affaires universitaires du Centre jeunesse de Québec/Institut universitaire au (418) 661-6951. Les données primaires seront détruites le 9 janvier 2009.

FORMULAIRE DE CONSENTEMENT DE L'INTERVENANT

Je, soussigné(e), (prénom et nom de l'intervenant en caractère d'imprimerie) _____ reconnaissais avoir été informé(e) du projet de recherche portant sur l'évaluation de l'atteinte des résultats à court et moyen terme du nouveau programme de suivi probatoire. Cette étude implique ma participation à des entretiens dont le nombre peut varier d'un à trois. En toute connaissance et en toute liberté, j'accepte de participer à cette étude et j'autorise le responsable à utiliser les résultats de ma participation selon le descriptif du projet. Je sais que l'équipe de ce projet traitera toutes les informations de façon confidentielle, c'est-à-dire que mes réponses ne seront pas divulguées en dehors de l'équipe de recherche (sauf sur mon consentement)

(Signature de l'intervenant) date _____

Adresse _____

Numéro de téléphone _____

Appendice H
Résultats de la première vague d'entretiens

Questions posées à tous les intervenants

1. Les attentes

Nous voulions, en premier lieu, connaître leurs attentes face au nouveau programme de mesure probatoire et le guide de pratique qui en constitue la principale référence. Voici les commentaires recueillis auprès des délégués et des éducateurs. Certes, les intervenants ont l'intention d'utiliser le guide, mais ils espèrent que le Centre jeunesse va leur donner les effectifs et les moyens nécessaires pour appliquer la nouvelle mesure. Ils disent aussi vouloir avoir plus de connaissances, de meilleures idées et de meilleures pistes d'intervention. D'autre part, ils mentionnent qu'ils aimeraient que le programme uniformise et systématise l'intervention. Ils désirent également que le programme encadre et structure la pratique tout en pouvant continuer à échanger, à discuter et à partager sur les façons de faire. D'ailleurs, la majorité veut avoir plus de rencontres uniquement pour les gens qui travaillent en LSJPA. Ainsi, la pratique pourrait être plus uniforme d'une équipe à une autre et d'un individu à un autre. De plus, ils précisent qu'ils pourraient être davantage en contact avec des gens d'expérience pour les aider à se situer par rapport à l'intervention. Enfin, ils veulent être en mesure d'ajuster le programme au fil des années, afin d'être à jour dans ce qui se fait dans le domaine de la délinquance. En fait, les intervenants veulent peaufiner leur pratique de travail et être plus compétents afin d'aider les jeunes et leur famille, mais ils précisent qu'il sera nécessaire d'avoir davantage de communication entre tous les intervenants des quatre équipes.

Dans le même ordre d'idées, les chefs d'équipe s'attendent à ce que le programme modifie la pratique au niveau des jeunes contrevenants, qu'elle devienne plus efficace et facile. De plus, ils espèrent que les intervenants acquerront de meilleures connaissances au niveau de la délinquance. Ils veulent que la nouvelle mesure uniformise, systématise et balise l'intervention pour que les intervenants puissent assurer

un suivi régulier et rigoureux. Ils désirent également que les intervenants soient mieux encadrés et structurés. Pour ce faire, ils veulent que les intervenants soient plus et mieux formés et que ces derniers apportent plus de rigueur dans leurs évaluations afin d'aller chercher la bonne information sur le jeune. Ils espèrent aussi que le nouveau programme atténuerait le risque de récidive et qu'il éviterait de garder les jeunes dans le système jusqu'à 18 ans. Bref, les chefs d'équipe souhaitent que les interventions ne soient pas uniquement intuitives et que le nouveau programme vienne aider, objectiver et référer les intervenants, les nouveaux comme les anciens.

2. Les exigences du guide

Nous leur avons demandé, en second lieu, si les exigences du guide étaient réalistes et réalisables. En grande majorité, ils étaient plutôt ambivalents. Ils ont répondu que le guide était réaliste et réalisable, mais que le nombre d'heures proposées était trop exigeant. Peut-être que s'ils avaient moins de dossiers, ils pourraient arriver à respecter le nombre d'heures demandées. Ils considèrent également que plus le risque de récidive augmente, plus il sera difficile de respecter les heures d'encadrement et de surveillance. D'ailleurs, en période plus occupée et lorsque le jeune est sous deux lois (LSJPA et LPJ), il sera également plus complexe de respecter le nombre d'heures demandé. Ils trouvent toutefois que le guide est clair, précis, qu'il concorde avec la réalité, mais qu'il est parfois difficile de classer les jeunes, car ce n'est jamais tout blanc ou tout noir. Par conséquent, un bon suivi et beaucoup de discussions seront nécessaires pour que le programme soit réalisable. Ils espèrent que le Centre jeunesse va conserver les effectifs nécessaires, ce qui leur semble être une condition importante pour une implantation réaliste du programme. Ils désirent en revanche, être en mesure de conserver suffisamment de marge de manœuvre afin de pouvoir mettre leur grain de sel dans les interventions, et ce, malgré le guide. En fin de compte, les intervenants considèrent que les exigences du guide seront probablement trop grandes, surtout concernant le nombre d'heures demandées et la quantité d'intervenants nécessaires pour que ce soit réalisable.

Encore une fois ici, ils jugent que plus de communication sera nécessaire et ils espèrent pouvoir conserver leur propre façon de faire en intervention.

De toutes les personnes interviewées, seulement trois n'avaient pas une réponse nuancée et pensaient que c'était réaliste. Elles affirmaient que le guide concordait avec la réalité, d'autant plus qu'il était fait par des gens expérimentés. De plus, elles disaient être plus dégagées pour faire leurs interventions. Elles expliquaient qu'il y avait une recherche de cohérence entre les intervenants, ce qui facilitait le boulot. Précisons que la plupart des TTS étaient un peu embêtés par cette question, car la majorité des éléments du guide ne s'applique pas à leurs tâches, mis à part pour la partie concernant le jeune à faible risque de récidive.

Contrairement aux intervenants, les chefs d'équipe affirment tous que le guide est réaliste et réalisable, d'autant plus que c'est une période tranquille et qu'il y a des éducateurs externes pour aider les délégués. De plus, le nouveau programme vient guider la pratique, laisse beaucoup de place aux intervenants tout en les encadrant, les structurant et les rassurant. Finalement, ils trouvent que le Centre jeunesse est allé chercher les effectifs nécessaires pour que le programme soit réalisable.

3. Les points forts, les points faibles et les points à modifier

Troisièmement, nous voulions savoir quels étaient les points forts, les points faibles (failles), les points à améliorer et/ou à modifier du programme. Pour ce qui est des points forts, la majorité nous a mentionné que le programme encadre et structure leur boulot. De plus, comme le guide est bien fait, simple, utile et accessible, les intervenants considèrent qu'il aide à clarifier et préciser leurs rôles tout en donnant de bonnes balises d'intervention. La plupart des intervenants nous ont dit que la typologie délinquante, le tableau synthèse des quatre cadres de suivi probatoire, les pistes d'interventions suggérées et le départage des rôles étaient des apports positifs. Ils considèrent qu'il est

bien de préciser les rôles et les responsabilités de tout le monde et qu'ainsi, l'intervention a plus de chance d'être systématisée. Certains intervenants nous ont dit que le guide et les formations apportaient des connaissances pertinentes. Il y a plus d'homogénéité dans les rapports et plus de facilité à adopter un langage commun. Les intervenants affirment que pour les nouveaux, il s'agit d'un bel outil de base et de référence. Il propose de belles suggestions et des conseils intéressants pour tout le monde. Bref, ils trouvent que le guide est un bel outil qui dit quoi faire et ils estiment que le Centre jeunesse est sur la bonne voie.

Concernant les points faibles, la plupart des intervenants nous ont mentionné qu'il serait nécessaire d'avoir plus de rencontres et de réunions par profession (délégués, TTS, éducateurs). D'ailleurs, ils nous ont dit qu'il n'y avait pas assez de discussions cliniques à l'intérieur de ces rencontres. Ils trouvent qu'il manque de formation, surtout concernant la typologie délinquante et les différents risques de récidive. Les intervenants considèrent également qu'il manque d'effectif et de balises concernant la gestion des manquements. Par ailleurs, certains intervenants ont mentionné que comme tout était plus encadré et plus structuré, ils sentaient qu'il y avait moins de place à la relation d'aide, au senti et à l'autonomie. Finalement, d'autres ont affirmé que la situation des jeunes est constamment changeante, qu'il est donc difficile de les classer correctement avec les outils que le Centre jeunesse leur a donnés. En résumé, il est question ici de perfectionnement de leur pratique et d'un manque de communication entre les intervenants.

Pour ce qui est des points à modifier, quelques intervenants pensent qu'il manque de balises d'intervention en fonction des types de délits. Ils aimeraient avoir encore plus de précisions. De plus, ils considèrent que le Centre jeunesse devra mettre les effectifs nécessaires pour que le nouveau programme réussisse. Finalement, ils précisent que le programme devra continuellement être mis à jour. Au fond, ils affirment que le programme est encore à travailler et à polir.

Nous avons également abordé la question des points forts auprès des chefs d'équipe. Ils considèrent que le programme rappelle les éléments de base en intervention, en plus d'amener une rigueur et de proposer une meilleure analyse. De plus, les intervenants s'y reconnaissent, car le guide a été fait par des confrères et des consœurs. Par ailleurs, ils considèrent que le programme standardise la pratique pour que les jeunes reçoivent les mêmes services, faisant en sorte que ces derniers savent à quoi s'attendre. De surcroît, le programme met l'emphase sur la participation des parents et des partenaires. Il permet également de voir ce qui se fait comme intervention avec les jeunes et leur famille, ce qui facilite la reddition de compte à la cour. Finalement, les chefs d'équipe affirment que le programme redonne une visibilité aux délégués, qu'ils avaient perdue au cours des dernières années. En résumé, les chefs d'équipe trouvent que le nouveau programme clarifie les rôles de tous les acteurs impliqués dans le dossier du jeune, ce qui facilite le boulot pour tout le monde.

Pour ce qui est des points faibles, les chefs d'équipe pensent que les intervenants manquent d'expertise au niveau de la typologie délinquante et au niveau de la gestion des manquements. D'autre part, ils prétendent aussi que les intervenants doivent pouvoir se servir de leur propre jugement pour faire leur intervention. En ce qui a trait aux points à modifier, ils considèrent que des formations sur les niveaux de risques seraient nécessaires. Finalement, ils pensent qu'il faudra constamment mettre à jour le programme, l'enrichir et valider les exercices au fur et à mesure.

4. Les éléments de satisfactions

Nous leur avons demandé, en quatrième lieu, s'ils étaient satisfaits du programme. La majorité s'est dite satisfaite, car le programme les amène à se poser des questions tout en respectant la pratique. De plus, il encadre, structure et clarifie les choses. En effet, les intervenants savent davantage où ils s'en vont, car le guide donne un portrait de la délinquance. En plus, il est intéressant, bien fait, bien vulgarisé en plus

d'être le fruit de l'expertise de plusieurs personnes, ce qui est bien. Il apporte plus de connaissances, précise et définit les rôles et les responsabilités de tout le monde. Les formations sont également intéressantes et très pertinentes pour les nouveaux. Les délégués considèrent qu'ils ont plus de temps pour intervenir et que leur rôle est valorisé. Bref, le guide de pratique et les formations sont des outils qui les guident. Le seul point négatif qui est ressorti est que si le nouveau programme est bien organisé, il y a un déséquilibre au niveau des équipes, dans le sens où il y a beaucoup de gens d'expérience dans une même équipe et beaucoup de jeunes intervenants dans d'autres équipes. Par ailleurs, les techniciennes en travail social nous ont redit qu'ils trouvaient que le programme ne s'appliquait pas vraiment à eux, à l'exception des jeunes à faible risque.

Concernant les chefs d'équipe, ils sont satisfaits du programme, car il est devenu une occasion de mise en commun et les intervenants peuvent s'y référer rapidement. Il s'agit d'un outil de motivation et de développement clinique. D'ailleurs, il n'y avait pas beaucoup d'outils pour les délégués, donc ce guide arrive à point, ce qui répond au besoin. Bref, ils affirment que c'est un bel héritage.

5. Les résultats tangibles

Finalement, nous leur avons demandé si, à cette étape de l'implantation de la mesure probatoire, ils voyaient des résultats tangibles auprès des jeunes et des intervenants. D'abord, les intervenants trouvent que les gens sont ouverts, emballés et sécurisés. Leur curiosité est piquée et le programme stimule l'intervention. De plus, il suscite des questions et des discussions, ce qui crée un rapprochement entre les intervenants tout en amenant un langage commun et une meilleure cohérence. Ces derniers font d'ailleurs plus d'efforts pour utiliser les outils et pour classer les jeunes. Ils travaillent davantage avec un cadre, ils sont plus structurés et par conséquent, cela les aide à mieux se positionner par rapport aux rôles et aux interventions. Ils sont également

plus présents auprès des jeunes, donc ils ont plus de matière à présenter en cour. Finalement, les intervenants trouvent que les jeunes sont plus encadrés et que cela répond plus à leurs besoins, ce qui les rassure. Les éducateurs, quant à eux, considèrent qu'ils sont plus mis à contribution. En résumé, le nouveau programme semble éveiller l'intérêt des intervenants tout en les recadrant et les guidant, ce qui répond à leurs besoins ainsi qu'à ceux des jeunes.

À ce sujet, les chefs d'équipe considèrent que le programme apporte une structure et donne plus de place à la réadaptation. Les intervenants peuvent classer plus facilement les jeunes afin de savoir à qui ils ont affaire. Il permet aussi d'adapter les services aux besoins des jeunes et encourage ces derniers à se mettre en action. De plus, il donne une plus grande place aux parents, ce qui est essentiel. Finalement, les chefs d'équipes trouvent que les intervenants sont plus structurés et cliniques qu'auparavant. Ils ciblent davantage les besoins et font de meilleures analyses. Bref, ils semblent plus soucieux de leurs interventions.

Questions posées aux délégués, aux techniciens en travail social et aux éducateurs

1. La collaboration avec les organismes communautaires

Nous leur avons tout d'abord demandé de quelle façon ils collaboraient avec les organismes communautaires et avec lesquels. Ils nous ont tous répondu qu'ils collaboraient le plus souvent avec les organismes par téléphone, mais aussi par rencontre ou par courrier électronique. Les techniciens en travail social collaborent uniquement avec l'Autre avenue et Gestion jeunesse, tandis que les délégués collaborent avec l'Autre avenue, Gestion jeunesse, Pré-employabilité, Carrefour jeunesse-emploi, les écoles et les emplois (avec l'autorisation du jeune), la maison Dauphine, la police, les différents programmes comme Cactus ou Équinoxe, le CLSC, les organismes en toxicomanie et les organismes spécifiques à la situation du jeune.

2. La clarté des rôles et des responsabilités

Nous leur avons ensuite demandé si, pendant le suivi, les rôles et responsabilités de tous les acteurs impliqués étaient clairs et définis pour eux. Tous les intervenants nous ont répondu que la répartition des rôles était claire pour eux. Par contre, comme ce n'est jamais tranché au couteau, il y a quelques zones grises. Lorsque tel est le cas, ils s'en parlent et habituellement, la situation se règle. Deux cas de figure ressortent comme étant plus complexes : d'abord lorsqu'il y a un double mandat, une situation qui survient lorsque le jeune est sous deux lois (LPJ et LSJPA) et ensuite, pour ce qui a trait à la répartition des rôles entre les éducateurs à l'interne et les délégués. Dans ces deux cas, il peut être plus difficile, autant pour l'intervenant que pour le jeune de départager les rôles et les responsabilités.

3. Le soutien reçu du chef de service

Nous leur avons demandé, en troisième lieu, de nous parler du soutien qu'ils recevaient de leur chef d'équipe. Ils ont tous mentionné qu'ils avaient une rencontre administrative tous les 15 jours, avec tous les intervenants (LSJPA et LPJ) du Centre jeunesse. Ils ont également une supervision tous les mois, mais depuis cet automne, elles sont moins fréquentes, car les chefs d'équipes sont débordés dûs aux nombreux changements survenus dans les dernières années. Par contre, ils ont tous dit que les chefs d'équipe étaient disponibles et que leur soutien était très bien. De plus, la plupart des intervenants disent aller chercher de l'aide au besoin, quoique la plupart des intervenants se disent autonomes. Ils peuvent également demander de l'aide auprès de leur collègue, si le chef d'équipe n'est pas présent. Finalement, la plupart des intervenants ont mentionné qu'il n'y avait pas assez de rencontres avec les intervenants qui travaillent uniquement en LSJPA.

4. Les procédures de dénonciation

Nous leur avons demandé comment ils fonctionnaient pour les procédures de dénonciation. À cet égard, la même procédure semble être utilisée par tous : ils commencent par expliquer au jeune les conséquences qu'il aura s'il ne respecte pas ce qu'il doit faire. Ensuite, s'il ne se mobilise pas, ils avertissent le jeune à plusieurs reprises soit par téléphone, par lettre ou en rencontre. Si toutefois, tous ces moyens s'avèrent inefficaces, ils établissent un plan de rattrapage qui consiste à être un contrat écrit et formel stipulant la nature des comportements attendus et les conséquences rattachées. Par la suite, si le jeune ne se responsabilise toujours pas, ils en parlent au chef d'équipe, pour prendre la décision de le dénoncer ou non. Plusieurs intervenants ont mentionné qu'ils trouvaient plus difficile de dénoncer un jeune lorsque celui-ci avait 18 ans, parce que s'ils le dénoncent, le jeune peut avoir une tache à son casier judiciaire. De plus, d'autres ont affirmé qu'il était aussi ardu de dénoncer le jeune, surtout lorsqu'il est à la limite de l'acceptable au niveau de ses comportements. En effet, il arrive que le jeune commette quelques erreurs de conduites mineures dans son parcours, qu'individuellement elles ne soient pas assez importantes pour le dénoncer, mais que l'accumulation de celles-ci fasse en sorte que les délégués se questionnent à savoir s'ils doivent le dénoncer ou non. Finalement, pour prendre la décision de dénoncer, ils précisent que c'est bien souvent au cas par cas, que ça dépend de la motivation et du vouloir du jeune et qu'il y a une question de valeur pour les intervenants. Donc, les façons d'appliquer les procédures de dénonciations risquent d'être différentes selon les personnes impliquées.

5. La charge administrative

Nous voulions savoir s'il avait l'impression que la charge administrative serait diminuée pour qu'ils aient le temps de faire un peu plus d'intervention sur le terrain. La plupart nous ont répondu non qu'ils avaient encore une bonne charge administrative à

faire, car tout doit être noté. Cependant, avec le système PIJ, c'est plus rapide et ils ne retourneraient pas en arrière. Certains nous ont également répondu que si le Centre jeunesse donnait une charge de cas appropriée, ils auraient plus de temps pour aller sur le terrain. D'autres délégués nous ont dit que depuis qu'ils n'avaient plus d'orientations/évaluations à faire, c'était mieux, mais qu'il y avait tout de même plusieurs choses à faire. De plus, comme c'est une période tranquille, la charge de travail leur apparaît correcte, mais en période plus occupée, ils ne savent pas comment les choses vont se dérouler. Précisons que nous pouvions noter une différence notable entre les intervenants qui avaient déjà travaillé en LPJ et qui ceux qui avaient seulement connu la LSJPA ou la LJC. En effet, ces derniers disaient qu'ils avaient une grosse charge administrative à faire tandis que ceux qui connaissaient la LPJ considèrent que la charge administrative est beaucoup plus petite et raisonnable en LJSPA. Enfin, les éducateurs trouvent également que leur charge administrative est élevée, car ils doivent s'occuper de jeunes qui sont sous trois lois (LPJ, LSJPA et LSSSS). En résumé, les intervenants considèrent qu'ils ont une bonne charge administrative à effectuer, mais que malgré tout, ils s'en sortent bien.

6. L'encadrement et la surveillance

Nous leur avons demandé s'ils arrivaient à respecter les conditions concernant l'encadrement et la surveillance. La plupart nous ont répondu que non, ou ils se montraient ambivalents. Ceux qui nous ont répondu non considèrent que le guide est trop exigeant quant au nombre d'heures d'encadrement et de surveillance à accorder par jeune. De plus, ils trouvent qu'il n'y a pas assez d'intervenants et ils ont avoué qu'ils se fieront davantage aux besoins du jeune qu'au nombre heures recommandé. Par ailleurs, certains d'entre eux nous ont dit que le Centre jeunesse devrait retourner aux modalités de fonctionnement préalable à l'entrée en vigueur de la LSJPA, c'est-à-dire lorsque l'évaluation et la prise en charge étaient effectuées par des intervenants différents. Quant à ceux qui étaient ambivalents, ils nous ont affirmé que ça allait dépendre des périodes.

Si c'est tranquille, ils arriveront à respecter les conditions, mais plus ils auront de jeunes, plus ce sera difficile. En outre, plus le jeune aura un niveau élevé de risque de récidive, plus il exigera des heures d'encadrement et de surveillance et donc d'autant plus difficiles de respecter les conditions. En fait, ils jugent que c'est au cas par cas, étant donné qu'ils doivent s'adapter au jeune et développer leur imagination pour combler leurs rencontres.

7. L'uniformité des évaluations

Nous voulions savoir s'ils croyaient qu'il était possible que les évaluations soient aussi uniformes que possible. Les opinions étaient très partagées sur cette question. Ceux qui croient que c'est possible disent que les réunions et les formations que le Centre jeunesse met en place amélioreront l'uniformisation. Par contre, ils précisent qu'un support régulier sera nécessaire. De plus, ils prétendent que les intervenants plus jeunes (moins expérimentés) vont davantage se fier au guide, ce qui aidera à l'uniformisation. En ce qui concerne ceux qui pensent, que ce ne sera pas possible d'uniformiser la pratique, ils affirment que tout le monde est différent, a ses propres perceptions et valeurs. De plus, ils croient que le Centre jeunesse devrait offrir plus de formations aux intervenants. D'ailleurs, ils jugent que plus de discussions, de partages avec des gens d'expérience ainsi que plus de rencontres d'équipe seraient nécessaires pour y arriver. Certains émettent l'idée que les intervenants plus expérimentés sont moins malléables que les plus jeunes, ce qui complique l'uniformisation. Finalement, ils croient qu'il manque d'effectifs et qu'il manque de communication entre les équipes pour qu'il y ait une uniformisation. Ceux qui sont ambivalents soutiennent qu'étant donné qu'il y a maintenant une théorie commune à tout le monde et qu'il y a beaucoup d'intervenants plus jeunes, l'uniformisation est davantage possible. Par contre, les formations sont à parfaire. Ils pensent aussi qu'étant donné que les équipes sont différentes, que les pratiques à l'intérieur d'une même équipe et d'un individu à un autre sont différentes et le fait qu'ils n'ont pas assez de contacts avec des gens d'expérience

compliquera l'uniformisation. Finalement, ils affirment que les jeunes sont des êtres humains, donc c'est au cas par cas. Ce qui ressort de cette question, c'est que les intervenants sont partagés entre le fait d'avoir une façon de faire commune et le fait de pouvoir conserver une certaine liberté d'action. Ils sont contents et satisfaits d'avoir des bases communes, mais ils veulent quand même pouvoir mettre leur grain de sel, leur couleur.

8. La systématisation de l'intervention

Nous voulions savoir s'ils croyaient que c'était possible de systématiser l'intervention. Encore une fois ici les opinions sont partagées. Ceux qui croient qu'il n'est pas possible de systématiser l'intervention disent qu'il doit y avoir plus de discussions cliniques, plus de partage et plus de rencontres d'équipe. Ils disent également que le Centre jeunesse doit fournir les effectifs nécessaires pour arriver à systématiser l'intervention. De plus, ils avancent que les personnes plus expérimentées conserveront leurs habitudes. Aussi, comme ils sont nombreux et qu'ils font un petit peu de tout, il leur apparaît plus difficile de systématiser l'intervention. D'un autre côté, ceux qui croient que c'est possible affirment qu'il y a plus de partages et de discussions qu'avant, que c'est moins individualisé et qu'ils ont maintenant un langage et un cadre commun. De plus, ils considèrent que le guide et le tableau synthèse des quatre cadres de suivi probatoire sont très pratiques. Enfin, ceux qui sont ambivalents nous ont expliqué que le processus dépend du jeune et que l'on ne peut pas tout systématiser et catégoriser. Le tableau des quatre cadres de suivi probatoire donne des bonnes balises, mais ce n'est jamais tranché au couteau.

9. L'intégration du guide

Nous leur avons demandé comment ils avaient l'intention d'intégrer le guide à leur pratique. Tout d'abord, quelques-uns nous ont répondu qu'ils voulaient d'abord

relire le guide. D'autres nous ont dit qu'ils allaient consulter le guide et se servir du tableau synthèse des quatre cadres de suivi probatoire pour se donner des balises concernant les recommandations, les différentes mesures, les risques de récidives, le besoin d'un éducateur ou non, la typologie délinquante, la fréquence des suivis, ainsi que les objectifs à travailler. Grâce aux outils, ils tenteront de mieux comprendre le jeune qu'ils ont en face d'eux pour arriver à faire un meilleur plan d'intervention et un meilleur rapport préditionnel. De plus, la majorité des intervenants rencontrés nous ont dit qu'ils allaient utiliser le guide comme référence et non comme une bible. Finalement, quelques-uns nous ont expliqué qu'ils aimeraient avoir plus de formations et de rencontres d'équipe pour arriver à mieux intégrer le guide.

Question posée seulement aux éducateurs

1. Les connaissances

Nous leur avons demandé s'ils croyaient posséder les connaissances nécessaires pour intervenir adéquatement auprès des jeunes. Ils nous ont tous répondu que oui, surtout avec le guide, les formations et les outils qui ont été mis en place. De plus, s'ils n'ont pas les connaissances, ils s'organisent pour les aller les chercher. Par contre, ils aimeraient avoir plus de rencontres uniquement pour les intervenants qui travaillent en LSJPA.

2. L'uniformité des interventions

Nous leur avons demandé s'il fallait que leurs interventions soient le plus uniforme possible. Ils nous ont répondu que c'était seulement les délégués qui devaient uniformiser leur intervention tandis que les éducateurs n'ont pas à le faire. Toutefois, un des interviewés nous a déclaré qu'il trouvait que les outils et les instruments de mesure n'étaient pas toujours adéquats pour les jeunes de différentes ethnies.

Questions posées uniquement aux chefs d'équipe

1. Les critères d'attribution des dossiers

Nous leur avons demandé quels sont les critères sur lesquels ils se basent pour attribuer les dossiers aux différents intervenants. Ils nous ont tous répondu qu'ils attribuaient les dossiers en fonction de la lourdeur des dossiers, de la disponibilité des intervenants, de la pondération, de l'équité, de l'expérience, de l'affinité de l'intervenant avec le jeune et de la nature du délit. Cependant, il existe une différence entre les chefs d'équipe. En effet, certains attribueront des cas différents à chacun des intervenants pour s'assurer que tout le monde soit polyvalent alors que d'autres donneront les mêmes genres de cas aux mêmes intervenants sous prétexte qu'ils sont plus spécialisés dans le domaine.

2. Le soutien accordé aux intervenants

Nous leur avons ensuite demandé quel était le soutien qu'ils donnaient aux intervenants. Ils nous ont répondu sensiblement la même chose que ce que les intervenants nous avaient révélé, soit la rencontre d'équipe aux 2 semaines, la supervision individuelle aux 4 semaines, les rencontres et les réunions au besoin. Ensuite, quand les intervenants font un rapport prédécisionnel ou une gestion de manquements, ils échangent avec eux pour les aider. Quand il y a des nouveaux ou qu'il y a des situations de crise, ils essaient d'être plus présents et disponibles. Par ailleurs, ils ont tous leur particularité. D'une part, il y a un des chefs d'équipe qui nous a mentionné qu'il référait ses intervenants à des personnes ressources pour les situations où il ne pouvait pas répondre à leurs questions. Ce dernier aide également les intervenants à éclairer leur mandat. D'autre part, un des autres chefs d'équipe offre à son équipe des rencontres de codéveloppement, et ce, à toutes les six semaines. Finalement, il y a un

autre chef d'équipe qui nous a dit offrir des rencontres essentiellement cliniques à son équipe. De plus, il les aide quant à l'interprétation légale de la loi.

En conclusion, nous pouvons affirmer que la majorité des intervenants sont satisfaits du nouveau programme. Ils ont enfin des outils qui les aident à guider leur pratique et qui leur donne des balises, et ce, à différents niveaux. Cependant, il est certain que les intervenants doivent s'approprier davantage le guide dans le futur. De plus, ils vont l'utiliser surtout comme une référence et non comme une façon de faire absolue. Ils considèrent que les jeunes sont des êtres humains et par conséquent, que les intervenants ne peuvent pas tout catégoriser. Par ailleurs, il est clair que les intervenants désirent avoir des rencontres uniquement LSJPA et qu'il y ait davantage de communication entre les équipes. Les intervenants espèrent qu'il y ait plus de formations au niveau de la typologie délinquante de Fréchette et Leblanc, mais aussi au niveau de la gestion des manquements et des risques de récidives. Dans un autre ordre d'idées, nous pouvions sentir que les techniciens en travail social étaient un peu déçus du guide, car ils sentaient qu'il ne s'appliquait pas vraiment à eux mis à part la partie sur les jeunes à faible risque. Il ne faut pas oublier qu'il a pu être difficile pour eux de vivre toute une série de changements importants, que l'on pense en particulier au passage de la LJC à la LSJPA ou encore à l'informatisation des données via PIJ. Pour finir, nous ne pouvons passer sous silence la différence majeure entre les intervenants et les chefs d'équipe en ce qui a trait aux effectifs. Les opinions sont opposées à ce sujet, car tous les intervenants pensent qu'il manque d'effectifs tandis que les chefs de service affirment le contraire. Il en est de même pour ce qui est des heures d'encadrement et de surveillance. Les intervenants estiment que c'est trop exigeant alors que les chefs expriment le contraire. Afin de trouver un terrain d'entente entre tout le monde et ainsi obtenir la satisfaction de tous, davantage de communication sera nécessaire.

Appendice I
Résultats de la deuxième vague d'entretiens

Questions posées à l'ensemble des intervenants

Sept questions ont été posées à l'ensemble des 24 personnes rencontrées dans le cadre de cette deuxième vague d'entretiens. Les intervenants ont donc tous été interrogés concernant leurs tâches en lien avec les jeunes en suivi probatoire, l'intégration du guide à leur pratique et leurs attentes en regard du guide. Ils ont également été interrogés à savoir si les exigences du guide sont réalistes et réalisables et quels sont les points forts, les points faibles et les améliorations à apporter au guide. Finalement, tous les intervenants ont dû se positionner quant à leur degré de satisfaction du guide et concernant les résultats tangibles qui lui sont attribuables.

1. Tâches des intervenants en lien avec les jeunes en probation

Lors des entretiens, les intervenants ont été interrogés sur leurs tâches, en lien avec les suivis probatoires, ce qui nous a permis de dresser un portrait de l'emploi du temps pour chacun des trois postes.

Le rôle des chefs d'équipe avec les jeunes en probation débute lors de la réception des dossiers. Ce sont les chefs d'équipe qui reçoivent les dossiers et qui doivent procéder à leur assignation (les éléments qui sont considérés lors de l'attribution des dossiers seront abordés ultérieurement). Les chefs d'équipes doivent par la suite superviser et accompagner les intervenants dans leurs différentes tâches en planifiant des rencontres d'équipe, des supervisions individuelles et en offrant des disponibilités pour des

rencontres ad hoc. Les dossiers de jeunes en probation sans suivi sont assignés à des intervenants dans la majorité des équipes. Un seul chef d'équipe conserve ces dossiers puisqu'il n'y a habituellement aucune action à prendre. Cette méthode lui permet de mieux analyser la charge de cas des intervenants de son équipe, puisque tous leurs dossiers de jeunes en probation impliquent un suivi.

Dans le cas des délégués à la jeunesse, il s'avère essentiel de différencier les trois mandats qu'ils peuvent se voir confier : effectuer des suivis de probation, agir en tant qu'agent de liaison et/ou s'occuper du programme de mesures extrajudiciaires. Une première tâche pour les délégués à la jeunesse qui effectuent les suivis de probation est de rédiger des rapports pré décisionnels (RPD). Ce type de rapport nécessite des rencontres avec le jeune et sa famille puisqu'il comprend une évaluation de la situation du jeune, les besoins ciblés et des recommandations. S'il n'y a pas eu de demandes de RPD, l'intervenant doit tout de même procéder à l'analyse de la situation du jeune et de ses besoins. En cours de suivi, les délégués à la jeunesse ont un rôle de surveillance/contrôle, mais également un rôle d'aide. De ce fait, ils doivent rencontrer le jeune et sa famille selon une fréquence préalablement déterminée et, au besoin, rencontrer les autres intervenants qui travaillent avec le jeune (intervenants scolaires par exemple). La nature du suivi peut différer selon la problématique du jeune, mais également selon l'ordonnance et les conditions qui y sont incluses. Toujours dans le cadre des suivis de probation, les délégués à la jeunesse doivent évaluer/réévaluer le niveau de risque de récidive, déterminer les services à offrir et les besoins de services

particuliers, rédiger/revoir le plan d'intervention selon les délais prescrits, analyser l'évolution du jeune, gérer les manquements, élaborer les plans de rattrapage, dénoncer les manquements, analyser la période de placement le cas échéant. Leur rôle prend fin lorsque le mandat légal se termine. Pour leur part, les agents de liaison doivent faire le lien entre les différentes personnes qui entourent le jeune (parent, policiers, délégués, etc.), informer le jeune ainsi que ses parents des procédures judiciaires qui sont en cours et rassurer ces derniers. Finalement, les délégués à la jeunesse responsables des mesures extrajudiciaires doivent s'assurer que les jeunes référés au programme satisfont les critères d'admission (Jeunes qui en sont généralement à leur premier délit. Il s'agit habituellement d'un événement ponctuel dont la gravité est faible et dont le risque de récidive est évalué à faible). Le délégué à la jeunesse responsable des mesures extrajudiciaires doit par la suite rencontrer le jeune, informer ce dernier ainsi que ses parents sur les procédures en cours, effectuer une évaluation psychosociale et évaluer le délit et les circonstances afin de déterminer la sanction la plus adaptée possible. Une fois la sanction déterminée, le délégué n'a pas à revoir le jeune à moins qu'il s'agisse d'un cas problématique.

Pour leur part, les éducateurs externes ne travaillent pas seulement auprès des jeunes en probation avec suivi. En effet, la totalité des éducateurs externes affirme avoir une clientèle mixte soit des jeunes sous la Loi sur la protection de la jeunesse (PJ) et des jeunes sous la LSJPA. En LSJPA, les éducateurs externes peuvent avoir différents mandats soit de la surveillance avant le prononcé de la sentence ou de la surveillance

lors de gardes différées. Leur mandat auprès des jeunes en suivi de probation est de les accompagner selon des demandes spécifiques de la part des délégués à la jeunesse.

Certains constats ressortent des discours des intervenants. D'abord, les délégués à la jeunesse qui jouent le rôle d'agent de liaison effectuent tous des suivis de probation pour compléter leur tâche. Leur charge de cas est cependant moindre que les délégués qui n'ont que ce mandat. De plus, bien que leur formation académique diffère, les délégués à la jeunesse responsables du programme des mesures extrajudiciaires effectuent, pour la majorité, des suivis probatoires (rédaction de RPD et suivis).

2. Intégration du guide à la pratique

Les chefs d'équipe désirent intégrer le guide à leur pratique, mais leur discours indique qu'à ce jour, cette intégration n'est pas complétée. D'abord, les chefs d'équipe s'attribuent un rôle dans le processus d'appropriation du guide par les intervenants. Ils prévoient le remplir de différentes manières, par exemple, en référant les intervenants au guide lors de questionnements et en rappelant l'utilité du guide par les notions qu'il comporte. La quasi-totalité des chefs d'équipe croit qu'ils pourront intégrer le guide à leur propre pratique en incluant ses notions lors des discussions cliniques (en supervision individuelle ou en réunion). De plus, un chef d'équipe a l'intention de considérer les notions du guide lors de la lecture des dossiers nouvellement arrivés et de considérer le risque de récidive lors de l'attribution de ces derniers. À l'inverse, un autre

chef d'équipe a communiqué sa préférence pour la typologie délinquante plutôt que l'évaluation du risque de récidive pour l'orientation des interventions.

L'analyse des discours permet de constater que des 17 délégués à la jeunesse, trois délégués semblent avoir intégré le guide à leur pratique, cinq délégués semblent avoir en partie intégré le guide à leur pratique et neuf délégués n'utilisent pas le guide dont deux parce qu'il ne s'applique pas dans le cadre de leur fonction. Il s'agit des deux délégués œuvrant exclusivement auprès de la clientèle admissible au programme de mesures extrajudiciaires. Les délégués à la jeunesse voient l'utilité du guide lors de la rédaction de RDP ou de l'évaluation initiale, lorsqu'il est question de déterminer le niveau de risque de récidive, lors de l'élaboration des objectifs, lorsqu'il est temps de déterminer la fréquence des rencontres, lorsque les interventions à préconiser sont déterminées ou lorsqu'une situation difficile se présente. Seulement deux délégués ont souligné l'importance de revoir continuellement le niveau de risque de récidive des jeunes en cours de suivi pour ainsi être en mesure de bien calibrer la fréquence des rencontres et les interventions à préconiser. Il semble donc que la majorité des délégués à la jeunesse considère le guide comme un outil d'évaluation initiale ou un outil de référence en cas de situations ambiguës plutôt que comme un outil qui balise l'intervention tout au long de la mesure probatoire. Finalement, deux délégués soulignent ne pas avoir eu la formation concernant l'évaluation différentielle et ils espèrent l'avoir incessamment puisqu'ils la considèrent comme un préalable à l'utilisation du guide. Il a été observé chez deux autres délégués le fait qu'ils orientent leur travail en fonction du type de

délinquance des jeunes plutôt qu'en fonction de leur niveau de risque de récidive qui, nous le savons, tient compte du type de délinquance.

En ce qui concerne les éducateurs externes, deux d'entre eux n'ont pas eu la formation en lien avec le guide sur la mesure probatoire, dont un qui ne connaissait pas l'existence du guide au moment de la rencontre. Le troisième éducateur rencontré, pour sa part, affirme que le guide est déjà intégré à sa pratique et qu'il le consulte encore de temps en temps.

3. Attentes envers le guide

Les intervenants rencontrés ont verbalisé plusieurs attentes en lien avec le guide sur la mesure probatoire. Dans le cadre de cette deuxième vague d'entretien, les attentes nommées au temps 1 de l'étude ont été reprises afin de vérifier si elles avaient été comblées ou si elles étaient toujours d'actualité. De plus, les intervenants ont été interrogés sur leurs nouvelles attentes. Essentiellement, ces derniers s'attendent à ce que le guide structure et uniformise l'évaluation ainsi que l'intervention en offrant des balises. Le discours des intervenants fait ressortir une dualité entre le besoin de structure et le besoin de conserver une marge de manœuvre. Interrogés sur cet aspect, ils ont insisté sur l'importance de l'équilibre entre ces deux pôles. Les autres attentes formulées sont : améliorer leurs connaissances théoriques, favoriser l'implication des parents et des différents partenaires possibles, clarifier les rôles de chacun des intervenants, mieux

définir la charge normale de travail des intervenants, faciliter la supervision des intervenants, fournir des indicateurs pour établir des statistiques et offrir une image juste du travail en LSJPA et créer un langage commun.

Lors des entretiens, d'autres attentes sont ressorties des discours; des attentes qui ne sont pas nécessairement envers le guide, mais qui sont en lien direct avec le travail des intervenants et leur capacité / possibilité d'appliquer le guide. D'abord, une personne rencontrée a formulé l'attente que la formation nécessaire à l'utilisation du guide soit accessible pour les nouveaux dans un délai acceptable. Une autre a verbalisé l'attente que la charge de cas soit déterminée en fonction des niveaux de risque de récidive plutôt qu'en fonction du nombre de jeune. L'attente que les Centres jeunesse assurent la disponibilité des ressources humaines nécessaires pour répondre aux besoins des jeunes selon les exigences du guide (équilibrer la charge de travail des délégués, disponibilité des éducateurs externes) a été formulée par plusieurs intervenants. Soulignons toutefois que les avis sont partagés à ce sujet. Certains affirment qu'ils ont présentement les effectifs nécessaires pour rencontrer les exigences du guide, alors que d'autres déplorent la non-disponibilité des éducateurs externes. Cette différence de point de vue s'explique en grande partie par les charges de travail (nombre de dossiers et nombre de RPD à rédiger) qui diffèrent d'une équipe à l'autre.

Il a également été question que le guide fasse davantage l'objet de relance et que des réunions cliniques soient implantées. L'analyse des discours des intervenants indique

que les réunions LSJPA par équipe ne sont pas utilisées à leur plein potentiel soit parce que la fréquence établie pour ces dernières n'est pas respectée, soit par la difficulté de réunir tous les intervenants de l'équipe à un moment donné par la structure de la réunion qui pourrait être améliorée. Cette plage horaire, qui fait déjà partie des exigences des Centres jeunesse, pourrait donc servir de moment privilégié pour les discussions concernant le guide et pour les études de cas inspirées des éléments du guide. Plusieurs intervenants ont émis le souhait que des réunions où tous les intervenants LSJPA sont présents aient lieu de deux à quatre fois par année. Les intervenants aimeraient que durant ces réunions, des discussions semblables à celles tenues en réunion d'équipe aient lieu afin d'harmoniser les pratiques (évaluation, intervention et utilisation des outils) parmi tous les intervenants LSJPA de la région 03. Ainsi, l'impact de la séparation des intervenants LSJPA en quatre équipes serait minimisé. Finalement, les intervenants souhaiteraient que les éléments ressortant des discussions servent à l'actualisation de l'outil de manière à ce qu'il demeure « à jour ».

4. Réalisme des exigences du guide

Tous les intervenants ont été interrogés à savoir si les exigences du guide étaient réalistes et réalisables. Des 24 intervenants rencontrés, 15 ont répondu que oui, alors que sept d'entre eux l'ont fait en émettant certaines réserves. Cependant, cinq intervenants croient que les exigences du guide ne sont pas réalistes et quatre ont dit ne pas pouvoir répondre à cette question. Précisons d'abord que quatre personnes sont revenues sur le

fait que le guide ne devrait pas comporter des exigences, mais plutôt un idéal à atteindre. Cette affirmation fait ressortir une fois de plus la dualité abordée précédemment soit celle entre le besoin de balises et le besoin de conserver une marge de manœuvre.

Selon les personnes rencontrées, l'élément nuisant le plus au respect des exigences du guide est la rédaction de RDP. Cette tâche demande beaucoup de temps et elle comporte un délai légal à respecter. De plus, l'arrivée des RPD est imprévisible, ce qui en fait une tâche qui ne peut être planifiée à l'avance dans l'horaire. Le roulement de personnel, tant au niveau de la direction qu'au niveau des employés, est un autre facteur nuisible mentionné par les intervenants puisqu'il affecte l'implantation du guide, son appropriation et par conséquent le respect de ses exigences. D'ailleurs, un intervenant a émis le souhait qu'il y ait un porteur de dossier pour assurer la réussite de l'implantation du guide. Il a également été question des tâches partagées entre plusieurs mandats différents, des impondérables et de la lourdeur de la clientèle. Tous ces éléments peuvent nuire à l'atteinte des exigences du guide sur la mesure probatoire selon les intervenants interrogés. Finalement, certains aspects en lien avec la réorganisation des services (réduction du nombre de délégués à la jeunesse étant donné une baisse de clientèle, refus d'augmenter le nombre d'éducateurs externes, transfert de certains programmes à l'interne) insécurisent et/ou questionnent les intervenants. Ils espèrent que cela n'affectera pas négativement leur charge de travail, ce qui pourrait nuire au respect des exigences du guide.

5. Le guide : points forts, points faibles et points à améliorer

Les intervenants ont tous été interrogés sur les points forts du guide, de même que ces points faibles et ceux à améliorer. En ordre d'importance, voici les points forts identifiés. Les intervenants trouvent que le guide est bien fait, simple et qu'il offre un cadre de référence (théorie) et d'intervention (pratique). De plus, son tableau synthèse offre un bon résumé. Le guide intègre un volet aide au suivi de probation, il incite les intervenants à se centrer sur le client, il suggère une régularité dans les suivis et il permet d'objectiver l'évaluation et l'intervention et il permet de remettre en contexte certaines situations. Finalement, le guide utilise l'approche différentielle et il s'agit d'un outil qui permet, pour les chefs d'équipe, d'apprécier de façon plus réaliste la charge de travail des intervenants.

En ce qui concerne les points faibles, les intervenants considèrent que le guide contient énormément de choses à intégrer. Pour les nouveaux, il constitue un outil de plus à connaître et le délai entre l'arrivée de l'intervenant et les formations (celles sur le guide ainsi que les formations connexes telles : la typologie, le Jessness, la maturité interpersonnelle, etc.) est parfois trop long. Certains intervenants considèrent que la fréquence de rencontre suggérée est questionnable tandis que d'autres, sans la questionner, la trouvent difficile à respecter. Les prochaines faiblesses mentionnées ont été soulignées de manière plus isolée. En effet, un intervenant déplore le fait que le guide se base sur les niveaux de risque de récidive plutôt que sur le type de délinquant.

Selon lui, le concept des niveaux de risque de récidive est abstrait et confondant, surtout le 3^e qui réfère au niveau moyen-élévé. Un autre intervenant croit que la durée de la probation ne devrait pas être un critère de classification puisque les jeunes ont rarement des probations de plus d'un an. Finalement, un intervenant a souligné le fait que le niveau de risque de récidive n'est pas pris en compte lors de l'attribution des dossiers.

Pour ce qui est des points à améliorer, plusieurs intervenants s'entendent pour dire que des rencontres devraient être planifiées pour discuter de l'appropriation du guide et pour que les intervenants puissent échanger sur leurs pratiques en lien avec le guide. De plus, quelques-uns croient qu'il serait pertinent de mettre à contribution les éducateurs externes dans les suivis probatoires en proposant, par exemple, plus d'accompagnements ponctuels et sporadiques. Finalement, d'autres points à améliorer ont été soulignés, mais de façon plus isolée telle : considérer davantage les périodes à risque de récidive des jeunes (temps où les jeunes sont à risque versus l'horaire de travail des intervenants.), revoir la définition de tâche des délégués pour que ceux qui procèdent aux suivis de probation ne rédigent pas de RPD (ou revoir la répartition des RPD), clarifier le rôle de l'éducateur externe, désigner un éducateur externe par équipe pour les jeunes en suivi probatoire, ajouter des vignettes cliniques au guide pour illustrer les niveaux et faciliter la compréhension (vignettes incluant une description de cas, les stratégies utilisées et les résultats obtenus) et préciser les modalités de suivi avec les jeunes de plus de 18 ans (Sont-elles les mêmes que pour les autres jeunes?). Il semble qu'il s'agisse d'une zone grise qui cause des débats d'idées animés.

6. Satisfaction

Cette question visait à évaluer le degré de satisfaction de tous les intervenants à l'égard du guide. De manière quasi unanime, les intervenants ont répondu qu'ils étaient satisfaits du guide. Les raisons nommées pour appuyer leur position sont les points forts énumérés précédemment. Deux intervenants ont cru bon nuancer leur réponse. Un intervenant a répondu « oui, en partie » en précisant que lorsqu'il est question du cadre légal de son travail, il aura tendance à se référer aux documents qui sont mis à sa disposition tandis que lorsqu'il est question de la dimension clinique de son travail, il a tendance à délaisser le « papier » pour aller consulter des collègues. Le deuxième intervenant a, pour sa part, répondu que le guide le satisfait plus ou moins. Bien qu'il ait reçu la formation et qu'il l'ait trouvé très intéressant au départ, il considère que c'est un outil qui se laisse oublier au fil du temps. Cette position rejoint tout de même celle d'autres intervenants puisque malgré leur réponse positive, quatre ont précisé que l'appropriation du guide devait se poursuivre tant pour les intervenants que pour les gestionnaires, pour s'assurer de son efficacité.

7. Résultats

Tous les intervenants ont été interrogés à savoir si des résultats tangibles pouvaient être attribuables au guide. Des 24 intervenants, trois ont répondu positivement, 13 ont répondu négativement et neuf n'ont pu répondre à la question parce qu'ils sont arrivés récemment en LSJPA, parce qu'ils ne connaissent pas le guide ou parce qu'ils l'utilisent peu/pas. D'abord, un intervenant a souligné avoir appliqué le guide intégralement dans un dossier, qui s'est avéré une réussite. Deux autres intervenants abondent dans le même sens puisqu'ils croient que des résultats pourraient être attribuables au guide, dans la mesure où ce dernier est utilisé intégralement. À l'inverse, un intervenant ne croit pas que des résultats tangibles pourront être attribuables au guide puisque ce dernier n'a pas changé sa façon d'intervenir. Le guide est simplement venu mettre sur papier des pratiques déjà présentes. Les autres intervenants ayant répondu négativement à cette question l'ont fait parce qu'ils considèrent que les résultats sont le fruit d'un ensemble de facteurs, dont l'arrivée du guide. L'arrivée de la nouvelle loi en est un bon exemple puisqu'elle favorise la réadaptation et la réinsertion, ce qui a inévitablement conduit à une révision des pratiques. De plus, la nouvelle loi confère aux policiers une plus grande marge de manœuvre dans leurs interventions. Cette marge de manoeuvre a pour conséquence que les jeunes sont référés plus tard aux Centres jeunesse et qu'au moment où ils y sont référés, ils sont plus avancés dans leur trajectoire de délinquance. L'utilisation d'outils qui permettent une meilleure évaluation peut avoir une influence sur les résultats au même titre que l'application du guide qui lui, structure l'intervention.

La baisse de la clientèle observée dans certaines équipes peut également avoir un impact sur les résultats puisque les intervenants ont plus de temps pour chacun des jeunes à leur charge. Finalement, le roulement de personnel qui amène de nouveaux intervenants dans les équipes LSJPA a également une influence sur les résultats.

Questions posées aux délégués et aux éducateurs externes

Les délégués à la jeunesse ainsi que les éducateurs externes ont été interrogés sur leur charge de cas, leur collaboration avec les organismes communautaires et la clarté dans la répartition des rôles. Ils ont également été interrogés sur la systématisation de l'intervention, sur le soutien de leur chef d'équipe, sur le respect des exigences du guide et finalement sur la charge administrative de leur travail.

1. Charge de cas

Rappelons que les intervenants utilisent davantage le guide comme un outil d'évaluation initiale ou un outil de référence en cas de situations ambiguës. Par conséquent, peu d'intervenants conservent une liste « à jour » de leurs jeunes en fonction de leur risque de récidive. Il est constaté que seulement deux intervenants procèdent systématiquement à la réévaluation des niveaux de risque de récidive en cours de suivi tel que le suggère le guide. Malgré ce constat qui démontre que le guide n'est pas utilisé dans son intégralité, la majorité des intervenants ont accepté de faire l'exercice de

classification dans le cadre de la rencontre avec plus ou moins d'aisance selon leur niveau d'appropriation du guide. Les deux intervenants travaillant uniquement au programme de mesures extrajudiciaires n'ont pas fait l'exercice puisque le guide ne s'applique pas dans le cadre de leur pratique et que le risque de récidive de tous les jeunes éligibles à ce programme est faible. Un intervenant a spécifié ne pas classer les jeunes à sa charge selon les niveaux de risque de récidive. Par conséquent, il ne s'est pas prêté à l'exercice durant la rencontre. Un autre intervenant a, pour sa part, précisé ne pas être en mesure de déterminer le risque de récidive des jeunes à sa charge.

Finalement, un intervenant a souligné que les niveaux de risque de récidive sont des concepts abstraits et que le 3^e niveau, qui réfère à un risque de récidive moyen-élévé, est confondant. Une observation est venue alimenter le questionnement à ce sujet puisque des 16 intervenants qui se sont prêtés à l'exercice de classification, 9 n'ont aucun jeune de niveau moyen-élévé. Est-ce une observation due au hasard ou est-ce le reflet de la faiblesse notée précédemment? Comme la question demeure entière, il pourrait s'avérer fort pertinent d'approfondir cette question. ..

2. Collaboration avec les organismes communautaires

L'Autre Avenue est sans contredit l'organisme communautaire avec lequel les intervenants collaborent le plus régulièrement. Les commentaires quant aux services offerts et quant à la collaboration sont unanimement positifs, que ce soit pour obtenir

l'information concernant les victimes du/des délit (s) des jeunes, pour les heures de travaux communautaires à effectuer, pour les médiations avec les victimes ou pour les différents programmes offerts. Les références ainsi que les suivis se font par téléphone. Des rencontres peuvent avoir lieu lors de situations problématiques. Lorsqu'un jeune est référé à cet organisme pour des travaux communautaires à effectuer, un bilan final est remis au Centre jeunesse lorsque les heures sont complétées.

Quatre autres organismes ont régulièrement été nommés par les intervenants interrogés. En ordre d'importance, il s'agit de Gestion Jeunesse qui vise le développement de l'employabilité, Entraide Jeunesse qui offre des groupes pour les jeunes vivant une problématique d'agressivité (Cactus pour les garçons et Équinox pour les filles), les Carrefours Jeunesse Emploi qui offrent différents services en lien avec le développement de l'employabilité et Portage qui offre des services spécialisés en toxicomanie. Les références ainsi que les suivis se font par téléphone et, au besoin, des rencontres sont planifiées.

D'autres organismes ont été énumérés de manière plus isolée soit le Centre Femme AAA qui offre des services aux femmes violentes de 18 ans et plus, à risque de commettre un délit ou en attente de procès, Entraide Parent, le Grand Chemin et la Maison de Job; centres spécialisés en toxicomanie, L'Autre Cartier et la Maison Marie-Frédérique; services d'hébergement et finalement les Maisons de jeune. Les références

ainsi que les suivis se font également par téléphone et des rencontres peuvent avoir lieu au besoin.

3. Rôles et responsabilités de chacun

Tous les intervenants rencontrés croient que les rôles et responsabilités sont clairement établis. Deux intervenants ont appuyé leur position en précisant que lorsqu'un éducateur externe s'implique dans un dossier, un mandat bien précis lui est confié, ce qui est aidant. Le fait que les services soient rodés depuis l'arrivée de la nouvelle loi, l'Ordonnance de probation et les conditions légales qu'elle comporte, le plan d'intervention avec ses objectifs et les personnes qui en sont responsables, le fonctionnement en équipe et le fait de toujours travailler avec les mêmes personnes sont autant de conditions qui favorisent la clarté dans les rôles et les responsabilités de chacun. Malgré leur réponse positive, quatre intervenants ont souligné le chevauchement des rôles lors du dernier tiers de la garde fermée (surveillance en communauté). Selon eux, la présence des éducateurs à l'interne et la présence accrue de l'équipe de surveillance rendent difficile l'implication des délégués à la jeunesse. De plus, lorsqu'il y a une décision à prendre lors de ce dernier tiers, un délégué a souligné l'inconfort qu'il ressent puisqu'il doit se positionner face à toute une équipe qui se tient beaucoup. Le roulement du personnel, les cas de double mandat (PJ et LSJPA) et la méconnaissance du guide sont d'autres éléments pouvant nuire à la clarté des rôles et responsabilités.

4. Systématisation de l'intervention

L'analyse des discours indique que bien que les intervenants voient d'un bon œil la systématisation de l'intervention, ils ne considèrent pas qu'il s'agisse de quelque chose d'acquis. La responsabilité pour en arriver à la systématisation est partagée entre l'organisation des Centres jeunesse et les professionnels qui y travaillent. En effet, selon les intervenants rencontrés, les Centres jeunesse ont la responsabilité de mettre en place les conditions organisationnelles favorables tandis que les intervenants doivent, pour leur part, s'approprier les outils proposés et utiliser les ressources mises à leur disposition.

Si les intervenants croient aux bienfaits de la systématisation, plusieurs considèrent qu'il s'agit d'un idéal qui ne sera jamais complètement atteint, pour plusieurs raisons. D'abord, le roulement de personnel est un élément qui nuit à la systématisation de l'intervention de même que le délai entre l'arrivée des nouveaux intervenants et le moment où ils reçoivent les différentes formations en lien avec leur travail. De plus, le départ des intervenants d'expérience réduit l'utilisation faite des outils proposés puisque certains requièrent un raffinement pour leur interprétation (le Jessness par exemple). Outre ces éléments, d'autres facteurs influencent la systématisation de l'intervention tels : les jeunes dans leur individualité, la décentralisation des ressources LSJPA, le manque de rencontres pour l'ensemble des intervenants LSJPA de la région 03, les intérêts qui diffèrent concernant les approches disponibles en intervention et les

différents outils proposés, les valeurs des intervenants, leur histoire personnelle, ainsi que leurs expériences de travail différentes.

5. Soutien du chef d'équipe

L'analyse des discours démontre que la majorité des intervenants sont satisfaits du soutien qu'ils reçoivent de la part de leur chef d'équipe. Par contre, des éléments nuisibles ont été mentionnés, éléments qui ont d'ailleurs justifié la position de deux intervenants qui qualifient de moyennement satisfaisant l'appui obtenu de la part de leur chef d'équipe. D'abord, précisons que les besoins varient entre les intervenants; certains ont besoin d'encadrement alors que d'autres ont davantage besoin d'appui. Cette différence dépend principalement de l'expérience de l'intervenant ainsi que de l'expérience du chef d'équipe avec la clientèle « LSJPA ».

En somme, les intervenants rencontrés apprécient que les chefs d'équipe aient une expertise sur le plan de la loi, sur le plan clinique et sur le plan de la clientèle. Les intervenants apprécient également les chefs d'équipe qui se montrent disponibles et qui offrent des réunions bien structurées, à une fréquence acceptable. Ils apprécient les chefs d'équipe qui sont à l'écoute, supportant, aidant, impliqués et qui accordent une importance à la personne qu'est l'intervenant. À l'inverse, les intervenants déplorent le fait que certains chefs d'équipe manquent d'expertise soit au plan de la loi, au plan clinique ou au plan de la clientèle « LSJPA ». Ils déplorent également que les chefs d'équipe aient plusieurs autres mandats que la supervision du personnel, ce qui diminue

leur disponibilité. Le fait qu'ils s'occupent d'intervenants « PJ », un département qui est très demandant, affecte aussi leur disponibilité. Finalement, le manque de structure dans les réunions et le fait que l'accent soit mis sur le volet supervision (en raison de l'imputabilité attribuable au chef d'équipe) au détriment du volet support ont été mentionnés comme étant des éléments insatisfaisants.

6. Respect des conditions du guide et difficultés rencontrées

Des intervenants rencontrés, 11 prétendent respecter les conditions du guide, cependant huit d'entre eux soulignent certaines difficultés rencontrées. Quatre intervenants ne se conforment pas aux exigences du guide, deux intervenants n'ont pas été en mesure de répondre parce qu'ils ne connaissent pas les exigences du guide et deux intervenants n'ont pu répondre à cette question puisque le guide ne s'applique pas dans le cadre de leurs fonctions.

La rédaction de rapports, RPD ou autres, est sans contredit la difficulté qui a le plus fréquemment été nommée. En effet, 10 intervenants ont souligné cette réalité pour expliquer le non-respect des exigences du guide. Rappelons que cette tâche demande beaucoup de temps et qu'elle comporte un délai légal à respecter. De plus, l'arrivée des RPD est imprévisible, ce qui en fait une tâche qui ne peut être planifiée à l'avance dans l'horaire. Par conséquent, les intervenants n'ont d'autres choix que de mettre les suivis de côté pour achever leurs rapports dans les délais prescrits.

Le manque de collaboration du jeune, le manque d'éducateurs externes, la lourdeur des cas de niveau trois et quatre et le manque d'organisation de l'intervenant sont autant de difficultés qui peuvent nuire au respect des exigences du guide. Quatre intervenants croient également que l'augmentation de la clientèle pourrait nuire au respect des exigences du guide advenant qu'aucune ressource ne soit ajoutée à celles déjà existantes.

Finalement, les réponses des quatre intervenants ayant indiqué ne pas répondre aux exigences du guide ont été examinées. Les raisons invoquées sont semblables aux difficultés soulignées par les autres intervenants cependant deux d'entre eux ajoutent qu'ils préfèrent intervenir selon ce qu'ils considèrent pertinent et utile plutôt qu'en fonction des exigences du guide.

7. Charge administrative du travail

Les délégués à la jeunesse ainsi que les éducateurs externes ont été interrogés à savoir si la charge administrative avait diminué au profit de l'intervention depuis l'arrivée de la nouvelle mesure. Un intervenant a répondu oui en soulignant la simplicité de la procédure de dénonciation et six ont répondu non puisqu'ils ne voyaient pas en quoi cela devait diminuer la charge administrative. Finalement, 11 intervenants n'ont pu répondre à cette question puisqu'ils n'avaient pas de points de comparaison avant l'arrivée de la nouvelle loi ou avant l'implantation du guide et deux intervenants n'ont pu répondre à la question puisqu'ils n'utilisent pas le guide.

Questions posées aux chefs d'équipe uniquement

Deux questions ont été posées uniquement aux chefs d'équipe. Ces derniers ont été interrogés d'une part sur la manière dont les cas sont attribués aux délégués et d'autre part sur le soutien qu'ils offrent aux intervenants de leur équipe.

1. Choix du délégué

Pour l'attribution d'un dossier, tous les chefs d'équipe considèrent la charge de cas de ses délégués, soit le nombre de jeunes que l'intervenant a à sa charge. En fait, seulement deux chefs d'équipe ont précisé tenir compte du risque de récidive et il était alors question du niveau de risque de récidive du jeune à attribuer. Tel que mentionné précédemment, aucun intervenant ne conserve de liste « à jour » de sa charge de cas en fonction des niveaux de risque de récidive et, dans le même sens, les chefs d'équipe ne considèrent pas cet aspect lors de l'attribution d'un nouveau cas.

Les chefs d'équipe considèrent également ces autres éléments du dossier à attribuer, à savoir : le délit, les problématiques associées, le niveau de risque de récidive et statut du dossier (double mandat ou seulement LSJPA) versus l'intervenant soit : ses caractéristiques personnelles, son expérience, ses forces et son expertise. Deux chefs d'équipe ont insisté sur l'importance qu'ils accordent à la continuité clinique. Par conséquent, si un dossier est déjà connu d'un intervenant, ils tenteront d'attribuer à

nouveau le dossier à ce même intervenant. C'est également pour favoriser la continuité clinique que les intervenants conservent les dossiers pour lesquels ils ont rédigé les RPD.

2. Soutien offert aux délégués et aux autres intervenants

En guise de soutien aux intervenants, tous les chefs d'équipe offrent des rencontres ad hoc, des rencontres de supervision individuelles, des rencontres par secteur et des rencontres par département (des rencontres spécifiquement pour les intervenants LSJPA par exemple). L'analyse des discours démontre cependant que la tenue des rencontres n'est pas stable dans les équipes et ce, pour plusieurs raisons soit le manque de planification de la part du chef d'équipe ou les impondérables en lien avec le travail des intervenants (les formations, les délais légaux pour le dépôt des RPD, les présences au tribunal, la gestion de situations de crise, les différentes rencontres, etc.).

Un chef d'équipe a également mentionné son implication dans les formations soit : le Programme National de Formation (PNF) et le Jessness. Il offre également du soutien pour l'interprétation du Jessness et de la nouvelle Loi.

3. Questions posées aux délégués uniquement.

Les délégués ont été interrogés sur quatre autres éléments soit l'uniformisation des évaluations, la décision du niveau de risque de récidive et du besoin d'un éducateur externe, la procédure de dénonciation et finalement le temps consacré au Système Clientèle Jeunesse (SCJ)³.

4. Uniformité au niveau de l'évaluation : Outils disponibles et réalisme de l'objectif

Les délégués voient l'importance de tendre vers l'uniformité en ce qui concerne l'évaluation. Par contre, certains ont cru bon rappeler que l'évaluation demeurera toujours un acte comprenant de la subjectivité, malgré tous les critères et les outils qui seront mis en place. En ordre d'importance, voici les outils disponibles qui facilitent l'uniformisation selon les délégués rencontrés : le Jessness, le guide sur la mesure probatoire, la typologie délinquante, la maturité interpersonnelle, l'évaluation différentielle, le Programme National de Formation (PNF), le manuel de référence sur l'application de la Loi, la fiche criminologique, les évaluations psychologiques, la grille d'évaluation des agresseurs sexuels.

En plus des outils, les réunions d'équipe et les chefs d'équipe ont été nommés comme étant des éléments importants qui contribuent à l'uniformisation des évaluations. Les

³Le SCJ est communément appelé PIJ par les intervenants, ce qui signifie Plate-forme Information Jeunesse.

chefs d'équipe ressortent comme importants parce qu'ils supervisent les évaluations effectuées par les délégués de son équipe. Pour leur part, les réunions d'équipe offrent un lieu de discussion et des occasions d'échange entre les intervenants d'une même équipe ce qui contribue également à l'uniformisation de l'évaluation. Selon un autre délégué, la nouvelle Loi a sa part de bienfait concernant l'uniformisation de l'évaluation parce qu'elle a forcé tous les intervenants à s'arrêter et à revoir leurs pratiques.

À l'inverse, certains éléments nuisant à l'uniformisation de l'évaluation ont été nommés. D'abord, le manque de continuité des CJ, en ce qui concerne la promotion des outils, a été souligné par certains intervenants. Ces derniers déplorent le fait que les Centres jeunesse déploient beaucoup d'efforts pour implanter des outils et que par la suite, peu d'efforts sont mis pour que ces derniers demeurent d'actualité. Ensuite, le roulement du personnel a été nommé comme élément nuisant à l'uniformisation puisque cela occasionne une perte d'expertise. Un autre délégué a parlé de cette réalité en expliquant que dans la grande région 03, seulement trois délégués d'expérience demeurent et que bien que des formations soient offertes aux nouveaux, ces derniers n'ont pas le même raffinement en ce qui concerne l'interprétation des outils. La séparation des intervenants LSJPA en quatre équipes, la décentralisation de certains d'entre eux, le délai entre l'arrivée des nouveaux et l'offre des formations, les différentes formations académiques des délégués et les expériences de travail différentes desquelles résultent des visions et des méthodes d'intervention différentes sont d'autres éléments nuisibles qui ont été soulignés par les délégués rencontrés.

Finalement, une équipe a développé sa propre méthode pour favoriser l'apprentissage des intervenants en place et pour uniformiser l'évaluation. Leur méthode est de faire circuler les RPD parmi les délégués de leur équipe une fois la sentence décidée. À la fin du RPD, ils notent les demandes de précision de la part du procureur et des avocats de la défense, les commentaires du juge et finalement la sentence. Le fait de faire circuler les RPD de la sorte leur permet d'avoir une vision d'ensemble des dossiers, d'apprendre les uns des autres en ce qui concerne le contenu des RPD, la structure et les recommandations à faire selon les cas présentés.

5. Niveau de risque de récidive et nécessité d'un éducateur externe

C'est le délégué à la jeunesse, en collaboration avec son chef d'équipe, qui détermine le niveau de risque de récidive et la nécessité ou non d'un éducateur externe. Cependant, deux délégués soulignent que le manque d'éducateurs externes ou la charge de cas de ces derniers influencent la possibilité d'offrir ce service dans les dossiers où il y a un besoin.

Pour déterminer le niveau de risque de récidive, les délégués à la jeunesse se basent sur les informations recueillies dans le cadre des évaluations, le type de délinquance du jeune, ses antécédents et ses besoins, sa problématique, la collaboration du jeune ou la fréquence des rencontres nécessaires pour favoriser la mobilisation de ce dernier, ses difficultés qui freinent la réadaptation comme la présence de consommation, le besoin

d'accompagnement du jeune dans une démarche spécifique, la présence d'une situation de crise, la situation familiale, l'encadrement parental et finalement le besoin d'appui des parents.

6. Procédure de dénonciation

C'est le délégué à la jeunesse supervisé par son chef d'équipe qui procède à la dénonciation. La procédure consiste à remplir un formulaire dans PIJ, lequel comprend une section « recommandation ». Tous les délégués s'entendent pour dire que la dénonciation est une procédure simple et relativement courte. Il s'agit de bien rassembler l'information qui justifie la dénonciation. Un délégué a précisé qu'il peut être très aidant d'expliquer la procédure de la gestion des manquements (mesures de ratrappage et dénonciation) au jeune et aux parents en début de suivi. Un autre délégué a souligné que le plus difficile est de donner un sens clinique à la dénonciation, afin de préserver le lien et de demeurer aidant. Avant d'en arriver à la dénonciation, il est possible de mettre en place des mesures de ratrappage. Les délégués ont nommé à titre d'exemple : envoyer une lettre d'avertissement, augmenter la fréquence de rencontre durant une période déterminée, exiger des rapports téléphoniques plus fréquents, diminuer l'heure de couvre-feu durant une période déterminée, aller passer une nuit au centre d'accueil, augmenter les mesures de recherche d'emploi, donner des heures de travaux communautaires et faire écrire un texte de réflexion au jeune.

Le moment où il est nécessaire d'en venir à la dénonciation fait l'objet d'un questionnement pour plusieurs délégués. Il semble que l'application de cette mesure ne soit pas uniforme. De plus, elle est appliquée en fonction de critères que les délégués se donnent soit : la collaboration de jeune, son type de délit et son type de manquement. Certains croient qu'il devrait s'agir d'une procédure de dernier recours alors que d'autres croient que les dénonciations devraient être faites plus tôt afin de mieux prévenir les récidives. Il pourrait être pertinent d'éclaircir cette question et de mieux définir les paramètres entourant cette procédure.

Une autre réalité a été soulignée par quelques délégués soit le manque de continuité dans la procédure de dénonciation. En effet, les délégués déplorent le délai entre la dénonciation et l'enclenchement des procédures légales par le procureur de la Couronne. Essentiellement, cette discontinuité diminue énormément la portée de l'intervention sur le jeune.

7. Temps consacré à PIJ

Le temps consacré à PIJ est qualifié d'acceptable par la majorité des intervenants. Ces derniers apprécient l'accès rapide à l'information, et ce, même si est un jeune est en garde fermée. Un délégué rapporte même que cet accès facilite les discussions avec les jeunes puisque ces derniers sont conscients que l'information circule. Des interventions peuvent donc être faites en temps opportun ce qui augmente leur portée.

Plusieurs délégués à la jeunesse rapportent toutefois des frustrations et de l'anxiété vécues en lien avec les problèmes informatiques qui en découlent; lenteur du système, arrêt non planifié et perte de données. Ce sont ces problèmes informatiques qui occasionnent une surcharge de travail et non PIJ lui-même.

Question posée aux éducateurs externes uniquement.

1. Connaissances pour intervenir auprès des jeunes

Les éducateurs externes rencontrés croient avoir les connaissances requises pour intervenir auprès des adolescents. Un éducateur nouvellement arrivé en poste n'a pu répondre à la question; n'ayant pas encore pris connaissance des outils proposés et n'ayant eu aucune formation au moment de la rencontre.

Conclusion

La deuxième vague d'entretiens menée dans le cadre de l'évaluation de l'implantation du guide de pratique sur la mesure probatoire a été effectuée à l'été 2007. 24 entrevues semi-dirigées ont été conduites auprès d'intervenants des quatre équipes de la région 03. 21 questions ouvertes ont été abordées et un portrait exhaustif quant à l'état de l'implantation a pu être dressé.

Il importe d'abord de souligner que le guide répond à des besoins réels des intervenants puisque les attentes verbalisées correspondent à ce que le guide peut offrir. Il est également possible d'affirmer que l'implantation du guide va bon train puisque plus de la moitié des intervenants ont intégré le guide à leur pratique en partie ou dans son intégralité. Dans la même optique, les intervenants croient que les exigences du guide sont réalistes et la majorité dit les respecter. Finalement, les intervenants affirment qu'ils sont satisfaits du guide et ils l'utilisent dans plusieurs circonstances.

Malgré le fait que l'implantation du guide suit son cours, l'analyse des discours des intervenants a permis de mettre en lumière certains éléments sur lesquels il importe de se questionner soit le roulement de personnel, les dossiers de probation sans suivi, la durée de probation, le délai entre l'arrivée des nouveaux intervenants et les formations, la rédaction de RPD, le rôle des intervenants lors de la surveillance en collectivité, la dénonciation, les problèmes informatiques de PIJ, l'utilisation faite du guide, les catégories du guide, les niveaux de risque de récidive, la charge de cas des intervenants, la fréquence des rencontres, les périodes à haut risque de récidive et finalement, la création de vignettes cliniques.

Au terme de cette deuxième vague d'entretiens, qui a eu lieu un peu plus d'un an après le lancement du guide, il est possible d'affirmer que le processus d'implantation est bien amorcé et qu'il va bon train. Cependant, il est essentiel de poursuivre les démarches et de maintenir les efforts pour en arriver aux résultats escomptés. Nous

recommandons que les questionnements émergents des discours des intervenants fassent l'objet de discussions et que des mesures soient prises selon les priorités établies. Rappelons-nous que l'implantation d'un programme tel que le guide de pratique sur la mesure probatoire est un processus dynamique et continu.

Appendice J
Résultats de la troisième vague d'entretiens

De façon sommaire, les résultats obtenus suite à cette dernière série d'entrevues démontrent que le guide répond toujours à des besoins réels des intervenants. De plus, de l'avis des intervenants, la maîtrise de l'outil, présenté par le centre jeunesse, passe obligatoirement par la formation continue qui semble manquer présentement au sein de l'équipe LSJPA. Si l'ensemble des intervenants connaît l'existence du guide, puisqu'ils ont dû évaluer leur charge de cas avec leurs chefs d'équipe respectifs, une autre facette des entretiens démontre que près de la moitié des intervenants n'utilisent pas le guide, soit par manque de formation ou encore par manque d'intérêt ou de besoin. Toutefois, les intervenants qui utilisent régulièrement le guide croient au réalisme des exigences du guide et tentent au mieux de leurs capacités de les respecter. Finalement, les intervenants qui utilisent régulièrement le guide affirment qu'ils en sont satisfaits et ils l'utilisent dans plusieurs circonstances.

L'analyse des discours des intervenants n'apporte pas beaucoup de différence à l'analyse réalisée lors de la deuxième série d'entrevues. Ainsi, que le questionnement porte sur : le roulement de personnel, le recours aux éducateurs externes, la formation des quatre différentes équipes, l'âge des clients en probation, l'existence des doubles mandats, le délai entre l'arrivée des nouveaux intervenants et les formations, la rédaction de rapports pré décisionnels (RPD), les niveaux de risque de récidive, la création de vignettes cliniques et surtout, la perte d'expertise en LSJPA, un sujet toujours d'actualité dans les réflexions de l'équipe clinique.

Questions posées à l'ensemble des intervenants

Sept questions ont été posées à l'ensemble des 22 personnes rencontrées dans le cadre de cette troisième vague d'entretien. Les intervenants ont donc tous été interrogés concernant leurs tâches en lien avec les jeunes en suivi probatoire. De prime abord, il est important de mentionner que les différents chefs d'équipe ont le mandat de gérer des dossiers qui sont suivis tant sous la Loi de la protection de la jeunesse que sous la LSJPA. Ces deux modalités de suivi sont totalement différentes pour ce qui est des objectifs à atteindre. En effet, si la Loi de protection vise la protection et le développement des enfants, la Loi sur le système de justice pénale pour adolescent, quant à elle, vise principalement la responsabilisation de l'adolescent en rapport avec le délit commis tout en alliant ses besoins et la protection de la société. Il semble que les définitions de tâches des chefs d'équipe n'aient pas changé tout au long de la recherche. Ils doivent assigner les dossiers, superviser et accompagner les intervenants, offrir de la formation en lien avec les différents outils cliniques fournis par le CJQ/IU, en plus de voir aux tâches administratives et à la participation aux différentes tables de coordination.

Quant aux délégués, ils peuvent se voir attribuer le mandat d'effectuer le suivi de probation, agir en tant qu'agent de liaison et/ou s'occuper du programme de mesures extrajudiciaires. La rédaction de rapport pré décisionnels (RPD) ou, dans le cas où il n'est pas nécessaire, l'analyse de la situation du jeune et de ses besoins fait toujours

partie des tâches du délégué. Puis, il doit aussi exercer auprès du jeune de la surveillance, du contrôle et offrir l'aide nécessaire à l'atteinte des objectifs du jeune par des rencontres. Les délégués à la jeunesse doivent évaluer/réévaluer le niveau de risque de récidive, déterminer les services à offrir et les besoins de services particuliers, rédiger/revoir le plan d'intervention selon les délais prescrits, analyser l'évolution du jeune, gérer les manquements, élaborer les plans de ratrapage, dénoncer les manquements. Finalement, les délégués doivent participer à des réunions d'équipe où des analyses cliniques sont portées à leur attention.

En ce qui a trait aux agents de liaison, ils doivent faire le lien entre les différentes personnes qui entourent le jeune (parent, policiers, délégués, etc.), informer le jeune ainsi que ses parents des procédures judiciaires qui sont en cours et rassurer ces derniers. Il peut également avoir des rapports pré décisionnels à rédiger.

Les délégués à la jeunesse responsables des évaluations et orientations des mesures extrajudiciaires font une évaluation psychosociale et délictuelle, de la situation du jeune. Si la situation présente de trop grands risques de récidive, alors le dossier est soumis au procureur de la couronne. Dans le cas contraire, le délégué à la jeunesse responsable des mesures extrajudiciaires doit rencontrer le jeune, informer ce dernier ainsi que ses parents sur les procédures en cours, et déterminer la sanction la plus adaptée possible.

Les éducateurs externes travaillent toujours avec une clientèle mixte soit des suivis de protection (PJ) ou des suivis de LSJPA. De façon générale, le suivi en LSJPA prend la forme d'accompagnement ou de surveillance.

En ce qui concerne l'intégration du guide à leur pratique, l'opinion est partagée puisque près de 50% de l'équipe ne connaît pas ou presque pas le guide. Les chefs d'équipe semblent avoir intégré le guide à leur pratique lors des supervisions. Les intervenants, quant à eux, semblent avoir intégré le guide en inscrivant le risque de récidive au plan d'intervention. De plus, ils y réfèrent lors de la rédaction de RPD, de l'évaluation initiale, lorsqu'il est question de déterminer le niveau de risque de récidive, lors de l'élaboration des objectifs, lorsqu'il est temps de déterminer la fréquence des rencontres, lorsque les interventions à préconiser sont déterminées ou lorsqu'une situation difficile se présente. Plusieurs raisons ont été évoquées afin d'expliquer la non utilisation du guide : une majorité de dossiers à faible risque, l'utilisation de l'ordonnance ou du RPD ou du guide du gouvernement pour travailler. Finalement, mentionnons que 20% des intervenants, soit ceux qui œuvrent exclusivement auprès de la clientèle admissible au programme de mesures extrajudiciaires, n'utilisent pas le guide.

Bien que 17% des intervenants ne se soient pas prononcés sur la question, il semble tout de même que certaines attentes ont été comblées. En effet, les verbalisations des intervenants qui utilisent le guide semblent démontrer que le guide les aide à structurer

et uniformiser l'évaluation et l'intervention. Puis, à utiliser un langage commun lors des échanges entre intervenants. De plus, il semble que les intervenants n'éprouvent plus de peur de se voir imposée une démarche d'intervention où il n'existe pas de marge de manœuvre personnelle. Il demeure toutefois quelques attentes. Les intervenants demandent plus de formation accessible pour la nouvelle génération des intervenants et, par le fait même, une formation continue assortie de vignettes cliniques pouvant servir de références. Finalement, certains ont mentionné qu'il serait intéressant d'uniformiser les mesures extra judiciaires.

Tous les intervenants ont été interrogés à savoir si les exigences du guide étaient réalistes et réalisables. Des vingt-deux intervenants rencontrés, sept délégués ne se sont pas prononcés sur la question et trois ont verbalisé ne pas posséder le guide suffisamment pour pouvoir émettre une opinion. Les 45% des intervenants restant ont émis diverses opinions. D'abord, la majorité de ceux-ci disent que les exigences sont réalistes en théorie en ce qui concerne l'évaluation, mais qu'elles deviennent difficilement réalistes lorsqu'elles sont liées à la pratique car les mentalités sont difficiles à faire changer, que les intervenants ne sont pas convaincus qu'il faille travailler avec le risque de récidive plutôt qu'avec le type de délit et que certains niveaux soient exagérés et devraient être revus.

Les intervenants ont tous été interrogés sur les points forts du guide, de même que ces points faibles et ceux à améliorer. Ce sont 77% des intervenants de l'équipe clinique qui

se sont prononcés. De façon générale, ils trouvent que le guide est bien fait, simple et qu'il offre un cadre de référence (théorie) et d'intervention (pratique) qui tend à uniformiser la pratique tant à l'évaluation que sur le terrain. Son utilisation permet le développement d'un langage commun (juge, procureur, délégué, parent et jeune) bien que ce même langage puisse être difficile à saisir si l'intervenant présente peu d'expérience. De plus, son tableau synthèse offre un bon résumé. Le guide permet également une réflexion plus poussée puisqu'un niveau de récidive doit être identifié. En ce qui concerne les points faibles, les intervenants considèrent que le guide contient énormément de formations connexes telles: la typologie, le Jessness, la maturité interpersonnelle, etc. Pour ce qui est des points à améliorer, plusieurs intervenants s'entendent pour dire que des rencontres devraient être planifiées pour discuter de l'appropriation du guide. En plus de permettre de développer le reflexe de se référer au guide par des exercices d'analyse clinique, ces rencontres permettraient des échanges sur la pratique afin de saisir la façon de travailler les objectifs en plus de permettre d'éclaircir le niveau 2 du niveau 3. De plus, les délégués mentionnent que les charges de cas contiennent de plus en plus de jeunes âgés de plus de 18 ans. Ils précisent que les modalités concernant le suivi de cette clientèle ne sont pas établies et qu'il faudrait réviser le guide sur ce point-là. Tout comme il ne semble pas exister de balises concernant le choix des mesures extra judiciaires le tout étant laissé au libre arbitre du délégué à l'évaluation.

Le degré de satisfaction de tous les intervenants, à l'égard du guide, a été évalué. Des vingt-deux intervenants rencontrés, quatre n'ont pas été en mesure de se prononcer. Les intervenants qui utilisent régulièrement le guide ont répondu qu'ils étaient satisfaits du guide. Il vieillit bien, est bien fait, peut être utilisé en partie selon le besoin pour obtenir des lignes directrices. Toutefois, il semble que pris dans le tourbillon d'intervention, le guide qui est qualifié de référence concrète, peut facilement se faire oublier. C'est pourquoi la majorité de l'équipe clinique a tenu à préciser qu'il semble que la LSJPA soit le grand oublié en matière de formation, car il n'existe pas de spécialité telle que l'évaluation ou l'application dans ses mandats, mais plutôt une compétence à tout faire à la fois.

En ce qui concerne des résultats tangibles dus au guide, aucun intervenant n'a voulu se prononcer sur de futurs résultats positifs concernant une baisse de récidive par la clientèle liée directement à l'utilisation du guide comme outil d'intervention. Les délégués verbalisent qu'il existe trop de variables pouvant intervenir dans le suivi telles que; la charge de cas, la disponibilité de rencontre, la motivation du jeune, l'implication des parents, etc. pouvant interférer dans le suivi pour se permettre d'émettre une conclusion positive sur une possible baisse du taux de récidive. De plus, certains ont ajouté que les récidivistes pris aujourd'hui sont ceux dont le début du suivi coïncide avec l'implantation du programme.

Questions posées aux délégués et aux éducateurs externes

Les délégués à la jeunesse ainsi que les éducateurs externes ont été interrogés sur leur charge de cas. De l'avis général, il semble que les charges de cas ne présentent pas de problème de gestion depuis quelque temps. Toutefois, il semble que des difficultés de gestion se présentent lorsque se présentent des RPD à rédiger. En moyenne, les intervenants travaillant à l'évaluation/orientation ont trente-deux dossiers dans leur charge de cas. Quant aux intervenants assignés au suivi, ils possèdent en moyenne seize dossiers dans leur charge de cas.

En ce qui a trait à la collaboration avec les organismes communautaires, il semble que L'Autre Avenue est encore sans contredit l'organisme communautaire avec lequel les intervenants collaborent le plus régulièrement. D'autres organismes ressortent régulièrement des verbalisations des délégués. Il s'agit des; Centres hospitalier, du CRUV (centre réadaptation Ubald Villeneuve), Accroche-toi (relocalisation appartement), Entraide jeunesse (groupe de violence), Option travail Québec(recherche d'emploi), Cactus ou CRC (gestion de la colère), SHIC (service pour homme impulsif et colérique, Pavillon nouveau point de vue (centre hébergement toxico thérapie fermé), Adagra (ado, agressif action), PIST (sensibilisation à la consommation), la Barate (insertion emploi) et finalement, Dimension (cours d'ébénisterie et soudure)

Concernant la clarté dans la répartition des rôles. Les rôles semblent clairs selon 18% du personnel clinique. Toutefois, malgré ce pourcentage de réponse positive, le sujet du roulement de personnel refait surface dans le discours des intervenants. Il semble que tous ces changements n'aident pas à clarifier les rôles puisque le nouveau personnel ne connaît pas la loi. De plus, il est ressorti du discours de quelques intervenants qu'une formation serait nécessaire, afin d'outiller les intervenants des Centres de réadaptation à la réalité juridique de la LSJPA. En effet, il semble que la gestion de dossier placé sous la loi sur la protection et ceux de la LSJPA, dans une même unité, amène un non-respect de la loi en ce qui a trait aux sorties (1/3-2/3, sortie durant le 1^{er} tiers). D'ailleurs, la présence des chefs d'équipe a été demandée pour participer aux réunions afin d'éclaircir ce point. Finalement, les délégués mentionnent que plus il y a de partenaires impliqués au dossier, plus ils doivent établir, à l'aide du plan d'intervention, les rôles et responsabilités de chacun dès le début du cheminement.

L'analyse des discours indique que bien que les intervenants voient d'un bon œil la systématisation de l'intervention, ils ne considèrent pas qu'il s'agisse de quelque chose d'acquis. En effet, les délégués sont d'avis que la formation est nécessaire à la systématisation, mais que l'expérience et la connaissance de la loi prennent une place importante. Ainsi, ils suggèrent de mettre sur pied deux jours de formation par mois afin d'accéder à cette expérience. Bien que trois personnes n'aient pu émettre d'opinion par manque de connaissance de l'outil, la majorité des intervenants admettent qu'un fond commun existe, mais, que puisqu'il est question d'individus et de sa personnalité,

l'intervention prend tout de même la couleur de chacun. De plus, il ressort de l'analyse que les délégués aimeraient que les recommandations en lien avec des repères antécédents ou crimes commis soient uniformisées lors de l'évaluation.

L'analyse des discours démontre que la majorité des intervenants sont satisfaits du soutien qu'ils reçoivent de la part de leur chef d'équipe. Par contre, des éléments nuisibles ont été mentionnés, éléments qui ont d'ailleurs justifié la position de deux intervenants qui qualifient de moyennement satisfaisant l'appui obtenu de la part de leur chef d'équipe. D'abord, précisons que les besoins varient entre les intervenants; certains ont besoin d'encadrement alors que d'autres ont davantage besoin d'appui. Cette différence dépend principalement de l'expérience de l'intervenant ainsi que de l'expérience du chef d'équipe avec la clientèle « LSJPA ».

En somme, les intervenants rencontrés apprécient que les chefs d'équipe aient une expertise sur le plan de la loi, sur le plan clinique et sur le plan de la clientèle. Les intervenants apprécient également les chefs d'équipe qui se montrent disponibles et qui offrent des réunions bien structurées, à une fréquence acceptable. Ils apprécient les chefs d'équipe qui sont à l'écoute, supportant, aidant, impliqués et qui accordent une importance à la personne qu'est l'intervenant. À l'inverse, les intervenants déplorent le fait que certains chefs d'équipe manquent d'expertise soit au plan de la loi, au plan clinique ou au plan de la clientèle « LSJPA ». Ils déplorent également que les chefs d'équipe aient plusieurs autres mandats que la supervision du personnel, ce qui diminue

leur disponibilité. Le fait qu'ils s'occupent d'intervenants « PJ », un département qui est très demandant, affecte aussi leur disponibilité. Finalement, le manque de structure dans les réunions et le fait que l'accent soit mis sur le volet supervision (en raison de l'imputabilité attribuable au chef d'équipe) au détriment du volet support ont été mentionnés comme étant des éléments insatisfaisants.

Des intervenants rencontrés, quelques-uns prétendent respecter les conditions du guide, cependant ils mentionnent qu'il faut de la rigueur dans le suivi, qu'il ni ait pas d'augmentation de clientèle, inciter les parents à s'impliquer, réévaluer régulièrement le risque et prendre les conditions comme des indicateurs. Quatre intervenants ne se conforment pas aux exigences du guide, huit intervenants n'ont pas été en mesure de répondre parce qu'ils ne connaissent pas les exigences du guide et quatre intervenants n'ont pu répondre à cette question puisque le guide ne s'applique pas dans le cadre de leurs fonctions.

La rédaction de rapports, RPD ou autres, est sans contredit la difficulté qui a le plus fréquemment été nommée. En effet, plusieurs intervenants ont souligné cette réalité pour expliquer le non-respect des exigences du guide. Rappelons que cette tâche demande beaucoup de temps et qu'elle comporte un délai légal à respecter. De plus, l'arrivée des RPD est imprévisible, ce qui en fait une tâche qui ne peut être planifiée à l'avance dans l'horaire. Par conséquent, les intervenants n'ont d'autres choix que de mettre les suivis de côté pour achever leurs rapports dans les délais prescrits.

Finalement, les réponses des quatre intervenants ayant indiqué ne pas répondre aux exigences du guide ont été examinées. Les raisons invoquées sont semblables aux difficultés soulignées par les autres intervenants, cependant deux d'entre eux ajoutent qu'ils préfèrent intervenir selon ce qu'ils considèrent pertinent et utile plutôt qu'en fonction des exigences du guide.

Les délégués à la jeunesse ainsi que les éducateurs externes ont été interrogés à savoir si la charge administrative avait diminué au profit de l'intervention depuis l'arrivée de la nouvelle mesure. Deux intervenants ont répondu oui en soulignant qu'avant ils surveillaient des conditions alors que maintenant ils accompagnent le jeune dans ses apprentissages. De plus, il semble que le plan d'intervention soit bâti en fonction d'un chevauchement avec le suivi en protection. Quatre intervenants nous ont révélé ne pas faire de terrain donc ne pas utiliser le guide. Puis, trois ont répondu non puisqu'ils ne voyaient pas en quoi cela devait diminuer la charge administrative. Finalement, cinq intervenants n'ont pu répondre à cette question puisqu'ils n'avaient pas de points de comparaison avant l'arrivée de la nouvelle loi ou avant l'implantation du guide. Toutefois, quelques-uns de ces cinq intervenants nous ont dit voir une différence entre la lourde tâche administrative d'un suivi en protection par rapport à celle moins intense d'un suivi en LSJPA.

Questions posées aux chefs d'équipe uniquement

Deux questions ont été posées uniquement aux chefs d'équipe. Ces derniers ont été interrogés d'une part sur la manière dont les cas sont attribués aux délégués et d'autre part sur le soutien qu'ils offrent aux intervenants de leur équipe.

Pour l'attribution d'un dossier, tous les chefs d'équipe considèrent la charge de cas de ses délégués, soit le nombre de jeunes que l'intervenant a à sa charge. Les chefs d'équipe considèrent également ces autres éléments du dossier à attribuer, à savoir : le délit, les problématiques associées, les besoins, le niveau de risque de récidive, la localisation et statut du dossier (double mandat ou seulement LSJPA) le tout, en fonction des capacités ...de l'intervenant soit : son expérience, ses forces, ses intérêts et son expertise. Deux chefs d'équipe ont insisté sur l'importance qu'ils accordent à la continuité clinique. Par conséquent, si un dossier est déjà connu d'un intervenant, ils tenteront d'attribuer à nouveau le dossier à ce même intervenant. C'est également pour favoriser la continuité clinique que les intervenants conservent les dossiers pour lesquels ils ont rédigé les RPD.

En guise de soutien aux intervenants, tous les chefs d'équipe offrent des rencontres ad hoc, des rencontres individuelles de supervision, des rencontres par secteur et des rencontres par département (des rencontres spécifiquement pour les intervenants LSJPA par exemple). L'analyse des discours démontre cependant que la tenue des rencontres

n'est pas stable dans les équipes et ce, pour plusieurs raisons soit le manque de planification de la part du chef d'équipe ou les impondérables en lien avec le travail des intervenants (les formations, les délais légaux pour le dépôt des RPD, les présences au tribunal, la gestion de situations de crise, les différentes rencontres, etc.).

Questions posées aux délégués uniquement.

Les délégués ont été interrogés sur quatre autres éléments soit l'uniformisation des évaluations, la décision du niveau de risque de récidive et du besoin d'un éducateur externe, la procédure de dénonciation et finalement le temps consacré au Système Clientèle Jeunesse (SCJ)⁴.

Les délégués voient l'importance de tendre vers l'uniformité en ce qui concerne l'évaluation. Par contre, certains ont cru bon rappeler que l'évaluation demeurera toujours un acte comprenant de la subjectivité, malgré tous les critères et les outils qui seront mis en place. En ordre d'importance, voici les outils disponibles qui facilitent l'uniformisation selon les délégués rencontrés : le Jessness, le guide sur la mesure probatoire, la typologie délinquante, la maturité interpersonnelle, l'évaluation différentielle, le Programme National de Formation (PNF), le manuel de référence sur l'application de la Loi, la fiche criminologique, les évaluations psychologiques, la grille d'évaluation des agresseurs sexuels.

⁴Le SCJ est communément appelé PIJ par les intervenants, ce qui signifie Plate-forme Information Jeunesse.

En plus de ces outils, les réunions d'équipe et les chefs d'équipe ont été nommés comme étant des éléments importants qui contribuent à l'uniformisation des évaluations. Les chefs d'équipe sont considérés importants parce qu'ils supervisent les évaluations effectuées par les délégués de son équipe. Les réunions d'équipe, quant à elles, offrent un lieu de discussion et des occasions d'échange entre les intervenants d'une même équipe, ce qui contribue également à l'uniformisation de l'évaluation.

À l'inverse, certains éléments nuisant à l'uniformisation de l'évaluation ont été nommés. D'abord, le manque de continuité des CJ en ce qui concerne la promotion des outils a été soulignée par certains intervenants. Ces derniers déplorent le fait que les Centres jeunesse déploient beaucoup d'efforts pour implanter des outils et que par la suite, peu d'efforts sont mis pour que ces derniers demeurent d'actualité. Ensuite, le roulement du personnel a été nommé comme élément nuisant à l'uniformisation puisqu'il occasionne une perte d'expertise. La séparation des intervenants LSJPA en quatre équipes, la décentralisation de certains d'entre eux, le délai entre l'arrivée des nouveaux et l'offre des formations, les différentes formations académiques des délégués et les expériences de travail différentes desquelles résultent des visions et des méthodes d'intervention différentes, sont d'autres éléments nuisibles qui ont été soulignés par les délégués rencontrés.

En ce qui concerne le risque de récidive et la nécessité d'un éducateur externe, c'est le délégué à la jeunesse, en collaboration avec son chef d'équipe, qui détermine le niveau de risque de récidive et la nécessité ou non d'un éducateur externe. Cependant, quelques délégués soulignent que le manque d'éducateurs externes ou la charge de cas de ces derniers influencent la possibilité d'offrir ce service dans les dossiers où il y a un besoin. L'éducateur travaille sur les habiletés sociales, selon l'intensité de service requis, souvent les éducateurs travaillent sur les objectifs de protection, de vulnérabilité du jeune, de recherche d'emploi, dans le cas où le jeune vit dans son milieu.

Pour déterminer le niveau de risque de récidive, les délégués à la jeunesse se basent sur les informations recueillies dans le cadre des évaluations, le type de délinquance du jeune, ses antécédents et ses besoins, sa problématique, la collaboration du jeune ou la fréquence des rencontres nécessaires pour favoriser la mobilisation de ce dernier, ses difficultés qui freinent la réadaptation comme la présence de consommation, le besoin d'accompagnement du jeune dans une démarche spécifique, la présence d'une situation de crise, la situation familiale, l'encadrement parental et finalement le besoin d'appui des parents.

C'est le délégué à la jeunesse, supervisé par son chef d'équipe, qui procède à la dénonciation. La procédure consiste à remplir un formulaire dans PIJ, lequel comprend une section « recommandation ». Tous les délégués s'entendent pour dire que la dénonciation est une procédure simple et relativement courte. Il s'agit de bien

rassembler l'information qui justifie la dénonciation. Avant d'en arriver à la dénonciation, il est possible de mettre en place des mesures de rattrapage. Les délégués ont nommé à titre d'exemple : envoyer une lettre d'avertissement, augmenter la fréquence des rencontres durant une période déterminée, exiger des rapports téléphoniques plus fréquents, diminuer l'heure de couvre-feu durant une période déterminée, aller passer une nuit au centre d'accueil, augmenter les mesures de recherche d'emploi, donner des heures de travaux communautaires et faire écrire un texte de réflexion au jeune. Le moment où il est nécessaire d'en venir à la dénonciation fait l'objet d'un questionnement pour plusieurs délégués. Certains croient qu'il devrait s'agir d'une procédure de dernier recours alors que d'autres croient que les dénonciations devraient être faites plus tôt afin de mieux prévenir les récidives. Il pourrait être pertinent d'éclaircir cette question et de mieux définir les paramètres entourant cette procédure.

Le temps consacré à PIJ est qualifié d'acceptable par la majorité des intervenants. Ces derniers apprécient l'accès rapide à l'information, et ce, même si est un jeune est en garde fermée. Un délégué rapporte même que cet accès facilite les discussions avec les jeunes puisque ces derniers sont conscients que l'information circule. Des interventions peuvent donc être faites en temps opportun, ce qui augmente leur portée. Il a été clairement soulevé que les tâches reliées à l'utilisation de PIJ lorsque mandat de protection est beaucoup plus lourd que le mandat en LSJPA. Bien que le système attache

les intervenants au bureau afin de rédiger les notes, tous sont d'accord pour affirmer qu'un retour au temps de l'écriture à la main n'est pas envisageable.

Plusieurs délégués à la jeunesse rapportent toutefois des frustrations et de l'anxiété vécues en lien avec les problèmes informatiques qui en découlent : lenteur du système, arrêt non planifié et perte de données. Ce sont ces problèmes informatiques qui occasionnent une surcharge de travail et non PIJ lui-même.

Question posée aux éducateurs externes uniquement.

Les éducateurs externes rencontrés croient avoir les connaissances requises pour intervenir auprès des adolescents.

Appendice K

Déroulement d'une analyse de contenu

Déroulement d'une analyse

