



Équipe de recherche
sur les transitions et l'apprentissage

Mise en œuvre, atteinte des objectifs et premiers effets de la mesure d'accompagnement IDEO 16-17

RAPPORT D'ÉVALUATION
Remis au Secrétariat à la jeunesse

Équipe de recherche sur les transitions et l'apprentissage
Université de Sherbrooke
Mai 2009

Direction scientifique du projet	Eric Yergeau Sylvain Bourdon Rachel Bélisle
Coordination du projet	Virginie Thériault
Auteurs du rapport	Eric Yergeau Sylvain Bourdon Rachel Bélisle Virginie Thériault
Soutien à la collecte de données	Louis Cournoyer Steve Yergeau
Transcription et traitement préliminaire des données	Caroline Roy, Marie-Eve Duchaine, Solenne Cadieux, Jacinthe Turcotte, France Brochu, Roxanne Boucher, Valérie Lepage
Révision linguistique	Kim Fontaine Cordeau
Comité d'évaluation	Eric Cadieux, RCJEQ Anne-Marie Gagnon, RCJEQ Geneviève Hemlin, CJE des Pays-d'en-Haut Eric Lefrançois, CJE de la Capitale Nationale Thomas Poirier, SAJ Mourtala Salha, SAJ Jacques Thibault, MESS

Yergeau, E., Bourdon, S., Bélisle, R. et Thériault, V. (2009). *Mise en œuvre, atteinte des objectifs et premiers effets de la mesure d'accompagnement IDEO 16-17*. Rapport d'évaluation présenté au Secrétariat à la jeunesse. Sherbrooke : Équipe de recherche sur les transitions et l'apprentissage.

SOMMAIRE

L'évaluation de la mesure d'accompagnement IDEO 16-17 a pour principal objectif de décrire et d'apprécier la conception, la mise en œuvre, les résultats, les premiers effets de la mesure sur le parcours des jeunes ainsi que les pratiques efficaces selon la perception d'un échantillon composé de membres du personnel intervenant (n=24), des directions générales de carrefours jeunesse-emploi (CJE) (n=20) et de jeunes ayant participé à la mesure (n=52) dans un échantillon stratifié et aléatoire de 20 CJE répartis à travers la province. Des informations ont aussi été recueillies auprès des deux personnes attitrées à la coordination nationale au Réseau des carrefours jeunesse-emploi du Québec (RCJEQ) et de la personne responsable de la mesure au Secrétariat à la jeunesse (SAJ).

En termes de mise en œuvre, les résultats montrent qu'il existe autant de manières d'appliquer la mesure IDEO 16-17 que de CJE à travers le Québec. La combinaison d'éléments externes (particularités géographiques, partenariats) et internes (ressource en poste, équipe de travail, locaux) a modelé la forme qu'a prise la mesure dans chacun des CJE. Bien que la flexibilité caractéristique de la mesure soit appréciée par une majorité de répondants, le tiers du personnel intervenant mentionne avoir eu de la difficulté à comprendre la mesure à ses débuts. De plus, la forte mobilité du personnel implique que l'embauche ne peut être considérée comme une étape définitive de l'implantation initiale et que l'intégration et la formation de nouveaux intervenants et intervenantes est un défi permanent auquel sont confrontées les directions générales.

Au chapitre des résultats, les répondants affirment dans l'ensemble que six des sept objectifs spécifiques de la mesure ont été atteints de manière satisfaisante.

En regard de la tâche imposante de la coordination nationale de la mesure au RCJEQ, la majorité des répondants est très satisfaite des services d'information, de soutien et de formation offerts par celle-ci.

En ce qui concerne la mise en place de partenariat, les CJE ont réussi à créer des liens avec plusieurs acteurs locaux. Les propos recueillis indiquent qu'il y a une grande variabilité dans le succès de la mise en œuvre du partenariat. En effet, quelques CJE ont connu des difficultés importantes à établir des partenariats, notamment avec des écoles secondaires, alors que d'autres CJE ont des ententes partenariales conventionnées.

Par ailleurs, l'accompagnement accru offert dans le cadre de la mesure IDEO est jugé pertinent aux besoins des jeunes, de qualité et fécond par une majorité de répondants et notamment par les jeunes qui ont participé à la mesure.

Certaines recommandations et pistes d'amélioration du programme sont formulées dans le rapport.

RÉSUMÉ

La mesure d'accompagnement IDEO 16-17 est une nouvelle mesure innovatrice s'adressant à des jeunes âgés entre 16 et 17 ans qui sont en difficulté dans leur intégration sociale et professionnelle ainsi que dans leur cheminement scolaire. Les services offerts dans le cadre de cette mesure sont des valeurs ajoutées aux services déjà offerts au sein des CJE. L'évaluation de la mesure d'accompagnement IDEO 16-17 a pour principal objectif de décrire et d'apprécier la conception, la mise en œuvre, les résultats, les premiers effets de la mesure sur le parcours des jeunes ainsi que les pratiques efficaces selon la perception d'un échantillon composé de membres du personnel intervenant (n=24), des directions générales de carrefours jeunesse-emploi (CJE) (n=20) et de jeunes ayant participé à la mesure (n=52) dans un échantillon stratifié et aléatoire de 20 CJE répartis à travers la province. Des informations ont aussi été recueillies auprès des deux personnes attitrées à la coordination nationale au Réseau des carrefours jeunesse-emploi du Québec (RCJEQ) et de la personne responsable de la mesure au Secrétariat à la jeunesse (SAJ).

Le déroulement de la cueillette de données s'est principalement étalé de septembre à décembre 2008. Des entrevues ont été réalisées auprès des différents répondants à l'aide de questionnaires d'entrevues semi-structurées comprenant des questions ouvertes et des questions fermées à choix de réponses. Des informations issues des dossiers des jeunes ainsi que des données officielles fournies par le SAJ ont également été utilisées. La méthode employée dans le cadre de cette recherche est de type mixte.

Mise en œuvre

Les résultats montrent qu'il existe autant de manières de concrétiser la mesure IDEO 16-17 que de CJE à travers le Québec. La combinaison d'éléments externes (particularités géographiques, partenariats) et internes (ressource en poste, équipe de travail, locaux) a modelé la forme qu'a prise la mesure dans chacun des CJE.

La flexibilité d'application qui est une caractéristique fondamentale de la mesure est appréciée par la majorité des répondants, notamment pour la marge de manœuvre qu'elle offre au personnel intervenant afin de s'adapter à la situation et au besoin des jeunes. Toutefois, le tiers du personnel intervenant mentionne avoir eu de la difficulté à comprendre la mesure à ses débuts, et plus du tiers estime toujours qu'elle n'est pas bien balisée, ce qui révèle un certain inconfort ou une ambivalence quant à cette flexibilité parmi le personnel intervenant.

La forte mobilité du personnel implique que l'embauche ne peut être considérée comme une étape définitive de l'implantation initiale et qu'il faut prévoir l'intégration de nouveaux membres du personnel intervenant de manière constante.

Résultats et atteinte des objectifs spécifiques

Concernant l'atteinte des objectifs et les indicateurs de la mesure, les propos recueillis sont en majorité positifs. Dans l'ensemble, les répondants affirment avoir observé des résultats

pour au moins six des sept objectifs spécifiques de la mesure. En effet, 83 % des jeunes, du personnel IDEO et des directions générales de CJE, affirment que l'objectif d'accompagnement accru pour favoriser la persévérance aux études a été atteint. De même, 92 % des répondants croient que l'objectif d'accompagnement accru visant à mettre les jeunes en mouvement a été atteint. Le personnel intervenant ainsi que les directions générales estiment à 89 % que l'objectif d'accompagnement accru dans le but de favoriser le développement de l'autonomie personnelle et professionnelle des jeunes a été atteint et 84 % de ces répondants affirment que l'objectif d'expérimenter un partenariat local a également été atteint.

L'objectif d'expérimenter de nouvelles manières d'assurer une continuité des services est une préoccupation importante pour la majorité du personnel intervenant et des directions générales rencontrés. L'aspect de continuité des services apparaît comme un facilitateur dans l'application de la mesure et dans la réponse aux besoins des jeunes.

Pour ce qui est de l'objectif d'expérimenter une intervention où l'allocation des ressources est déterminée sur la base de certaines caractéristiques des collectivités, la majorité des directions générales s'entend pour dire que l'indice Pampalon est adéquat pour distribuer le financement entre les différents CJE.

Finalement, l'objectif d'expérimenter l'impact de la mise en place d'une prime de participation sur les jeunes de 16 et 17 ans qui reçoivent un accompagnement visant une mise en mouvement n'a pu être évalué puisqu'il ne semble pas s'être concrétisé dans la plupart des CJE participant à l'étude. Cet aspect de la mesure nous apparaît à tout le moins matière à discussion.

Analyse transversale et recommandations

Une analyse transversale a été réalisée dans le but de mettre en relief les résultats en fonction des trois axes d'intervention de la mesure : la coordination nationale, les partenariats et l'accompagnement des jeunes.

Coordination nationale

L'implantation et la mise en œuvre de la mesure IDEO 16-17 ont représenté des défis de taille pour la coordination nationale. À cet égard, la majorité des répondants est très satisfaite des services d'information, de soutien et de formation offerts par la coordination nationale de la mesure au RCJEQ. Mentionnons, entre autres, le succès et l'importance des colloques annuels IDEO organisés par la coordination nationale.

Les attentes à l'égard de la coordination nationale sont doubles. D'une part, on attend d'elle des lignes directrices et un soutien pour la mise en œuvre par les CJE et, d'autre part, on attend d'elle qu'elle joue un rôle de catalyseur auprès des partenaires nationaux afin que ceux-ci puissent influencer les acteurs locaux de leur réseau. Les propos recueillis laissent supposer que la coordination nationale a éprouvé quelques difficultés à assurer la visibilité de la mesure et la diffusion de l'information auprès des CJE et chez les partenaires avec qui la coordination a signé des ententes.

En réponse aux attentes de formation exprimées par plusieurs répondants, la coordination pourrait agir en interpellant les différents établissements qui dispensent la formation initiale du personnel intervenant pour adapter certains contenus à la réalité du terrain de l'intervention psychosociale comme l'intervention auprès de jeunes issus de familles bénéficiaires de l'aide sociale, les stratégies écologiques ou contextualisantes, le développement du partenariat et les mesures spécifiques comme IDEO 16-17. En matière de support à la mise en œuvre de la mesure, une attention et un soutien particulier aux instances intermédiaires régionales du personnel intervenant IDEO (rencontres périodiques ou des activités de réseautage entre CJE) de la part de la coordination nationale pourraient être pertinents, tout en veillant à conserver la synergie au plan national.

La principale recommandation relative à la coordination nationale est de préserver la configuration des ressources actuelles. En effet, les ressources en place au moment de la collecte de données, soit deux personnes à temps partiel pour la coordination de la mesure IDEO, paraissent constituer le minimum requis pour maintenir une coordination nationale efficace.

Partenariat

Les propos recueillis indiquent qu'il y a une grande variabilité dans la mise en œuvre du partenariat. En effet, certains CJE sont parvenus à établir des partenariats significatifs avec des organismes qui évoluent dans les domaines publics ou communautaires des secteurs de l'éducation, de la santé, de l'emploi, du logement, des habitudes de vie, etc. De plus, des municipalités, des organismes caritatifs et quelques partenaires du privé ont une participation visible à la mesure IDEO. Quelques CJE ont connu des difficultés à établir des partenariats avec des organismes et des institutions, notamment avec des écoles secondaires.

À l'intérieur de la mesure IDEO, comme dans d'autres mesures visant les jeunes gens en situation de grande précarité, on constate que ce sont souvent les intervenants les moins bien préparés académiquement et professionnellement, qui ont un réseau de contacts encore peu développé et qui possèdent peu d'expérience qui sont appelés à travailler dans des situations comportant plusieurs niveaux de complexité intra ou interpersonnelle, mais également collective et sociale. Il nous paraît donc important de nuancer les résultats relatifs au partenariat avec le fait qu'une majorité d'intervenantes et d'intervenants de la mesure IDEO 16-17 sont des novices et qu'ils en sont pour la plupart à leurs premières expériences de partenariat. Cela dit, rappelons que la création et la définition des liens partenariaux avec les acteurs locaux incombent à la direction des CJE.

Le nombre de partenaires comme indicateur de réussite doit être utilisé avec beaucoup de prudence, car il peut être plus porteur à moyen terme d'avoir quelques partenaires seulement et de franchir les différentes étapes du développement partenarial, que de rester toujours au stade d'émergence avec de nombreux partenaires.

Finalement, il serait avantageux que les colloques IDEO soient ouverts aux partenaires. Ceci permettrait d'améliorer la visibilité de la mesure, de consolider les liens partenariaux et de contribuer à la formation de l'ensemble des acteurs engagés dans la mesure.

Accompagnement

Les données recueillies dans le cadre de cette étude suggèrent que l'accompagnement accru offert dans le cadre de la mesure IDEO est jugé pertinent, de qualité et fécond par une majorité de répondants, notamment par les jeunes. Le personnel IDEO est d'avis que la flexibilité dans le choix des approches et le temps qu'il est possible de consacrer aux jeunes, contribuent fortement à l'atteinte de résultats dans la mesure. La flexibilité et la possibilité de prolonger l'accompagnement dans le temps sont vues comme des aspects fondamentaux de la démarche IDEO qui doivent être préservés.

Certains organismes ont éprouvé de la difficulté à réunir une masse critique de participants pour des activités de groupe qui sont pourtant vues comme porteuses d'apprentissages importants pour les jeunes. Les problèmes de transport, principalement évoqués en milieu rural, mais aussi dans certains milieux urbains, semblent en partie responsables de cette situation. De plus, les problèmes relatifs au transport ont également un effet sur les modalités et l'intensité de l'accompagnement. Pour pallier ces difficultés, une avenue à explorer consisterait à inclure dans les paramètres d'allocation budgétaire d'IDEO une mesure de dispersion géographique des jeunes à desservir et des possibilités de transport pour participer aux activités.

On remarque aussi chez certains membres du personnel intervenant une volonté de distinction forte avec le milieu scolaire ou les centres jeunesse. Si cette pratique est cohérente du point de vue du maintien de la relation avec les jeunes, elle pourrait s'avérer contre-productive quand on l'envisage sous l'angle de la réconciliation avec ces institutions, et par-delà avec le social dans sa globalité, qui semble inévitable pour fonder leur autonomie. En tant qu'organismes communautaires, les CJE sont probablement très bien placés pour contribuer à cette réconciliation qui est plus susceptible de s'établir s'ils se posent en médiateurs plutôt qu'en alternatives aux formes institutionnelles de participation sociale.

Il faut aussi s'interroger sur le fait que la motivation pour le travail avec la mesure, qui est généralement assez élevée, semble moins forte chez le personnel qui a davantage d'expérience dans les CJE. On sait que pour ce type de travail, très exigeant du point de vue de la polyvalence et de l'adaptabilité, il est préférable que le personnel intervenant soit sélectionné sur la base de sa motivation à intervenir auprès de cette population spécifique. Nous avons également constaté que dans quelques CJE peu financés, le fait de ne pas avoir l'équivalent d'une ressource à temps plein pouvait être un facteur démobilisant.

Quelques membres du personnel et directions d'organismes estiment qu'il serait souhaitable d'élargir l'admissibilité à la mesure aux jeunes de 15, voire 14 ou 13 ans. Nous sommes d'avis qu'une telle avenue, si elle peut paraître séduisante à des personnes confrontées à des cas spécifiques dans le cadre d'interventions parfois laborieuses, ne doit pas être considérée sans une extrême prudence et ne devrait être envisagée que dans des cas exceptionnels où le jeune se retrouve dans un vide de service. Un éventuel franchissement du seuil de l'obligation scolaire risquerait d'avoir un impact important sur la mission même des CJE et du point de vue partenarial, notamment avec le milieu scolaire et les autres organismes de soutien aux adolescents, un lien parfois fragile à plusieurs égards.

Comme c'est le cas pour plusieurs programmes ou mesure flexibles nouvellement implantés, IDEO 16-17 ne repose pas encore sur des assises théoriques consolidées. En revanche, l'analyse documentaire fait ressortir l'existence d'une documentation au sujet des modalités de sa mise en œuvre, de ses paramètres et de ses mécanismes de fonctionnement. À cet égard, un travail d'intégration des éléments conceptuels serait une piste de développement intéressante pour la mesure. Dans l'éventualité où le RCJEQ et le SAJ souhaiteraient amorcer une démarche pour développer un cadre théorique propre à la mesure d'accompagnement IDEO 16-17, l'expertise d'une équipe de recherche universitaire serait certainement un atout.

En somme, les résultats du rapport indiquent une perception globale positive de la mesure IDEO 16-17 chez l'ensemble des répondants consultés.

TABLE DES MATIÈRES

SOMMAIRE.....	3
RÉSUMÉ	4
INTRODUCTION	14
CHAPITRE 1 : CONTEXTE DE L'ÉVALUATION	15
1.1 Mesure d'accompagnement IDEO 16-17	15
1.2 Mandat d'évaluation.....	17
1.3 Échanges entre le comité d'évaluation et l'équipe de recherche	18
CHAPITRE 2 : ASPECTS MÉTHODOLOGIQUES	19
2.1 Devis de recherche.....	19
2.2 Participants	19
2.2.1 Échantillonnage des CJE.....	19
2.2.2 Portrait du personnel intervenant	21
2.2.3 Portrait des directions générales de CJE.....	22
2.2.4 Portrait des jeunes.....	22
2.3 Procédure d'entrée sur le terrain	22
2.3.1 Contact avec les CJE.....	22
2.3.2 Recrutement des jeunes	23
2.4 Instrumentation.....	24
2.5 Méthode d'analyse des données	24
2.6 Considérations éthiques.....	25
CHAPITRE 3 : CONCEPTION DE LA MESURE	26
3.1 Appréciation et clarté de la mesure	26
3.2 Flexibilité de la mesure.....	27
CHAPITRE 4 : MISE EN ŒUVRE	29
4.1 Implantation de la mesure.....	29
4.1.1 Embauche du personnel IDEO	30
4.1.2 Programmation des activités.....	31
4.1.3 Identification et contact avec les partenaires.....	31

4.2 Formation et soutien	31
4.2.1 Activités de formation	31
4.2.2 Informations sur la mesure	32
4.2.3 Soutien perçu	33
4.3 Création des partenariats	34
4.3.1 Milieux scolaires.....	34
4.3.2 Organismes de santé et services sociaux.....	36
4.3.3 Organismes communautaires	37
4.3.4 Autres partenaires	37
4.4 Recrutement et caractéristiques des jeunes	38
4.4.1 Caractéristiques des jeunes	39
4.4.2 Influence des parents sur l'engagement des jeunes dans la mesure	41
4.5 Diversité dans l'application de la mesure	41
4.5.1 Modalités d'accompagnement	42
4.5.2 Temps d'accompagnement et durée des parcours dans la mesure	45
4.6 Influence des particularités géographiques.....	47
4.6.1 Réalités des milieux ruraux	48
4.6.2 Réalités des milieux urbains	48
CHAPITRE 5 : RÉSULTATS OBSERVÉS PAR LES ACTEURS	50
5.1 Persévérance aux études	50
5.2 Mise en mouvement.....	52
5.3 Autonomie sociale, personnelle et professionnelle	53
5.4 Partenariat local et activités relevant de relations avec d'autres organismes	55
5.4.1 Divulgence d'information et interventions concertées	56
5.4.2 Références.....	57
5.4.3 Concertation, collaboration ou association	58
5.5 Continuité des services	59
5.6 Allocation des ressources et aspects financiers	60
5.7 Indicateurs de résultats des plans d'action	62
5.8 Activités et outils produits.....	63
5.8.1 Le cas du jeu « Dans la peau de... »	64
5.8.2 Amélioration des activités réalisées et motivation du personnel intervenant	64
5.9 Visibilité de la mesure	65
CHAPITRE 6 : EFFETS OBSERVÉS	69
6.1 Réponse aux besoins des jeunes	69
6.2 Atteinte des objectifs du plan d'action des jeunes.....	70
6.3 Parcours de vie des jeunes après la mesure	71

CHAPITRE 7 : SYNTHÈSES, ANALYSES TRANSVERSALES ET RECOMMANDATIONS	73
7.1 Coordination nationale	73
7.1.1 <i>Les rôles de la coordination</i>	73
7.1.2 <i>Les défis de la coordination</i>	74
7.2 Partenariats	75
7.2.1 <i>État du développement du partenariat</i>	76
7.2.2 <i>Les défis du partenariat</i>	77
7.2.3 <i>Vers des partenariats durables</i>	78
7.3 Accompagnement	80
7.3.1 <i>Les modalités d'accompagnement</i>	81
7.3.2 <i>La relation et l'intervention</i>	82
7.3.3 <i>Le personnel et l'accompagnement</i>	83
7.3.4 <i>La tentation d'intervenir en amont</i>	85
7.3.5 <i>Assurer les conditions logistiques</i>	85
7.3.6 <i>Prendre en compte la complexité des parcours</i>	86
 RÉFÉRENCES BIBLIOGRAPHIQUES	 87
 ANNEXE A - Liste des indicateurs 2008-2009 pour la province	 92
ANNEXE B - Protocole d'évaluation, Répondant jeune	95
ANNEXE C - Protocole d'évaluation, Répondant intervenant	103
ANNEXE D - Protocole d'évaluation, Directrice ou directeur CJE	111
ANNEXE E - Protocole d'évaluation, Coordonnateur national et responsable de la mesure	117

LISTE DES TABLEAUX ET FIGURE

Tableau 1 - Représentativité de l'échantillon (n=20) par rapport à la population des CJE (n=110) en regard du niveau de financement des deux volets de la mesure	19
Tableau 2 - Distribution du personnel intervenant en regard du diplôme obtenu et du domaine de formation.....	21
Tableau 3 - L'application de la mesure était bien balisée	27
Tableau 4 - Les informations reçues dans les premiers temps de la mise en œuvre étaient suffisantes.....	33
Tableau 5 - Temps suffisant pour appliquer correctement la mesure.....	46
Tableau 6 - Particularités géographiques pouvant influencer la manière dont la mesure IDEO est appliquée ou a été implantée.....	47
Tableau 7 - L'objectif de favoriser la persévérance aux études des jeunes a été atteint	50
Tableau 8 - L'objectif de mettre en mouvement les jeunes a été atteint	52
Tableau 9 - L'objectif de favoriser l'autonomie sociale, personnelle et professionnelle des jeunes a été atteint	54
Tableau 10 - L'objectif d'expérimenter un partenariat local a été atteint	55
Tableau 11 - Activités résultant du partenariat compilées sur le nombre total de partenaires identifiés par les intervenants (n=124) selon le type de partenaire.....	56
Tableau 12 - Satisfaction du rôle joué par les partenaires en regard de l'intervention	59
Tableau 13 - Motivation dans le rôle d'intervenante ou intervenant IDEO à leurs débuts et actuellement	65
Tableau 14 - La mesure IDEO 16-17 a une bonne visibilité.....	66
Tableau 15 - La mesure IDEO 16-17 répond aux besoins des jeunes.....	69
Figure 1 : Principales séquences de l'implantation de la mesure IDEO 16-17	29

LISTES DES ABRÉVIATIONS ET DES ACRONYMES

CETREQ	Centre de transfert de la réussite éducative du Québec
CJ	Centre jeunesse
CJE	Carrefour jeunesse-emploi
CLSC	Centre local de services communautaires
CSSS	Centre de santé et de services sociaux
ÉRTA	Équipe de recherche sur les transitions et l'apprentissage
IDEO	Innovation Développement Exploration Orientation
JEA	Jeunes en action
MELS	Ministère de l'Éducation, du Loisir et du Sport
MESS	Ministère de l'Emploi et de la Solidarité sociale
MRC	Municipalité régionale de comté
RCJEQ	Réseau des carrefours jeunesse-emploi du Québec
SAJ	Secrétariat à la jeunesse

INTRODUCTION

Ce rapport fait état de l'évaluation de la mesure d'accompagnement IDEO 16-17. Essentiellement, cette évaluation vise à décrire et à apprécier la conception, la mise en œuvre, les résultats, les premiers effets de la mesure sur le parcours des jeunes ainsi que les pratiques efficaces à partir de la perception du personnel intervenant, des directions générales de carrefours jeunesse-emploi, de jeunes ayant participé à la mesure et de personnes responsables de celle-ci. Pour ce faire, nous présentons un devis de recherche basé sur le cadre d'évaluation proposé par le comité d'évaluation de la mesure.

S'inspirant des rubriques du cadre logique d'évaluation de la mesure, le rapport se divise en sept chapitres. Le premier chapitre présente le contexte de la création de la mesure d'accompagnement IDEO 16-17. Les aspects méthodologiques de l'évaluation sont explicités dans le deuxième chapitre. La présentation des résultats de l'évaluation commence au troisième chapitre avec l'appréciation de la conception de la mesure. Il est question de l'évaluation de la mise en œuvre, par la suite, dans le quatrième chapitre. Les cinquième et sixième chapitres traitent respectivement des résultats de la mesure relativement à l'atteinte des objectifs et des premiers effets observés auprès des jeunes. Le septième chapitre propose une synthèse, une analyse transversale et des recommandations formulées par l'équipe évaluative sous l'angle des trois axes d'intervention de la mesure IDEO 16-17 : la coordination nationale, les partenariats et l'accompagnement des jeunes.

CHAPITRE 1 : CONTEXTE DE L'ÉVALUATION

1.1 Mesure d'accompagnement IDEO 16-17

Depuis plusieurs années, la situation des jeunes préoccupe différents acteurs sociaux. Les nouvelles réalités du marché du travail font en sorte que les demandes sociales sont de plus en plus élevées, notamment en ce qui concerne le niveau de scolarisation. Les jeunes de 16-24 ans ne possédant pas de diplôme d'études secondaires sont une population à risque de vivre des difficultés importantes d'insertion. Certains d'entre eux « risquent d'être exclus si rien n'est fait pour les appuyer dans leur démarche d'insertion sociale et professionnelle et leur permettre de disposer de la formation et des outils nécessaires afin d'intégrer un emploi » (MESSF, 2004, p. 58).

Dans la foulée du Sommet du Québec et de la jeunesse de 2000, de la Politique québécoise de la jeunesse (SAJ, 2001), du Plan d'action jeunesse 2002-2005 (SAJ, 2002), le gouvernement du Québec a mené une vaste consultation auprès des jeunes, des groupes qui les représentent et de ceux qui travaillent auprès d'eux dans le but d'élaborer la Stratégie d'action jeunesse 2006-2009. Le gouvernement proposait, dans un document de consultation, de s'interroger sur les manières de mieux soutenir l'insertion sociale et professionnelle des jeunes en situation de précarité. En réponse à ce questionnement, plusieurs jeunes et groupes ont suggéré d'augmenter les services et l'accompagnement pour les jeunes qui font face à des difficultés importantes. Parmi ces groupes, le Réseau des carrefours jeunesse-emploi du Québec (RCJEQ) a déposé un mémoire (RCJEQ, 2005) dans lequel il proposait le développement d'un « grand chantier d'accompagnement des jeunes de 16 à 24 ans » (p. 19). Le gouvernement du Québec a accepté cette proposition et a mis en place un certain nombre de conditions favorisant sa mise en œuvre. Le chantier d'accompagnement, tel qu'adopté et décrit par l'organisme gouvernemental responsable, le Secrétariat à la jeunesse (SAJ), correspond au programme Alternative jeunesse qui comprend deux mesures : la mesure d'accompagnement Jeunes en action (18-24 ans) et la mesure d'accompagnement IDEO16-17 (SAJ, 2006a).

Axée sur une logique préventive, la mesure IDEO 16-17 vise particulièrement à outiller et à accompagner les jeunes de ce groupe d'âge en difficulté dans leur intégration sociale et professionnelle ainsi que dans leur cheminement scolaire. Les carrefours jeunesse-emploi (CJE) ont été mandatés pour mettre en œuvre cette mesure. Les services offerts dans le cadre de la mesure IDEO sont des valeurs ajoutées aux services déjà offerts au sein des CJE. Les objectifs principaux de la mesure IDEO 16-17 sont (SAJ, 2006b) :

- Expérimenter un accompagnement accru pour les jeunes de 16 et 17 ans de manière à prévenir le recours à l'assistance-emploi par une intervention centrée sur le soutien à la persévérance scolaire de ceux qui sont à risque d'interrompre leurs études et sur la mise en mouvement de ceux qui l'ont déjà fait;
- Expérimenter des stratégies d'intégration, d'arrimage et de continuité de services entre la mesure d'accompagnement des jeunes de 16 et 17 ans et

les programmes, mesures et stratégies qui sont mis en œuvre dans le monde de l'éducation ou par d'autres partenaires intervenant auprès de ces jeunes.

Sept objectifs spécifiques viennent préciser ces deux objectifs généraux. Chaque objectif spécifique contient également une série d'objectifs opérationnels (moyens), lesquels sont décrits dans le cadre expérimental (SAJ, 2006b).

1. Expérimenter un accompagnement accru pour les jeunes de 16 et 17 ans de manière à mieux soutenir leur persévérance scolaire, et ce, en complémentarité avec les programmes, mesures et stratégies qui sont offerts dans le monde scolaire ou par d'autres partenaires intervenant auprès de cette clientèle;
2. Expérimenter un accompagnement accru pour les jeunes de 16 et 17 ans de manière à mieux soutenir la mise en mouvement (pré employabilité, retour dans une formation qualifiante, acquisition d'une première qualification, intégration en emploi, etc.) en complémentarité avec les organismes qui offrent des services aux jeunes de ce groupe d'âge, (programmes, mesures et services existants) et en collaboration avec les commissions scolaires et leurs établissements (écoles, centres d'éducation des adultes et centres de formation professionnelle);
3. Expérimenter un accompagnement accru pour les jeunes de 16 et 17 ans axé sur la réalisation d'un projet par les participants afin de favoriser le développement de leur autonomie sociale, professionnelle et personnelle;
4. Expérimenter des partenariats locaux concertés avec les commissions scolaires et leurs établissements ainsi qu'avec les organismes publics et communautaires qui offrent des services aux jeunes de 16 et 17 ans. Lorsque des partenariats locaux sont existants, expérimenter l'intégration aux structures de concertation déjà présentes sur la base de celles mises en place dans le cadre du Programme d'aide pour favoriser le retour en formation des 16-24 ans ;
5. Expérimenter de nouvelles manières d'assurer une continuité des services, de cibler, rejoindre, référer les jeunes de 16 et 17 ans qui ont des besoins particuliers, en complémentarité et en cohérence avec les programmes et mesures du MELS qui visent les mêmes objectifs, clientèles et territoires;
6. Expérimenter une intervention où l'allocation des ressources est déterminée sur la base de certaines caractéristiques des collectivités;
7. Expérimenter l'impact de la mise en place d'une prime de participation sur les jeunes de 16 et 17 ans qui reçoivent un accompagnement visant une mise en mouvement, c'est-à-dire les jeunes de 16 et 17 ans, sans occupation et dont les parents sont prestataires de l'aide sociale et qui ne fréquentent pas l'école.

1.2 Mandat d'évaluation

L'évaluation de la mesure d'accompagnement IDEO 16-17 s'inscrit dans l'évaluation plus vaste de la Stratégie d'action jeunesse 2006-2009. En effet, le Secrétariat à la jeunesse (SAJ) s'est engagé à faire l'évaluation des 44 mesures principales constituant la Stratégie d'action jeunesse 2006-2009 (SAJ, 2006a) pour s'assurer, entre autres, qu'elle réponde aux besoins des jeunes. L'évaluation globale de la stratégie a également pour objectif de s'assurer que les différentes mesures qui la composent répondent à son objectif central qui est de « soutenir la réussite des jeunes et favoriser leur contribution au développement du Québec » (SAJ, 2008a, p.12).

Le cadre d'évaluation de la mesure IDEO 16-17 a été conçu par le SAJ en collaboration avec le ministère de l'Éducation, du Loisir et du Sport (MELS) et le ministère de l'Emploi et de la Solidarité sociale (MESS). Un comité d'évaluation a été créé dans le but d'élaborer le cadre d'évaluation, d'identifier et de sélectionner la ressource pour réaliser l'évaluation et d'assurer le suivi de l'évaluation. Ce comité est composé de huit personnes dont trois professionnels provenant respectivement du SAJ, du MELS et du MESS qui ont participé à l'élaboration du cadre d'évaluation, de la personne responsable de la mesure au SAJ, du coordonnateur national au RCJEQ et de trois membres du personnel intervenant de la mesure IDEO 16-17. Ces trois personnes participant au comité d'évaluation proviennent respectivement de CJE ayant reçu des financements minimums, moyens et élevés. Le comité d'évaluation a procédé à la sélection d'une équipe de recherche universitaire par l'affichage d'un appel d'offre. Un groupe de trois chercheurs de l'Équipe de recherche sur les transitions et l'apprentissage (ÉRTA) a obtenu le mandat d'évaluation de la mesure d'accompagnement IDEO 16-17.

Le mandat d'évaluation de la mesure, en raison de la nature expérimentale de celle-ci, accorde une importance particulière à l'évaluation de sa conception, de sa mise en œuvre, de ses résultats et premiers effets sur les jeunes. Selon le cadre d'évaluation établi par le comité d'évaluation, l'évaluation doit rendre compte de la mise en œuvre en relevant les éléments de divergence et de convergence entre ce qui était prévu au début et la mise en œuvre telle qu'elle s'est déroulée dans les faits. De plus, le mandat prévoit l'évaluation de l'efficacité de la mesure pour les jeunes en tenant compte de l'intervention effectuée et de la continuité de services avec les partenaires. Cette démarche d'évaluation a pour but d'améliorer la conception de la mesure, d'en apprécier la pertinence et d'en faire connaître les pratiques les plus efficaces.

Le cadre d'évaluation prévoit la participation de directions générales de CJE, du personnel intervenant, de jeunes, des coordonnateurs nationaux et du responsable de la mesure au SAJ. Également, la méthodologie envisagée dans le cadre d'analyse est mixte. La cueillette de données qualitatives et quantitatives vise à permettre, entre autres, une triangulation des données.

1.3 Échanges entre le comité d'évaluation et l'équipe de recherche

Le comité d'évaluation a rencontré à deux reprises les chercheurs de l'ÉRTA avant l'entrée sur le terrain. Ces deux rencontres, en avril et en juin 2008, ont permis aux partenaires de bien s'entendre sur le mandat, sur les particularités du devis d'évaluation, sur la nature de l'instrumentation et sur la stratégie d'échantillonnage.

Une dernière rencontre a eu lieu à la fin du mois d'avril 2009 pour discuter des résultats préliminaires et déterminer la structure du rapport final.

CHAPITRE 2 : ASPECTS MÉTHODOLOGIQUES

Ce chapitre contient la description des principaux éléments méthodologiques du devis de cette étude. Nous portons une attention particulière à la compréhension du type de devis, de la méthode échantillonnale, du déroulement de l'étude, des instruments utilisés et de la stratégie d'analyse des données. Enfin, il est brièvement question des considérations éthiques relatives à cette évaluation.

2.1 Devis de recherche

Le devis de ce projet s'inscrit dans la recherche de type évaluative d'implantation de programme (Chen, 2005; Rossi, Freeman et Lipsey, 2004). Ce type de recherche consiste, selon Chen (2005), en « l'application des approches d'évaluation, techniques et connaissances pour évaluer et améliorer systématiquement la planification, l'implantation et l'efficacité des programmes » (p.3). Les objets principaux de l'évaluation externe sont l'implantation, la mise en œuvre et les résultats de la mesure IDEO en regard des objectifs et, dans une moindre mesure, les premiers effets de la mesure sur les jeunes ayant bénéficié de cette intervention spécifique. Dans le processus d'adoption des politiques publiques (Bouchard, 2001), la mise en œuvre est la quatrième sur cinq étapes. Elle est précédée des étapes de « mise à l'ordre du jour », de « recherche d'alternative » et d'« adoption », puis est suivie de l'étape d'évaluation. Le devis de recherche s'inscrit donc dans un processus qui mène à la bonification de mesures soutenues par l'État et sa finalité est d'abord politique (Van der Maren, 1995) dans le sens large que l'on reconnaît à ce terme.

2.2 Participants

Cette section traite d'abord de la méthode d'échantillonnage appliquée et des CJE sélectionnés à l'aide de celle-ci. Par la suite, il est question des personnes qui ont participé à la recherche. Des portraits des principaux groupes de personnes rencontrées ou interrogées au téléphone sont dépeints. Toutefois, pour respecter l'anonymat des sources requis par notre protocole éthique, les portraits des personnes responsables de la coordination nationale et de la mesure ne sont pas présentés. Pour des motifs identiques, on limitera les références explicites à leurs propos, même si ceux-ci ont été considérés dans le cadre des analyses.

2.2.1 Échantillonnage des CJE

L'échantillon stratifié et aléatoire constitué dans le cadre de cette étude s'appuie sur trois critères principaux : 1) la densité de la population sur les territoires couverts par les CJE, 2) le niveau de financement accordé au volet *Soutien à la persévérance scolaire*, et 3) le niveau de financement du volet *Mise en mouvement*. Ces critères proviennent du cadre d'évaluation de la mesure proposé par le comité d'évaluation.

Grâce aux données fournies par le SAJ sur le financement des CJE pour chacun des deux volets de la mesure ainsi qu'avec les données sur la localisation géographique des

organismes, il a été possible de classer les CJE selon trois niveaux de financement par volet et par leur localisation (urbaine ou rurale). Les tranches de financement ont été établies en examinant l'étendue des montants alloués à la mesure parmi les 110 CJE de la province. Pour les deux volets, la répartition suivante apparaissait la plus pertinente : 1) entre 0 et 10 000 \$, 2) entre 10 000 \$ et 20 000 \$, et 3) 20 000 \$ et plus. Dans le cas de la localisation géographique, un CJE était considéré en milieu rural si plus de la moitié des points de service était en milieu rural et inversement pour le milieu urbain.

Nous avons par la suite procédé à une sélection aléatoire de 20 CJE à l'aide de l'attribution d'un nombre aléatoire pour chaque CJE. Le tableau 1 montre la répartition des CJE dans l'échantillon final et sa représentativité par rapport à l'ensemble des CJE. Il faut noter que parmi les 20 CJE sélectionnés, 13 (65 %) sont dans des milieux ruraux tandis que 7 (35 %) sont dans des milieux urbains. Deux des CJE échantillonnés ne sont pas membres du RCJEQ (10 %) ce qui est représentatif de leur proportion parmi tous les CJE. La répartition des 20 CJE sélectionnés à l'intérieur des catégories des critères de sélection est presque parfaitement proportionnelle avec la répartition des 110 CJE du Québec. En regard des critères de sélection, l'échantillon constitue un sous-groupe représentatif de l'ensemble des CJE.

Tableau 1 - Représentativité de l'échantillon (n=20) par rapport à la population des CJE (n=110) en regard du niveau de financement des deux volets de la mesure

Persévérance	Mise en mouvement			Total
	0 - 10 000 \$	10 000 - 20 000 \$	20 000 \$ et plus	
0 - 10 000 \$	30 % (6) 35 % (38)	10 % (2) 12 % (12)	0 % (0) 2 % (3)	40 % (8) 48 % (53)
10 000 - 20 000 \$	20 % (4) 17 % (19)	5 % (1) 6 % (7)	5 % (1) 4 % (4)	30 % (6) 27 % (30)
20 000 \$ et plus	10 % (2) 10 % (11)	10 % (2) 6 % (7)	10 % (2) 8 % (9)	30 % (6) 25 % (27)
Total	60 % (12) 62 % (68)	25 % (5) 24 % (26)	15 % (3) 14 % (16)	100 % (20) 100 % (110)

Note - les données en gras sont celles de la population des CJE

Dans chaque CJE sélectionné, des entrevues ont été réalisées auprès de quelques jeunes, du personnel IDEO et de la direction générale. Ainsi, 24 membres du personnel intervenant, 52 jeunes, 20 directions de CJE ont été rencontrés. De plus, les deux personnes attirées à la coordination nationale au RCJEQ ainsi que la personne responsable de la mesure au SAJ viennent compléter la liste des répondants participant à l'évaluation. Les prochains paragraphes donnent plus de détails sur le profil des répondants.

2.2.2 Portrait du personnel intervenant

Au total, nous avons interviewé 24 membres du personnel intervenant (23 femmes et un homme) qui veillent à la concrétisation de la mesure IDEO 16-17 dans leur organisme à temps plein ou à temps partiel selon le niveau de financement du CJE. Quatre CJE sur 20 bénéficient de la présence de deux personnes travaillant dans des points de services différents. Les répondants sont âgés de 20 à 44 ans avec une moyenne de 30 ans. Tel qu'indiqué dans le tableau 2, deux personnes sur trois possèdent une formation universitaire et les autres un diplôme technique de niveau collégial. Les personnes qui possèdent des diplômes d'études collégiales ont toutes des formations dans les domaines du travail social ou de la psychologie et de l'intervention.

Tableau 2 - Distribution du personnel intervenant en regard du diplôme obtenu et du domaine de formation

Domaine de formation	Diplôme obtenu				Total (n=24)
	DEC technique (n=8)	Certificat (n=1)	Baccalauréat (n=11)	Maîtrise (n=4)	
Communication	-	-	27 % (3)	-	12 % (3)
Orientation	-	-	37 % (4)	50 % (2)	25 % (6)
Psychologie et intervention	63 % (5)	100 % (1)	18 % (2)	25 % (1)	38 % (9)
Travail social	37 % (3)	-	9 % (1)	-	17 % (4)
Autres sciences humaines	-	-	9 % (1)	25 % (1)	8 % (2)

Tous ont effectué leurs études dans des domaines relatifs aux sciences humaines et cinq d'entre eux poursuivaient une formation universitaire, de 1^{er} ou 2^e cycle, au moment de l'entrevue.

Pour ce qui est de l'expérience de travail, la valeur médiane du temps au service d'un CJE est de 20 mois avec seulement une personne ayant travaillé plus de quatre ans à l'intérieur d'un CJE (12 ans). Un peu plus de la moitié du personnel IDEO a deux ans ou moins d'expérience en CJE.

En ce qui concerne spécifiquement la mesure IDEO, le personnel intervenant rencontré possède en moyenne 17 mois d'expérience sur une étendue allant de 3 à 24 mois. Mentionnons qu'un répondant sur trois a travaillé un an ou moins dans le cadre de cette mesure au moment de l'entrevue. Bien qu'on puisse penser que certains intervenants IDEO ont de l'expérience professionnelle autre que celle en CJE, compte tenu de la moyenne d'âge et de la durée de formation, on peut supposer qu'on trouve un nombre significatif de personnes ayant moins de 5 ans d'expérience professionnelle, tous milieux confondus, soit des « débutants ». Des recherches indiquent que ces derniers ont un jugement, en situations difficiles, encore assez peu fondé sur des valeurs de coopération. En situation relationnelle difficile, ils sont souvent portés à changer rapidement de stratégie d'action afin d'apaiser un malaise sans remettre en question leur façon de cadrer la situation (LeBlanc, 2002).

2.2.3 Portrait des directions générales de CJE

Les personnes occupant la direction des CJE que nous avons rencontrées (16 femmes et 4 hommes) sont à ce poste depuis en moyenne sept années sur une étendue qui varie de 0,5 à 13 ans. Elles rapportent en moyenne une expérience de travail en CJE de sept années également avec une étendue similaire.

Plus de la moitié des directions générales (n=11) affirment n'avoir jamais occupé d'autre poste à l'intérieur de leur CJE. Avant d'accéder à la direction, les autres personnes ont rempli diverses tâches allant de conseiller en emploi à adjoint à la direction. Seulement deux personnes ont travaillé comme intervenante et une seule comme intervenante associée à la mesure IDEO 16-17.

2.2.4 Portrait des jeunes

Nous avons eu l'occasion de rencontrer 52 jeunes (25 filles et 27 garçons). Parmi ceux-ci, 44 % des jeunes participaient encore à la mesure IDEO 16-17 au moment de l'entrevue, alors que les autres (56 %) avaient terminé leur parcours. Ces jeunes étaient âgés de 15 à 19 ans avec une moyenne de 17 ans. La présence de quelques jeunes de 15 ans (14 %) est surprenante en raison des critères d'inclusion précisés dans la documentation officielle de la mesure. La présence des jeunes de 18 et 19 ans s'explique du fait que certains jeunes interrogés avaient terminé depuis quelque temps leur participation à la mesure au moment de l'entrevue et n'étaient donc plus âgés de 16 ou 17 ans.

La sélection des jeunes respecte assez bien la répartition de ces derniers dans les trois volets de la mesure. À cet égard, 42 % étaient inscrits dans le volet *Persévérance scolaire*, 44 % dans le volet *Mise en mouvement* et 14 % dans le volet *Rétablissement personnel*. Pour ce qui est de la scolarisation, seulement 4 % des jeunes (n=2) affirmaient avoir terminé leurs études secondaires tandis que près de deux jeunes sur trois n'avaient pas terminé l'équivalent du troisième secondaire. Au moment de l'entrevue, la majorité des jeunes (70 %) rapportaient être actuellement inscrits dans un programme de formation de niveau secondaire et près de 40 % des participants occupaient un emploi. Enfin, un jeune sur trois a mentionné avoir déjà reçu des services d'un centre jeunesse.

2.3 Procédure d'entrée sur le terrain

Le déroulement de la cueillette de données s'est principalement étalé de septembre à décembre 2008, soit une période d'environ 3 mois. Voici la description de toutes les étapes entourant l'entrée sur le terrain.

2.3.1 Contact avec les CJE

Le SAJ a envoyé en juin 2008 une lettre avisant l'ensemble des directions générales des CJE du Québec que l'évaluation de la mesure IDEO allait commencer à l'automne 2008 et que l'opération serait menée par l'ÉRTA.

L'entrée sur le terrain a débuté par l'envoi d'une deuxième lettre à la fin de septembre 2008, cette fois par l'équipe de recherche, adressée aux directions générales des 20 CJE de l'échantillon. Cette lettre annonçait qu'ils avaient été sélectionnés de manière aléatoire afin de participer à l'évaluation de la mesure IDEO. Les objectifs ainsi que les principales étapes de la recherche y étaient présentés. La professionnelle de recherche a, par la suite, téléphoné à chaque direction générale pour expliquer en quoi consistaient cette étude et les implications pour le CJE. À son tour, la direction générale lui a transmis les informations pertinentes concernant le personnel IDEO dans son organisme.

Les directions générales avaient pour consigne d'aviser leur personnel intervenant, identifié IDEO, que la professionnelle allait communiquer avec eux. Cet entretien téléphonique visait essentiellement à répondre aux questions du personnel IDEO et à expliquer en quoi consistait la participation au projet. L'un des points importants était le recrutement des jeunes. En effet, compte tenu des enjeux de confidentialité, le personnel intervenant était le mieux placé pour solliciter les jeunes et leur expliquer la nature du projet. Pour nous assurer d'avoir trois participants par organisme, nous avons sur échantillonné le nombre de jeunes en sollicitant cinq personnes par CJE. Cette pratique s'est avérée très utile pour l'atteinte des cibles de participation, car avec les rendez-vous manqués, les désistements et les contretemps de dernière minute, nous sommes tout de même parvenus à interviewer 52 jeunes.

Dans l'ensemble, les CJE sélectionnés ont tous bien accueilli la démarche d'évaluation de la mesure IDEO. Un seul CJE a refusé de participer par manque de disponibilité. Deux autres CJE sélectionnés dans l'échantillon de départ n'ont finalement pas participé. Pour l'un de ces CJE, la ressource IDEO est tombée malade et il n'était pas possible de trouver des jeunes intéressés à participer au projet. Pour l'autre, la personne attitrée à la mesure a tardé à donner suite aux relances de la professionnelle de recherche en raison de difficultés à recruter des jeunes intéressés et a demandé à être retirée de la recherche. Les deux CJE qui se sont désistés ont été remplacés par d'autres CJE possédant les mêmes caractéristiques de financement et de localisation.

2.3.2 Recrutement des jeunes

Une fois le contact fait avec le jeune, le personnel IDEO lui remettait une lettre d'information. Lorsque le jeune donnait son approbation à la ressource IDEO, celle-ci communiquait avec la professionnelle de recherche pour transmettre le nom et le numéro de téléphone du jeune. La professionnelle de recherche communiquait par téléphone avec le jeune afin de répondre à ses questions. Elle lui demandait également si elle pouvait lui envoyer par la poste une lettre de consentement à faire signer par un parent ou un tuteur. La professionnelle de recherche déterminait aussi un endroit et une heure de rendez-vous avec le jeune à la date choisie avec le personnel IDEO.

Cette procédure a été appliquée avec la majorité des CJE participants. Toutefois, la professionnelle de recherche a dû adapter cette procédure au contexte spécifique de quelques CJE. Ainsi, dans certains CJE, c'est le personnel intervenant qui s'est chargé de faire signer la lettre de consentement et d'expliquer le projet. Dans quelques CJE, c'est le personnel IDEO qui a fixé les rendez-vous avec les jeunes. Les raisons derrière cette modification de

la procédure sont multiples : jeune n'ayant pas de téléphone, méfiance du jeune à l'égard d'inconnus, procédure particulière à suivre relative au milieu scolaire, etc.

Pour quelques CJE, le recrutement des jeunes a été une tâche difficile. Le personnel intervenant a rapporté que plusieurs jeunes quittaient leur région pour se trouver du travail ou pour poursuivre leurs études. Il devenait donc impossible de les retrouver. De plus, pour certains CJE ayant eu peu de participants, il a parfois été difficile de trouver plus d'un jeune prêt à collaborer à cette recherche.

2.4 Instrumentation

Des questionnaires d'entrevues semi-structurées ont été construits pour les entrevues avec les jeunes (Annexe B), le personnel intervenant (Annexe C), les directions générales de CJE (Annexe D), les coordonnateurs nationaux et le responsable de la mesure au SAJ (Annexe E). Ces instruments comprennent des questions ouvertes à développement ainsi que des questions fermées utilisant une échelle de type Likert. Les questionnaires Directions générales, Personnel intervenant, Coordination nationale et Responsable se divisent en quatre sections correspondant aux objectifs de l'évaluation. La première partie porte sur la conception et la mise en œuvre de la mesure, la seconde traite des résultats en termes d'atteintes des objectifs, la troisième sonde les premiers effets visibles et la quatrième documente les pratiques efficaces et les améliorations possibles à apporter à la mesure IDEO. Pour sa part, le questionnaire pour les jeunes comprend cinq parties. La première partie explore l'expérience du participant à l'intérieur de la mesure. La deuxième porte sur les résultats et les effets de la mesure sur le parcours social et professionnel des jeunes. La troisième partie cherche à connaître les interventions qui ont été aidantes, ou non, pour le jeune. La quatrième partie sert à recueillir des informations générales sur le participant. Cette dernière partie contient quelques paramètres relatifs au plan d'action propre au participant et au degré d'atteinte de ses objectifs. Cette partie est complétée avec le personnel IDEO. Elle permet d'avoir un portrait global du parcours du jeune dans la mesure.

2.5 Méthode d'analyse des données

La méthode utilisée dans le cadre de cette recherche est de type mixte. Toutes les entrevues ont été enregistrées et transcrites sur support numérique. Ces transcriptions ont ensuite été colligées dans une base de données avec le logiciel QSR NVivo 7. La mise en rubrique des données (Bourdon, 2002) ainsi rassemblées en a permis une première classification. Il s'agit d'une opération de déstructuration/restructuration des données (Tesch, 1990) qui a pour but de donner à voir, côte à côte, tous les extraits d'entrevues pertinents à un thème, une situation, un aspect donné, de manière à circonscrire le corpus à analyser dans un contexte précis. Des procédures de synthèses et de croisements ont été effectuées dans le contexte de différents thèmes abordés dans le rapport d'évaluation.

Les données quantitatives ont été traitées avec le logiciel SPSS à l'aide d'analyses descriptives : principalement les tableaux de fréquences et les tableaux croisés. La stratégie

d'analyse suit deux axes principaux : 1) la mise en commun et la comparaison des données provenant de questions similaires posées aux différents répondants et 2) la comparaison entre les résultats qualitatifs et quantitatifs lorsque cela s'y prête. La combinaison de ces stratégies permet d'approfondir et de préciser l'analyse des thèmes de l'évaluation, mais plus spécifiquement, cette méthode offre une triangulation des données en confrontant les données qualitatives de sources diverses ainsi que les données quantitatives, ce sont donc des données issues de différentes sources sur un même aspect. Enfin, rappelons que toutes les analyses effectuées présentent des résultats de groupe. Cependant, nous avons cru important d'illustrer certains éléments d'analyse à l'aide de courts extraits du verbatim des répondants.

La mise en rubrique a été réalisée par une assistante de recherche et la professionnelle de recherche. La première analyse a été effectuée par la professionnelle de recherche en étroite collaboration avec le chercheur principal. Une première version des analyses a été retravaillée en équipe pour identifier les éléments à clarifier ou à consolider. Les synthèses, analyses transversales et recommandations (chapitre 7) ont été rédigées à partir de ces descriptions par les chercheurs.

2.6 Considérations éthiques

Le devis de recherche proposé dans ce document a fait l'objet d'une évaluation rigoureuse de la part du comité d'éthique de la recherche Éducation et sciences sociales de l'Université de Sherbrooke. Ce comité a jugé que le devis respecte les règles éthiques concernant le consentement libre et éclairé et l'anonymat de tous les participants.

CHAPITRE 3 : CONCEPTION DE LA MESURE

Dans le cadre logique d'évaluation, il est d'abord question de la conception de la mesure. Ainsi, on cherche à documenter l'appréciation globale de la mesure selon deux critères principaux : sa clarté et sa flexibilité. La clarté renvoie ici à la compréhension qu'ont les différents répondants de la mesure IDEO et de l'articulation de celle-ci, telle qu'elle leur a été présentée. Pour ce qui est de la flexibilité, il s'agit ici d'apprécier la souplesse, l'adaptabilité ou la marge de manœuvre qu'offre la mesure d'accompagnement IDEO.

3.1 Appréciation et clarté de la mesure

À ses débuts, la mesure IDEO avait davantage la forme d'une philosophie d'intervention plutôt que celle d'une mesure avec des outils et méthodes d'intervention établies. À cet égard, les analyses montrent que la mesure IDEO n'a pas semblé claire pour la plupart des acteurs.

La mesure IDEO s'est développée de manière variable d'un CJE à l'autre. À certains endroits, le financement attaché à IDEO a été intégré à une mesure ou à un programme déjà existant au sein de l'organisme. Ceci a eu pour effet que l'appellation IDEO 16-17 n'a pas été utilisée systématiquement à travers la province.

Au regard du personnel intervenant, la majorité (70 %) d'entre eux disent apprécier la mesure IDEO. Toutefois, quelques personnes ont mentionné avoir éprouvé des difficultés dans leur début dans la mesure IDEO, car elles ne savaient pas comment elles pouvaient la mettre en pratique. Ainsi, certaines personnes (29 %) ont affirmé être en désaccord avec l'affirmation selon laquelle les objectifs de la mesure étaient clairs pour eux au départ. Cette incertitude par rapport à la mesure a pris quelque temps à se dissiper. À ce sujet, des personnes précisent qu'elles ont compris le cadre d'application d'IDEO lorsqu'elles ont commencé à intervenir auprès des jeunes. Selon les analyses effectuées, ces personnes sont parmi celles ayant le plus d'expérience de travail au sein d'un CJE et également de la mesure IDEO.

INTER 22
Au début, je ne comprenais rien à la mesure. C'était un casse-tête. On se posait plusieurs questions : « Qu'est-ce que l'on peut faire ?, Comment va-t-on l'expliquer ? ». Il y avait aussi des termes que je ne comprenais pas dans la description de la mesure.

Tel que l'indique le tableau 3, certains membres du personnel intervenant (37 %) ont affirmé que l'application de la mesure n'était pas bien balisée. Ces personnes proviennent principalement de CJE ayant reçu un financement légèrement plus faible que l'ensemble des CJE participant à la recherche. Seulement quatre personnes ayant répondu que les objectifs spécifiques n'étaient pas clairs au départ ont également affirmé que la mesure n'était pas bien balisée. Tous ne s'entendent pas pour dire que cela est un inconvénient. Certains voient plutôt cela comme une opportunité d'exploiter leur créativité et de créer des activités adaptées aux jeunes. Par contre, d'autres ressentent de l'insécurité en regard de ce manque de balises. Certains ont dit qu'ils auraient souhaité avoir une structure légèrement plus balisée ou des exemples concrets de la manière dont ils pouvaient mettre en œuvre la

mesure, et ce, dès le départ. On verra plus loin si ce groupe a sollicité ou non la coordination nationale mise en place justement pour soutenir ce travail expérimental.

Tableau 3 - L'application de la mesure était bien balisée

	Répondants		
	Personnel intervenant (n=24)	Directions générales (n=20)	Total (n=44)
Fortement en désaccord	8 % (2)	-	5 % (2)
En désaccord	29 % (7)	10 % (2)	20 % (9)
En accord	50 % (12)	80 % (16)	64 % (28)
Fortement en accord	13 % (3)	10 % (2)	11 % (5)

Du côté des directions générales de CJE rencontrées, la grande majorité (90 %) s'entend pour dire que la mesure IDEO était bien balisée. Selon la plupart d'entre elles, les objectifs globaux de la mesure étaient clairs. Toutefois, plusieurs affirment que cela n'était pas évident au début. Plusieurs ajustements ont eu lieu lors de la première année et demie. Ainsi, certains CJE ont procédé par essais et erreurs pour ajuster la formule afin qu'elle ait du sens pour l'équipe.

3.2 Flexibilité de la mesure

Une des caractéristiques qui ressort de manière unanime est la grande flexibilité de la mesure IDEO. En effet, la totalité des répondants s'entend pour dire que la mesure IDEO est flexible.

DG11
La mesure IDEO nous offre une grande flexibilité et j'aimerais que ça reste comme cela. On peut faire ce que l'on veut, mais on ne fait pas n'importe quoi : on colle à la réalité de notre territoire. De cette façon, on peut vraiment répondre aux besoins des jeunes de notre milieu.

La flexibilité de la mesure IDEO 16-17 est une caractéristique particulièrement appréciée par les directions générales. L'une d'entre elles a mentionné apprécier la confiance que le SAJ accorde aux CJE en leur proposant une mesure aussi souple. En effet, plusieurs estiment que la mesure IDEO offre un cadre beaucoup plus flexible que celui d'autres services existants, et que cela est adapté aux caractéristiques de la clientèle des jeunes de 16 et 17 ans. Plusieurs ont d'ailleurs manifesté leur désir de voir la mesure conserver cette flexibilité. Quelques directions

générales ont cependant précisé que cette flexibilité doit s'accompagner d'une capacité d'adaptation et de créativité de la part du personnel intervenant.

La majorité du personnel intervenant apprécie également la flexibilité qu'offre la mesure IDEO. Selon ces personnes, cette flexibilité leur permet de s'adapter aux besoins réels des jeunes et de partir de ceux-ci pour créer de nouvelles activités et de ne pas avoir de

contraintes dans le temps d'accompagnement (voir section 4.5.2). En outre, plusieurs ont mentionné la flexibilité comme étant un élément stimulant de leur emploi. En revanche, quelques personnes apprécient moins le fait de devoir créer des activités et des partenariats. Selon elles, cela les éloigne de leur premier mandat qui est d'intervenir auprès des jeunes.

Quelques jeunes ont remarqué la flexibilité de la mesure IDEO. Ils disent apprécier la flexibilité des horaires du personnel intervenant. Ils ont aussi souligné le fait qu'ils peuvent souvent participer activement au choix de sujets ou d'activités effectuées dans le cadre de la mesure. Quelques jeunes ont aussi mentionné apprécier le fait de pouvoir compter sur le personnel IDEO lorsqu'un problème survient dans leur vie, peu importe le fait qu'ils soient encore ou non dans la mesure.

D'autre part, la grande majorité du personnel IDEO (92 %) a mentionné avoir une marge de manœuvre dans l'application de la mesure IDEO. Cette marge de manœuvre peut être parfois diminuée, toujours selon les répondants, par des facteurs externes tels la qualité des liens avec les partenaires, les particularités géographiques du territoire, le nombre de participants (bassin), etc.

JEUNE 28

Je trouve que c'est une bonne mesure qui m'a aidé. En plus, c'est toi qui décides ce que tu veux faire. Moi, je me suis fait dire : « Qu'est-ce que tu veux faire? N'importe quoi! Tu m'en parles et on va le faire. »

CHAPITRE 4 : MISE EN ŒUVRE

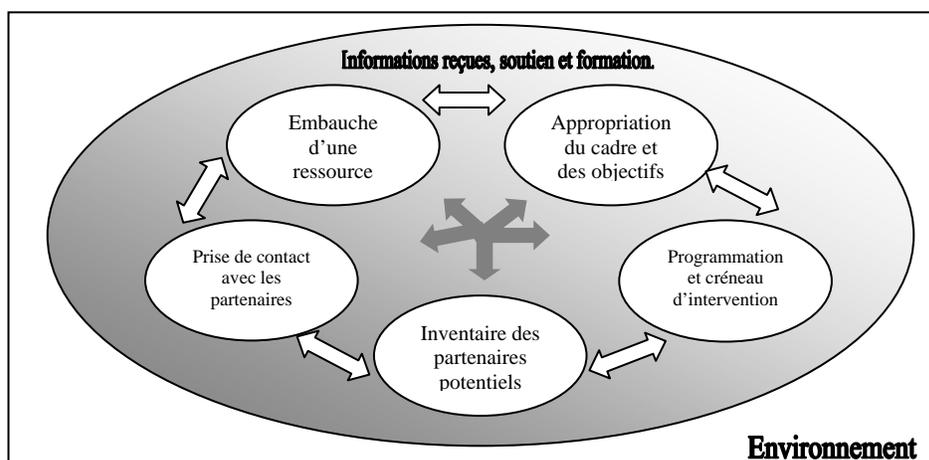
La mise en œuvre de la mesure a débuté en février 2007. Le comité d'élaboration du cadre expérimental, présidé par le responsable de la mesure au SAJ, en a assuré le suivi. Le coordonnateur national est, quant à lui, chargé de faire la promotion et la coordination de la mesure. Il est également en charge de la formation du personnel attiré à la mesure. Sur un plan local, les directions générales des CJE assurent la supervision du personnel IDEO. Elles favorisent également la création de partenariats avec le milieu scolaire et les organismes œuvrant auprès des jeunes de 16 et 17 ans. Le personnel IDEO accompagne les jeunes et actualise le partenariat avec les acteurs du milieu. Il a la responsabilité de la rédaction et de la mise en application du plan d'action.

Ce chapitre traite des principales étapes de la mise en œuvre de la mesure ainsi que des éléments caractéristiques à l'application d'une mesure comme IDEO, soit l'établissement de partenariats et la diversité possible dans le déploiement de la programmation.

4.1 Implantation de la mesure

Au tout début de la mesure, les CJE ont eu accès aux informations, aux documents de soutien et au cadre de référence commun par le biais de la coordination nationale du RCJEQ. Certaines directions générales ont affirmé avoir reçu du RCJEQ une marche à suivre pour soutenir adéquatement l'implantation de la mesure IDEO 16-17. La majorité des CJE semble avoir suivi les étapes proposées.

Figure 1 : Principales séquences de l'implantation de la mesure IDEO 16-17



Dans la plupart des CJE, les principales séquences de l'implantation sont les suivantes :

- Embauche d'une ressource externe ou attribution du mandat à une personne à l'interne;
- Appropriation du cadre et compréhension des objectifs;
- Programmation et créneau d'intervention;
- Inventaire des partenaires potentiels;
- Prise de contact avec les partenaires.

Ces séquences sont reprises dans la figure 1. Il est important de préciser que ces séquences n'ont pas été réalisées dans le même ordre dans tous les CJE.

Comme pour toute mesure ou tout programme, l'implantation d'IDEO a été influencée par le contexte politique, économique, géographique et culturel. Les prochaines sections décrivent comment se sont déroulées les principales séquences de l'implantation.

4.1.1 Embauche du personnel IDEO

En ce qui concerne la séquence relevant de l'embauche d'une ressource IDEO, les CJE avec un faible financement ont bien souvent ajouté le mandat IDEO comme un mandat supplémentaire à une personne déjà en poste. Pour ce qui est des CJE avec un financement plus important, ils ont le plus souvent procédé à une nouvelle embauche. Il est important de préciser que le processus d'embauche d'une ressource IDEO a été répété à plus d'une reprise dans plusieurs CJE étant donné la mobilité du personnel (congé de maternité, démission pour raisons multiples, congé de maladie, etc.). Cette mobilité, déjà constatée dans d'autres recherches en CJE (Bélisle, 2003; Bélisle et Cardinal, en cours) pourrait ne pas être spécifique à la mesure IDEO, mais il appert qu'elle influence l'ensemble des étapes du processus d'implantation et qu'il faille tenir compte de cette caractéristique d'un milieu composé d'une majorité de jeunes femmes moins bien rémunérées que dans d'autres organismes du secteur de l'insertion sociale et professionnelle ou que dans leur domaine de spécialisation.

Le changement de personnel à l'intérieur des CJE et de la mesure IDEO implique que l'embauche ne peut être considérée comme une étape définitive de l'implantation initiale, comme ce peut être le cas dans des approches plus conventionnelles, et qu'il faut prévoir, tout au long du processus, l'intégration de nouveaux acteurs, à l'interne comme à l'externe. Malgré tous leurs efforts dans le cadre de la mesure IDEO, les CJE, le RCJEQ et le SAJ ne peuvent retenir des personnes qui ont elles-mêmes des projets de vie qui les mobilisent à l'extérieur d'IDEO. Quelques répondants ont constaté que de nouvelles personnes embauchées n'ont pas toujours eu accès à des activités de formation dès le début de leur mandat, ce qui, selon eux, rend la transition plus difficile. Toutefois, plusieurs ont affirmé que leur mandat s'est précisé après avoir assisté au colloque IDEO organisé annuellement par le RCJEQ.

4.1.2 Programmation des activités

Pour ce qui est de la séquence de l'appropriation du cadre et de compréhension des objectifs, elle a parfois débuté avant l'embauche d'une ressource attitrée à IDEO. Quelques membres du personnel intervenant estiment que chaque personne a une vision différente de la manière dont doit être concrétisée la mesure. À cet égard, l'élaboration de la programmation prend la couleur, dans la plupart des cas, du personnel IDEO, ce qui est un phénomène constaté ailleurs en éducation non formelle¹ (Bélisle, 1997a; 2003). En ce qui concerne le choix du créneau (*Mise en mouvement* ou *Persévérance scolaire*), celui-ci dépend en grande partie de l'offre de services pour les jeunes de 16 et 17 ans spécifique à chaque CJE.

4.1.3 Identification et contact avec les partenaires

Dans l'esprit de l'objectif d'assurer une continuité de services avec les autres organismes et institutions offrant des services aux jeunes de 16 et 17 ans, les CJE ont tous procédé à un inventaire des partenaires au début du processus. Plusieurs directions générales de CJE et membres du personnel intervenant ont manifesté la préoccupation de s'inscrire en continuité de service avec les autres organismes, notamment le milieu scolaire.

Dans certains CJE, le contact avec les partenaires a été la première étape du processus d'implantation de la mesure. Ceux-ci ont été impliqués activement dans l'élaboration de la mesure. Dans d'autres CJE, la stratégie a été d'approcher les partenaires avec une structure déjà établie de la mesure IDEO. La qualité du rapport avec les partenaires a beaucoup influencé la programmation et le choix du créneau d'intervention. Certaines directions générales de CJE et quelques membres du personnel IDEO disent que leur CJE a développé essentiellement le volet *Mise en mouvement* puisqu'il leur a été impossible d'actualiser le partenariat avec les milieux scolaires.

4.2 Formation et soutien

4.2.1 Activités de formation

Depuis l'implantation de la mesure, trois moments de formation ont rassemblé le personnel IDEO de la province lors des colloques annuels IDEO organisés par le RCJEQ. Ces colloques sont principalement composés d'ateliers, de formations et de moments d'échanges pour le personnel intervenant. Une majorité de directions générales (75 %) estime que les formations offertes lors des colloques ont été suffisantes et pertinentes. Les cinq personnes ayant affirmé le contraire proviennent presque toutes (4/5) de CJE ruraux. Toutefois, il n'est pas possible d'établir de tendance marquée entre cette caractéristique et ce résultat obtenu.

¹ Compte tenu de l'importance du soutien à l'apprentissage dans la mesure IDEO celle-ci relève de l'éducation non formelle soit « un espace d'apprentissage modulé par les préoccupations quotidiennes des gens qui le fréquentent, animé par des personnes aux formations hétérogènes, faiblement réglementé, axé sur des projets plus que sur des programmes, où l'apprentissage, le partage, le détournement, la transmission ou la création de codes, qu'ils soient écrits, techniques, graphiques, musicaux ou autres, interviennent au cours d'un processus global de développement des personnes, des collectifs et des communautés locales » (Bélisle, 2004 : 165).

Dans l'ensemble, le personnel intervenant qui y a assisté est satisfait des ateliers auxquels il a participé. Toutefois, la pertinence de certains ateliers a parfois été remise en question. Plusieurs personnes aimeraient que les colloques soient davantage centrés sur des outils et des méthodes d'intervention plutôt que sur des contenus à saveurs théoriques. Il pourrait s'agir d'une demande récurrente qui ne soit pas spécifique aux colloques IDEO².

Malgré le fait que trois colloques aient eu lieu depuis l'implantation de la mesure IDEO, plusieurs membres du personnel intervenant (42 %) affirment ne pas avoir reçu de formation particulière relative à la mise en œuvre de la mesure. Parmi ces personnes, certaines ont affirmé être nouvellement en poste et ne pas avoir encore assisté à un colloque IDEO au

DG17

On a fait l'embauche d'une nouvelle ressource et je me suis rendu compte qu'il n'y a pas d'informations concrètes sur la mesure. Si les intervenants ne participent pas au colloque ou s'il n'y a pas de rencontre avec d'autres CJE, il manque d'information.

moment de l'entrevue. Bien qu'aucune question n'ait été posée à ce sujet, personne n'a mentionné avoir reçu une formation sur le partenariat. De plus, d'autres personnes considèrent ne pas avoir eu suffisamment accès à du soutien concret et à des formations pour IDEO au sein même du CJE pour lequel elles travaillent. Par ailleurs, quelques répondants ont affirmé qu'ils auraient aimé que le premier colloque ait lieu plus tôt dans le processus d'implantation. Une personne a fait mention de la tournée des régions qu'a effectuée la

coordination nationale de la mesure IDEO ainsi que du bulletin sur le chantier d'accompagnement. Selon cette personne, l'information transmise par ces activités a été pertinente et utile.

Enfin, la majorité du personnel IDEO a apprécié les moments d'échanges avec les collègues d'autres régions qu'offraient les colloques. Pour quelques personnes, les colloques ont été propices à la création de contacts pour d'éventuelles rencontres régionales ou de soutien mutuel même à distance.

4.2.2 Informations sur la mesure

Au début de l'implantation de la mesure IDEO 16-17, des informations générales sur la mesure ont été transmises par le RCJEQ ainsi que par le SAJ lors d'une rencontre avec les directions générales de CJE. Peu d'entre elles ont fait mention des informations reçues à cette étape. Toutefois, une personne a le sentiment que les informations transmises au début de l'implantation n'aient pas toujours été cohérentes.

DG12

Les CJE ont eu comme consignes contradictoires d'entrer en contact avec les milieux scolaires et, à un moment donné, de ne pas y aller. Ce qui fait qu'au début, il y a eu une petite période de piétinement.

Cela dit, la grande majorité des directions générales de CJE (90 %) et la majorité du personnel intervenant (83 %) rencontrées sont satisfaites des informations reçues sur la mesure (voir tableau 4). Il est intéressant de souligner que le personnel IDEO a répondu à

² Cette hypothèse est basée sur la participation de membres de notre équipe à différents colloques regroupant des intervenantes et des intervenants débutants (voir section 2.2.2), dont ceux des CJE, et des étudiantes et étudiants. Par ailleurs, aucune recherche ne permet d'affirmer que des ateliers plus « pratiques » axés sur la transmission sont en soi plus pertinents pour soutenir l'expérimentation d'une nouvelle approche d'intervention. Nous y reviendrons plus loin.

cette question en prenant en compte les informations fournies par le RCJEQ, mais également celles transmises par leurs directions générales et les autres personnes travaillant au CJE.

Tableau 4 - Les informations reçues dans les premiers temps de la mise en œuvre étaient suffisantes

	Répondants		
	Personnel intervenant (n=24)	Directions générales (n=20)	Total (n=44)
Fortement en désaccord	4 % (1)	-	2 % (1)
En désaccord	13 % (3)	10 % (2)	12 % (5)
En accord	75 % (18)	80 % (16)	77 % (34)
Fortement en accord	8 % (2)	10 % (2)	9 % (4)

4.2.3 Soutien perçu

La majorité des répondants est très satisfaite des services offerts par les deux personnes chargées de la coordination nationale au RCJEQ. Par contre, certains déplorent le fait que le soutien offert par la coordination nationale soit principalement de nature technique ou administrative. Plusieurs membres du personnel intervenant souhaiteraient que le soutien porte également sur les outils et les méthodes d'intervention.

Toutefois, la majorité du personnel IDEO (75 %) ainsi que la grande majorité des directions générales (90 %) s'entendent pour dire qu'ils ont reçu du soutien sous une forme ou une autre lors de la mise en œuvre de la mesure dans leur CJE. En effet, plusieurs ont fait mention du travail de la coordination nationale qu'on décrit comme très disponible sur qui on peut compter lorsque des questions émergent. Quelques personnes ont remarqué que les services offerts par la coordination nationale se sont améliorés au fil du temps.

Outre le soutien offert par la coordination nationale, plusieurs membres du personnel IDEO affirment pouvoir compter sur différentes sources de soutien et de formation. Comme il a été mentionné précédemment, plusieurs ont parlé du soutien disponible à l'interne. On remarque que certaines équipes à l'interne sont multidisciplinaires et peuvent soutenir l'intervention à plusieurs niveaux. Parmi les autres personnels auxquelles les répondants se réfèrent pour avoir du soutien, on compte les conseillers d'orientation, les conseillers en emploi et les intervenants de Jeunes en action (JEA). Selon plusieurs répondants, les personnes qui travaillent pour JEA peuvent partager et échanger leurs outils et leurs contenus d'ateliers avec ceux d'IDEO. En effet, les deux mesures ont des objectifs communs et les outils de l'un peuvent être adaptés à l'autre. De plus, plusieurs répondants ont affirmé qu'il y avait régulièrement des échanges, formels ou non, entre les personnels des deux mesures pour discuter de problèmes d'intervention et de solutions possibles. Dans un autre ordre d'idées,

INTER 02
On m'a « dompé » là, avec deux heures d'information. Je roule depuis maintenant près de deux ans avec ces deux heures-là. J'aide désormais d'autres intervenants provenant de différents CJE dans leurs débuts dans la mesure

quelques personnes ont mentionné avoir suivi une ou des formations offertes par le CJE pour lequel ils travaillent.

Mis à part le soutien à l'interne, le personnel intervenant peut également compter sur le soutien des collègues des autres CJE de leur région. En effet, certains répondants ont fait mention de rencontres régionales, régulières ou non. Quelques CJE se sont concertés dans ce cadre pour discuter de problèmes rencontrés ou pour s'offrir des formations communes.

INTER 08
Je n'ai pas reçu de formation spécifique sur IDEO, mais j'ai reçu une formation en réinsertion sociale. Je peux dire que ça m'a aidée à comprendre les jeunes décrocheurs. Ce sont plusieurs CJE qui se sont mis ensemble pour payer cette formation.

Un autre type de soutien a été noté par une minorité de répondants, il s'agit de comité spécifique pour IDEO formé de représentants des différents partenaires. Ainsi, lorsque la ressource attirée à IDEO a des questions spécifiques en lien avec son intervention ou qu'elle rencontre un problème, elle peut faire appel à l'expertise des membres de ce comité pour trouver conseil et soutien.

Ces différentes formes de soutien et de formation ne sont pas toutes présentes dans l'ensemble des CJE sélectionnés. Certaines personnes ont parfois ressenti un manque de soutien à différents niveaux. À cet égard, 20 % du personnel intervenant (n=5) est en désaccord ou fortement en désaccord avec l'affirmation selon laquelle le soutien à l'intégration associé à IDEO était satisfaisant. Dans l'ensemble, les personnes reconnaissent le soutien offert par le RCJEQ même si certaines auraient désiré en avoir davantage au sein même de leur organisme.

4.3 Création des partenariats

Un des défis majeurs de la mise en œuvre de la mesure a été la création de partenariats avec les acteurs régionaux. Les données recueillies dans les plans d'action de 105 CJE de la province montrent qu'en moyenne, les CJE travaillent avec 14 organismes différents (étendue allant de 1 à 50) qui évoluent dans les domaines publics ou communautaires des secteurs de l'éducation, de la santé, de l'emploi, du logement, des habitudes de vie, etc. De plus, des municipalités, des organismes caritatifs et quelques partenaires du privé ont une participation visible à la mesure IDEO. La participation des différents partenaires à la mesure IDEO prend des formes multiples : circulation d'information, échange de références, accueil de stagiaires, concertation et soutien matériel, humain ou financier. Les sections suivantes décrivent les principales catégories de partenaires qui collaborent à leur façon à la mesure IDEO.

4.3.1 Milieux scolaires

Les partenaires scolaires se sont imposés comme des acteurs de premier plan dans l'application de la mesure. En effet, la majorité des directions générales et du personnel IDEO, ayant participé à la création ou la consolidation de partenariats dans le cadre de la mesure IDEO, affirme avoir approché en premier lieu les milieux scolaires, en formation

générale ou professionnelle, au secteur Jeunes et au secteur Adultes. Quelques distinctions semblent se dégager, selon les propos des répondants, entre ces différents secteurs.

Les centres de formation professionnelle semblent surtout être des partenaires que les CJE sollicitent afin d'organiser des visites pour des activités spéciales dont le but est de faire connaître les formations offertes dans ce type d'établissement scolaire. Ainsi, plusieurs directions générales et membres du personnel IDEO affirment référer à l'occasion des jeunes vers le secteur professionnel. Aucune des personnes interrogées n'a fait mention de problèmes rencontrés avec les centres de formation professionnelle dans l'établissement du partenariat avec eux. Lorsque l'on demande au personnel intervenant de nommer leurs principaux partenaires dans le cadre de la mesure IDEO, seulement trois personnes ont mentionné un centre de formation professionnelle.

Selon les propos de directions générales et de certains membres du personnel intervenant, il semble que l'échange de références avec les centres d'éducation des adultes soit fréquent. Toujours selon ces personnes, les centres d'éducation des adultes ont de plus en plus de demandes provenant de jeunes de 16 et 17 ans, ce qui confirme une tendance au rajeunissement de la clientèle observée depuis un certain temps à l'éducation des adultes et un accroissement de la contribution de ce secteur à l'atteinte des objectifs de scolarisation au Québec (Bourdon, 2001). Alors qu'en 1984-1985, seulement 1,3 % des élèves d'une génération d'âge passait directement du secteur des jeunes à celui des adultes avant l'âge de 20 ans, cette donnée est grimpée à 15,0 % en 2006-2007 (MELS, 2008). Quelques-uns ont le sentiment que les centres d'éducation des adultes se trouvent démunis quant à cette nouvelle clientèle et accueillent dans l'ensemble favorablement la mesure IDEO. Quelques personnes estiment qu'elles arrivent à joindre plus facilement la clientèle des jeunes de 16 et 17 ans dans les centres d'éducation des adultes que dans le secteur de la formation générale où la tendance est d'aller vers les plus jeunes. Une seule personne affirme avoir éprouvé des problèmes à établir un partenariat avec un centre d'éducation des adultes. Un membre du personnel intervenant sur trois affirme qu'un ou des centres d'éducation des adultes sont parmi leurs partenaires principaux.

En revanche, plusieurs répondants ont affirmé avoir eu de la difficulté à créer un partenariat avec les écoles secondaires. De multiples facteurs peuvent expliquer les obstacles rencontrés. Certains ont mentionné que les écoles sont sollicitées de toute part par un nombre important d'organismes. La mesure IDEO pouvait apparaître comme un projet parmi tant d'autres et ne semblait pas être une priorité. D'autres ont affirmé avoir ressenti une méfiance et une réticence de la part des professionnels des milieux scolaires, notamment de conseillers d'orientation des écoles secondaires. Certains professionnels du milieu scolaire ont pu voir la mesure comme une menace au maintien de leurs propres fonctions au sein de l'école. Dans le même ordre d'idées, des directions générales de CJE et des membres du personnel IDEO ont dit que dans certains établissements, le syndicat du personnel en

milieu scolaire a mis un frein au développement du partenariat³. Un autre obstacle rapporté a été le changement fréquent des enseignants, des professionnels ou des directions d'école, qui a ralenti le développement de partenariat, obligeant parfois les CJE à recommencer le processus. Néanmoins, sur les 24 membres du personnel intervenant rencontré, 23 affirment avoir un partenariat plus ou moins important avec une ou des écoles secondaires.

Malgré tout, certains CJE ont percé les milieux scolaires et ont réussi à bâtir des partenariats solides avec eux. Dans certains cas, le personnel IDEO ainsi que les directions générales affirment s'être « armés de diplomatie » pour faire les premiers pas vers un partenariat avec les milieux scolaires. Ils ont eu à rassurer les acteurs scolaires sur le fait que les services offerts dans IDEO n'étaient pas en compétition avec ceux offerts à l'école, mais s'inscrivaient bien en complémentarité. Pour d'autres CJE, les relations avec le milieu scolaire étaient déjà établies avant même l'implantation de la mesure IDEO. Pour ces derniers, le partenariat autour d'IDEO a été plus facile à créer, allant jusqu'à la signature d'une entente formelle de partenariat. Dans ces ententes, les milieux scolaires s'engagent à référer des jeunes, à offrir la liste de jeunes ayant interrompu leurs études et, dans quelques cas, à fournir un ordinateur, des locaux, du matériel, etc.

4.3.2 Organismes de santé et services sociaux

Parmi les organismes qui ont été approchés au début de l'implantation, on compte également les centres jeunesse (CJ). Du fait que les CJ offrent un programme qui peut s'apparenter à IDEO, le programme Qualification des jeunes, quelques CJE ont rencontré des difficultés dans l'établissement d'un partenariat, mais dans l'ensemble, les CJ sont des partenaires

DG13
Certains partenaires nous ont accueillis à bras ouverts. Ils disaient : « Ah, ça va nous donner un coup de main! » Et d'autres nous voyaient arriver en disant : « C'est la mission de mon organisme. Est-ce que je vais être coupé au niveau de mon financement? » Ils nous voyaient venir comme une menace.

actifs dans le cadre de la mesure IDEO. En effet, dans certaines régions, les CJ sont la principale source de référence. Une des personnes rencontrées affirme d'ailleurs que les CJ réfèrent des jeunes à IDEO pour s'assurer qu'une fois âgés de 18 ans, ils aient accès à d'autres ressources, en l'occurrence les CJE, et ne soient pas laissés à eux-mêmes. Il est intéressant de souligner que quelques personnes ont mentionné avoir déjà travaillé dans un ou des CJ, ce qui, selon eux ou les directions générales, a facilité les contacts entre le CJE et ces institutions.

Les CLSC, depuis 2003 fusionnés dans un Centre de santé et de services sociaux, les CSSS, sont également des partenaires associés aux CJE dans le cadre de la mesure IDEO. Les personnes répondantes renvoient régulièrement à la mission CLSC du CSSS. Plusieurs membres du personnel intervenant ont indiqué référer fréquemment des jeunes aux CSSS, notamment pour un soutien psychologique accru. Quelques CJE ont déploré le fait qu'il

³ Les CJE ne sont pas à leur première confrontation avec les syndicats dans le secteur public. Dès 1997, le Syndicat de la fonction publique (SFPQ) a déposé plusieurs requêtes visant les CJE (Beaudoin et Favreau, 2000). Au début des années 2001, ce syndicat développait un argumentaire remettant même en question la pertinence des CJE (SFPQ, 2001). L'irritant entre les CJE et le syndicat représentant les travailleuses et travailleurs du secteur public de l'emploi est toujours présent (White et coll., 2008) et a été traité lors d'une prise de position intersyndicale (CSN, CSQ, CSD, FIIQ et SFPQ, 2001) ce qui peut avoir eu un effet sur certains syndicats locaux dans le milieu scolaire.

n'existait pas de partenariat tangible qui assurerait une continuité de services pour la clientèle jeune avec les CSSS. Si quelques CJE ont participé à la mise sur pied d'une voie d'accès rapide (*fast track*) aux services de santé pour les jeunes de la mesure IDEO, d'autres, bien que l'ayant essayé, n'y sont pas parvenus. Alors, malgré le fait que les problèmes de santé soient reconnus comme pouvant jouer un rôle dans les interruptions d'études et sur la qualité de l'insertion sociale et professionnelle (Trottier *et al.*, 2007), les participants à la mesure IDEO n'ont pas été identifiés comme une clientèle prioritaire pour recevoir ces services et restent plusieurs mois sur des listes d'attente. Plusieurs directions générales et membres du personnel IDEO ont affirmé que les besoins sont grands sur le plan de la santé physique et mentale chez les jeunes de 16 et 17 ans participant à IDEO.

4.3.3 Organismes communautaires

Plusieurs organismes communautaires sont des partenaires actifs dans la mesure IDEO. Ces organismes peuvent œuvrer dans des secteurs très diversifiés : hébergement, cuisine collective, toxicomanie, alphabétisation, santé mentale, grossesse, gestion du budget, transport collectif, etc. La grande majorité du personnel IDEO a mentionné un ou des organismes communautaires auquel il réfère ou duquel il reçoit des références. Les échanges entre les CJE et ces organismes s'inscrivent dans l'établissement d'une continuité de service pour les jeunes.

DG 08
Nous avons regardé les partenaires avec qui l'on pouvait être en lien dans le cadre d'IDEO. Donc, nous avons recensé les organisations qui pouvaient avoir des expertises complémentaires à notre offre de services.

4.3.4 Autres partenaires

Des municipalités, des organismes caritatifs et quelques partenaires du privé sont à l'occasion engagés dans la mesure IDEO. Ces partenariats ont été créés soit afin d'obtenir un soutien financier, soit afin de développer des plateaux de travail ou des stages en milieu de travail à offrir aux participants. Parmi ces partenaires, on retrouve des municipalités, mais aussi des organismes religieux, des institutions financières et des entreprises locales.

Les tables de concertation déjà établies qui rassemblent plusieurs, sinon tous les partenaires IDEO, ont été identifiées par plusieurs répondants comme des lieux privilégiés pour créer et consolider des partenariats ainsi que pour promouvoir la mesure. Quelques membres du personnel IDEO sont actifs au sein de différentes tables de concertation ou dans d'autres organismes communautaires de leur région ou quartier. Selon eux, cet engagement favorise la création et le maintien de bonnes relations de partenariat.

Finalement, une minorité de directions générales et de membres du personnel intervenant ont fait mention des parents comme étant des partenaires de premier plan. Toutefois, les parents, comme individus, ne peuvent être considérés ici comme des partenaires des CJE puisque le partenariat relève d'organisations. La présence des parents dans le discours des répondants soulève néanmoins toute la question de la prise en compte des réseaux sociaux des jeunes gens et du lien que le personnel intervenant peut avoir avec eux. Nous y revenons à la section 4.4.2.

4.4 Recrutement et caractéristiques des jeunes

La majorité des directions générales (70 %) a affirmé que le recrutement des jeunes s'est bien déroulé depuis l'implantation de la mesure. Toutefois, six d'entre elles, soit 30 %, affirment le contraire. Quatre de ces six personnes proviennent d'un CJE de milieux ruraux alors que deux proviennent de milieux urbains. Par contre, aucune tendance ne se dégage nettement afin de différencier ces six personnes de l'échantillon des directions générales.

Plusieurs facteurs semblent avoir un effet sur le recrutement des jeunes. Quelques directions générales de CJE ont rapporté des difficultés de recrutement pendant la première année de la mesure. Alors que celle-ci était encore peu connue des partenaires, que les liens n'étaient pas encore établis avec certains organismes et institutions et que la structure de la mesure n'était pas encore stabilisée.

Toujours selon les directions générales, un des éléments qui semblent le plus influencer le recrutement est la qualité du partenariat avec les milieux scolaires. Les directions générales de CJE rapportent que ce ne sont pas toutes les écoles ou tous les centres qui ont démontré de l'intérêt pour la mesure. Certaines écoles ou certains centres réfèrent beaucoup de jeunes à la mesure alors que d'autres n'en réfèrent pas. À cet égard, il semble que la création de mécanismes formels de référence entre l'établissement scolaire et le CJE ait un effet direct sur le nombre de références. Par exemple, quelques CJE ont signé des ententes de référence avec les milieux scolaires et cette stratégie semble, selon eux, avoir favorisé le recrutement des jeunes. Dans d'autres milieux, l'école ou le centre communique automatiquement le nom et les coordonnées d'un jeune qui interrompt ces études. Il est alors possible pour le CJE de communiquer rapidement avec le jeune en question et de lui offrir la possibilité de participer à la mesure IDEO. D'autres établissements scolaires fournissent une liste d'élèves à risque d'interrompre leurs études aux CJE afin que ceux-ci leur proposent la mesure. Un autre type de partenariat avec les milieux scolaires qui semble aussi favoriser le recrutement de jeunes dans la mesure est les ateliers donnés dans les classes (ex. : jeu « Dans la peau de », CV, présentation du CJE, etc.). En effet, quelques jeunes ont mentionné le fait qu'ils avaient déjà vu une ressource attirée à IDEO dans leur classe et qu'ils la « connaissaient » donc déjà. Ainsi, il semble que

DG 09
Le recrutement se déroule bien. On a un partenariat avec l'école secondaire. Quand un jeune décroche, automatiquement il lui propose de venir nous rencontrer. Donc, on a beaucoup de références de leur part.

Jeune 37
Elle était venue à mon école pour nous parler du CV. C'est là que je l'ai connue un peu. Elle nous avait donné un porte-clés et quand je suis venu au CJE, je lui ai montré que je l'avais encore et ça a reparti la discussion.

ces ateliers, pour quelques jeunes, leur ont permis de créer un premier lien positif avec le CJE. Tous ces types de partenariat sont présents tant dans le secteur de la formation générale que celle des adultes.

Le fait d'avoir un partenariat solide avec les milieux scolaires a toutefois pour conséquence de limiter les références provenant d'autres partenaires tels les CSSS, les CJ ou les organismes communautaires. En effet, on remarque que quelques CJE ne peuvent répondre rapidement à toutes les références du milieu scolaire, occasionnant ainsi des listes d'attente. Ces CJE ne mettent pas d'énergie à faire connaître la mesure auprès de différents partenaires, car ils peinent déjà à combler les demandes du milieu scolaire.

Outre les partenariats avec les milieux scolaires, deux CJE ont établi une entente de référence avec Emploi-Québec. Par cette entente, Emploi-Québec a envoyé une lettre d'information à des parents prestataires de l'aide sociale sur la mesure IDEO 16-17. D'autres stratégies ont été également établies afin de favoriser la visibilité de la mesure auprès de la population en général (voir section 5.9).

De plus, plusieurs CJE ont instauré une stratégie de recrutement à l'interne. Les préposés à l'accueil sont souvent chargés de distinguer, en première ligne, si le jeune pouvait bénéficier, ou non, de la mesure IDEO. Dans certains CJE tous les jeunes âgés de 16 et 17 ans sont automatiquement référés à la ressource attirée à IDEO pour leur première rencontre. Il appert que cette stratégie de recrutement soit efficace. Dans certains CJE ou dans certains points de service ayant un petit nombre de jeunes à rencontrer dans une année, on fonctionne presque exclusivement de cette manière afin de recruter des jeunes.

INTER 08
Le fait d'avoir installé à l'interne un système de recrutement, c'est aidant. Je reçois automatiquement tous les 16-17 pour évaluer leurs besoins et voir s'ils correspondent à la clientèle d'IDEO.

Il importe de noter que plusieurs membres du personnel IDEO et directions générales de CJE ont soulevé le fait que la clientèle recrutée n'était pas nécessairement une clientèle de 16 et 17 ans en *Persévérance scolaire* ou en *Mise en mouvement*. En effet, un nombre important de ces répondants ont affirmé accueillir des jeunes de 15, 14 et parfois même 13 ans dans la mesure IDEO. Plusieurs répondants se sont posé des questions à savoir s'ils doivent ou non accueillir ces jeunes qui ont parfois déjà « décroché » de l'école ou qui sont à risque de le faire. Il est en effet possible, dans des circonstances exceptionnelles, de mettre fin à la fréquentation scolaire avant l'atteinte de l'âge légal de 16 ans. Selon certaines personnes, les jeunes âgés de 16 et 17 ans qui leur sont référés sont déjà rendus à une étape de leur vie où ils ne veulent plus entendre parler d'école et de tout ce qui est en lien avec elle. Alors, certains souhaiteraient situer le recrutement bien avant l'âge de 16 ans pour faire davantage de prévention (voir section 5.1).

La prochaine section porte sur des caractéristiques propres aux jeunes participant à la mesure IDEO qui peuvent notamment influencer le déroulement du recrutement.

4.4.1 Caractéristiques des jeunes

Dans un premier temps, plusieurs répondants font une distinction entre les jeunes qui sont inscrits dans le volet *Mise en mouvement* et ceux inscrits dans le volet *Persévérance scolaire*. Il semble que les deux volets correspondent à des profils de jeunes bien distincts.

Certains jeunes susceptibles de participer à la mesure sous le volet *Mise en mouvement* ont comme caractéristiques communes d'être plus difficiles à joindre, à recruter et à maintenir dans la mesure IDEO. En effet, selon plusieurs répondants, ces jeunes sont souvent « peu actifs » et ils fréquentent rarement les organismes ou institutions qui pourraient les référer au CJE. De plus, étant donné leur démobilité, quelques répondants soulignent le fait qu'il faille redoubler d'effort et de créativité pour les attirer et les amener à participer à la mesure.

Les jeunes inscrits dans le volet *Persévérance scolaire* sont souvent référés à la mesure par l'école, ils sont donc plus facilement accessibles. Par contre, la motivation qu'ils ont à participer peut parfois, selon le personnel IDEO, être plus extrinsèque qu'intrinsèque.

De manière générale, sans regard au volet, les jeunes qui participent à IDEO ne semblent pas apprécier les cadres trop formels qui peuvent s'apparenter à l'école ou au centre jeunesse. Plusieurs directions générales et membres du personnel IDEO soulignent qu'un nombre important de ces jeunes ont eu ou ont toujours des relations avec un psychologue, un travailleur social ou d'autres intervenants en tout genre. Quelques jeunes eux-mêmes en ont également fait mention. On peut penser que pour les jeunes du volet *Mise en mouvement*, la période dite d'inactivité suit une période d'hyperactivité qui caractérise probablement les interventions lors d'un risque d'interruption d'études.

Dans un deuxième temps, les répondants notent la présence marquée de la « pensée magique » chez les jeunes. De plus, selon le personnel IDEO, plusieurs jeunes manifestent des difficultés à se projeter dans l'avenir et à être conscients des conséquences de leurs actes. Également, les directions générales et le personnel intervenant insistent sur le fait que les jeunes qui participent à IDEO font face à des difficultés importantes touchant différentes sphères de leur vie.

Les jeunes confirment la présence de problèmes et difficultés. Par exemple, un nombre important d'entre eux constate avoir des problèmes de toxicomanie et plusieurs jeunes ont affirmé consommer ou avoir consommé des drogues. Un des jeunes précise en avoir fait le trafic, notamment à l'école. Quelques jeunes ont affirmé avoir eu ou avoir des problèmes de santé mentale, telle la dépression ainsi que des difficultés à entrer en relation avec les autres. Parallèlement, plusieurs jeunes ont fait mention de problèmes familiaux plus ou moins importants. Dans un autre ordre d'idées, quelques jeunes disent avoir de grandes difficultés à lire et à écrire et affirment avoir un trouble d'apprentissage diagnostiqué.

Les perceptions du personnel intervenant et des directions générales concernant les caractéristiques des jeunes concordent avec ce que ceux-ci disent des principaux problèmes qu'ils rencontrent dans leur vie. Selon certaines personnes, plusieurs participants ont des

INTER 23
16-17 ans est un âge critique. Ces jeunes sont ouverts à voir toutes les possibilités qui s'offrent à eux. Ils sont jeunes, révoltés, mais en même temps on peut utiliser cette énergie-là.

troubles d'apprentissage qui n'ont jamais été diagnostiqués. Pour d'autres, les difficultés scolaires de ces jeunes sont davantage les conséquences de problèmes de comportement engendrés par les différentes difficultés qui touchent les sphères plus personnelles de leur vie.

Comme le précisent plusieurs répondants, ces jeunes sont à un moment de leur vie qui correspond à une période de transition et de crise identitaire. Au-delà des difficultés et des problèmes qu'ils vivent, quelques personnes décrivent ces jeunes comme étant énergiques, audacieux et ayant tout à découvrir. Bien qu'aucune question n'ait été posée spécifiquement sur le sujet, un petit nombre de membres du personnel IDEO a spontanément parlé des caractéristiques plus positives des participants.

DG 05
Les jeunes décrocheurs, 16-17, c'est une clientèle qui a encore une pensée magique très forte. Leur vie est souvent axée sur le principe du plaisir, de la satisfaction immédiate.

4.4.2 Influence des parents sur l'engagement des jeunes dans la mesure

Quelques répondants ont spontanément parlé du rôle des parents et de l'effet que ceux-ci peuvent avoir sur l'engagement des jeunes dans IDEO. D'une part, les répondants décrivent la pression que peuvent exercer les parents pour que le jeune qui a décroché ou qui est inactif se mobilise vers le marché du travail. Certains parents demandent au jeune de payer une pension puisqu'il n'est plus aux études et ils ne veulent pas que leur enfant reste à la maison à ne rien faire. Cette pression pousse le jeune à se tourner vers le marché du travail ce qui l'éloigne, par le fait même, d'un retour possible vers le milieu scolaire. On observe aussi le phénomène inverse. Certains parents soutiennent leur enfant financièrement diminuant ainsi sa motivation à travailler ou à retourner aux études puisqu'il peut avoir réponse à tous ses besoins sans se mobiliser.

Ces deux phénomènes montrent que le rôle des parents est non négligeable et que ceux-ci ont un effet sur la participation du jeune dans la mesure. Selon ces observations, les parents doivent, autant que possible, être impliqués dans la démarche du jeune dans la mesure. Bien que les premiers contacts avec les parents soient parfois difficiles (ils peuvent parfois être méfiants), certaines directions générales et membres du personnel IDEO ont remarqué que leur implication était souvent positive. Effectivement, cela peut favoriser la cohérence et la continuité de l'intervention entre le CJE et la maison. De plus, quelques répondants ont mentionné que les parents référaient parfois leur jeune à la mesure. Après en avoir entendu parler ou avoir reçu de la publicité, certains se sont présentés au CJE afin de demander de l'information sur la mesure IDEO ou pour y inscrire leur enfant.

INTER 07

Je ne suis pas là pour faire la morale, j'interviens auprès des parents pour qu'ils aient le goût de changer leur relation avec leur jeune. J'ai essayé des interventions dans lesquelles je ne pensais jamais que les parents embarqueraient. Ils disaient : « Oui, c'est une bonne idée. » Les premiers contacts sont parfois froids. Donc, ça prend une relation très respectueuse.

4.5 Diversité dans l'application de la mesure

D'entrée de jeu, il semble exister autant de manières de concrétiser la mesure IDEO 16-17 que de CJE à travers le Québec. La combinaison d'éléments externes (particularités géographiques, partenariats) et internes (ressource en poste, équipe de travail, locaux) a modelé la forme qu'a prise la mesure dans chacun des CJE. Les analyses ont fait émerger quelques configurations spécifiques de l'application de la mesure, dont trois principales.

Premièrement, pour les CJE qui ont réussi à créer un partenariat solide avec les milieux scolaires, le personnel IDEO a parfois son propre bureau (ordinateur, imprimante, outils, etc.) fourni par l'école ou le centre où il intervient. Ainsi, il n'est pas ou très peu présent dans les bureaux du CJE. L'intervention est principalement ciblée sur le volet *Persévérance scolaire* et parfois en *Rétablissement personnel*. Des activités de groupe ou individuelles peuvent parfois être réalisées avec d'autres partenaires (ex. : cuisine collective).

Deuxièmement, les CJE qui ont éprouvé des difficultés à percer les milieux scolaires ont développé la mesure de façon à miser davantage sur le volet *Mise en mouvement*. Le personnel intervenant est basé principalement au CJE, mais est appelé à se déplacer vers les

organismes communautaires partenaires ou à accompagner individuellement le jeune dans ses différentes démarches (appartement, justice, santé, etc.). Des activités de groupe sur divers thèmes ont également été développées dans certains CJE qui n'ont pas de liens étroits avec les écoles.

Troisièmement, plusieurs CJE ont décidé d'investir autant dans le volet *Persévérance scolaire* que dans le volet *Mise en mouvement* ou *Rétablissement personnel*. Dans ces CJE, le personnel IDEO partage son horaire entre quelques jours dans les écoles à faire de l'intervention ou des ateliers et quelques jours au CJE pour intervenir auprès des jeunes en *Mise en mouvement* en individuel ou en groupe.

Des analyses montrent que les CJE en milieux urbains semblent être légèrement plus nombreux à adopter une configuration dans laquelle le personnel IDEO intervient principalement en milieu scolaire. À l'inverse, les CJE ruraux sont un peu plus nombreux à concrétiser la mesure essentiellement entre les murs de l'organisme. Ceux qui œuvrent autant dans les milieux scolaires qu'entre les murs du CJE sont de milieux urbains de même que ruraux. Il est à noter que le financement obtenu ne semble pas avoir un effet sur la configuration de la mesure au sein d'un CJE. Par exemple, certains CJE ayant reçu un financement élevé pour le volet *Mise en mouvement* ont configuré la mesure de manière à toucher davantage le volet *Persévérance scolaire*.

Les trois principales configurations peuvent aussi présenter des caractéristiques particulières dans certains CJE. Dans quelques CJE, IDEO a été développée comme une mesure axée principalement sur l'intervention de groupe, à l'image de Jeunes en action. À raison de quelques jours par semaine, les jeunes se présentent au CJE pour assister à des ateliers et ont également des rencontres individuelles hebdomadaires. Ce type de fonctionnement se retrouve plutôt dans les CJE qui ont obtenu une enveloppe budgétaire élevée. Les ateliers proposés peuvent toucher des sujets divers : connaissance de soi, orientation, cuisine, toxicomanie, utilisation de l'ordinateur et du télécopieur pour la recherche d'emploi, connaissance du fonctionnement global du marché du travail et de la société.

Dans d'autres CJE où le partenariat avec les milieux scolaires est principalement de l'ordre de la référence, de nouveaux volets ont été créés. C'est par exemple le cas d'un volet dans lequel un jeune qui se fait suspendre ou expulser de l'école se fait automatiquement référer au CJE. Pour d'autres, le volet *Persévérance scolaire* a pris la forme d'aide aux devoirs après l'école qui n'est en fait qu'une occasion pour le personnel IDEO d'agir auprès des jeunes dans une perspective de motivation scolaire ou même de rétablissement personnel.

Dans une minorité de CJE, il y avait déjà une mesure ou un programme similaire à IDEO avant même que celle-ci soit mise en œuvre. Quelques CJE n'ont fait qu'ajouter les fonds provenant d'IDEO au projet existant. Il s'agit surtout de programmes ou de projets visant la persévérance aux études qui sont en partenariat avec les milieux scolaires.

4.5.1 Modalités d'accompagnement

Comme dans le cas des diverses façons de mettre en œuvre la mesure IDEO, les résultats mettent en évidence une pluralité de modalités d'accompagnement des jeunes.

Parmi les CJE à l'étude, certains ont misé davantage sur l'intervention individuelle et d'autres sur celle de groupe dans le cadre de la mesure IDEO. Quelques-uns ont opté pour un amalgame d'interventions individuelles et de groupe. Le choix d'aller vers l'une ou l'autre de ces modalités d'intervention a parfois été forcé pour différentes raisons : particularité géographique, caractéristiques des jeunes, financement accordé, etc. Dans d'autres cas, les modalités d'accompagnement ont été déterminées en fonction des intérêts de la ressource IDEO en place. Pour ce qui est des activités de groupe, les jeunes semblent apprécier lorsqu'ils ont le choix d'y participer ou non. Les groupes dans IDEO sont généralement de petite taille allant d'environ deux jeunes à un maximum de quinze. Quelques-uns ont nommé clairement leur désintérêt en regard des activités de groupe parce que, pour eux, cela ressemble trop à l'école, parce qu'ils ont une personnalité introvertie ou parce qu'ils ont l'impression de pouvoir travailler davantage sur certains problèmes personnels en individuel. Pour ce qui est des jeunes qui ont fait en majorité des activités de groupe, quelques-uns ont mentionné que cela a été bénéfique pour l'amélioration de leurs habilités sociales (ex : vaincre leur timidité, briser l'isolement). Toutefois, un nombre important de jeunes affirme que les rencontres individuelles avec la ressource IDEO ont été l'élément le plus aidant de leur parcours dans la mesure.

JEUNE 24

Pour moi, faire du groupe ça serait de revenir dans le passé. À l'école, j'ai été rejeté à cause que j'étais différent. J'aime mieux que ça soit en individuel avec une personne qui te comprend et t'écoute.

Dans la majorité des CJE, on qualifie l'approche globale d'intervention reliée à IDEO comme étant essentiellement de l'accompagnement accru de jeunes dans leur démarche. Le personnel IDEO considère son rôle comme celui d'un *coach*, d'une personne-ressource, d'une personne significative, d'un guide, mais surtout d'un accompagnateur. Cet accompagnement s'effectue par de l'écoute active et sans jugement. Quelques métaphores sont utilisées par les personnes pour décrire leur rôle dans la mesure IDEO. L'une parle d'un phare pour guider, éclaircir la situation du jeune, mettre les choses en perspective. Une autre parle plutôt d'amener les jeunes à ouvrir leurs œillères, à voir plus large, à être plus ouverts. Pour leur part, les jeunes parlent d'elles comme d'amis, de grand frère, de personne-ressource. Pour d'autres, la relation est plus technique : « personne qui m'aide à faire mon CV, à me trouver un emploi, à trouver un stage », etc. Des analyses montrent que la durée en mois du parcours des jeunes dans la mesure n'a pas d'effet sur la perception qu'ils ont du rôle du personnel intervenant. Toutefois, les personnes qui ont eu 30 rencontres ou plus dans le cadre de la mesure IDEO sont moins enclines à percevoir le rôle du personnel intervenant comme étant de nature technique. En revanche, les jeunes ayant mentionné des rôles comportant un lien affectif fort (ex : ami, sœur ou frère, confident, etc.) n'ont pas nécessairement rencontré le personnel IDEO un nombre important de fois. Ainsi, la perception du rôle ne semble pas être affectée dans une trop grande mesure par le nombre de rencontres effectuées ou le temps passé dans la mesure.

Plusieurs directions générales de CJE et de membres du personnel IDEO associent l'accompagnement mis en œuvre dans IDEO à une « approche psychosociale », une approche qui semble se référer à l'intervention centrée sur le jeune, son développement psychologique et son insertion dans la société. L'un des principes de base qui se dégage de la description que font les répondants de l'accompagnement offert dans le cadre de la

INTER 21

J'ai un jeune qui est allé animer un atelier de peinture dans un organisme partenaire. Il était content et fier de lui après ça. En créant des partenariats du genre, en leur faisant vivre des expériences positives, en les impliquant dans des activités qui tiennent compte de leurs forces et faiblesses, même si ce n'était pas prévu au plan d'action, ça fonctionne bien!

mesure IDEO est celui d'adapter l'intervention aux besoins, aux intérêts et au rythme de chaque jeune. Cela se traduit entre autres, dans plusieurs CJE, par un plan d'action établi avec le jeune et qui reste très souple tout au long de son parcours dans la mesure. Comme le mentionne une des personnes rencontrées : « C'est important d'intervenir sur les besoins réels du jeune et non sur ce que nous on veut pour le jeune. » De plus, plusieurs ont parlé de l'importance de faire vivre des réussites et des expériences positives aux jeunes pour favoriser leur estime d'eux-mêmes et leur confiance en eux.

Un autre élément propre à l'intervention dans la mesure IDEO, mentionné par les répondants, est le fait de se distancier de la structure scolaire ou des centres jeunesse. Lors d'ateliers de groupe, le personnel intervenant privilégie des animations dynamiques dans lesquelles les jeunes sont amenés à bouger physiquement et à s'engager affectivement. Plusieurs répondants ont soulevé le fait que les interventions plus « théoriques » ou « techniques » fonctionnaient moins bien que celles plus dynamiques. Puisque plusieurs des participants à IDEO ont déjà reçu des services d'un centre jeunesse, quelques directions générales et membre du personnel IDEO estiment qu'il est important de ne pas utiliser le langage ou les modalités d'intervention propres à cette institution avec les jeunes.

Plusieurs modalités d'accompagnement ou d'intervention ont été rapportées par les directions générales et les membres du personnel intervenant. Parmi celles-ci, on retrouve l'utilisation de l'art-thérapie, du cadre conceptuel des intelligences multiples, des techniques d'impact, de l'intervention sur la motivation, de la gestion de la colère, etc. L'une des modalités utilisées dans quelques CJE est l'entrepreneuriat coopératif. Un atelier portant sur cette modalité a d'ailleurs été proposé au personnel IDEO et au personnel de sensibilisation à l'entrepreneuriat jeunesse au dernier colloque IDEO en décembre 2008. Cette modalité est présente dans trois CJE. Selon quelques répondants, ce type d'intervention est l'un des plus efficaces en groupe.

INTER 07

Quand ils arrivent à se projeter dans l'avenir, ça fonctionne. Parfois, je fais faire un collage en lien avec ce qu'ils veulent devenir. Puis je leur demande de le mettre près de leur lit. Comme cela, à chaque fois que ça va être un effort de se lever, ils vont voir leur objectif.

Un autre type d'intervention de groupe et qui semble porter ses fruits, selon quelques membres du personnel intervenant et directions générales de CJE, est le plateau de travail. Six CJE participant à l'étude ont développé un ou des plateaux de travail en partenariat, ou non, avec des organismes publics, privés ou communautaires. Ces plateaux de travail consistent à faire travailler bénévolement les jeunes à l'intérieur d'un projet particulier. Ils permettent aux jeunes de vivre une expérience de groupe et de développer leurs habiletés à l'emploi. Les jeunes qui participent à ce genre de projet sont parfois jumelés aux jeunes de la mesure JEA. Les projets proposés aux jeunes sont multiples : ils peuvent toucher le jardinage, la création artistique, le développement communautaire, etc. Certains de ces projets pourraient s'inspirer du « projet collectif » favorisant le développement et la reconnaissance de compétences par les pairs et les animateurs d'une démarche apparentée à

Nos compétences fortes (Bélisle, 1995) présente dans les CJE (Bélisle, 2003) et reconnue être utilisée par une proportion significative d'organismes communautaires (COCDMO, 2007). *Nos compétences fortes* (Bélisle, 1995) vise à développer chez les personnes le «savoir reconnaître» et est une démarche qui s'adresse prioritairement à des personnes peu ou pas à l'aise avec l'écrit. « Les personnes sont appelées, dans l'action, à découvrir leurs compétences, à en parler par des exemples concrets et convaincants, à les mettre en valeur et enfin, à les utiliser dans des situations nouvelles. Il s'agit des quatre clés de la reconnaissance : découvrir, exprimer, valoriser, intégrer. » (Bélisle, 2003, p. 36).

Plusieurs CJE offrent également la possibilité aux jeunes de réaliser des visites d'étudiant d'un jour, des stages d'observation ou des stages en milieu de travail à moyen ou court terme. Ces activités individuelles permettent au jeune de valider ou non un choix professionnel ou scolaire. Ils sont en général très appréciés par les jeunes qui y ont participé. Selon certains d'entre eux, ce genre d'activité a eu un effet positif sur leur motivation scolaire et sur la précision d'un objectif de carrière. Le personnel intervenant a identifié six jeunes pour lesquels une forme ou une autre de stage a été l'une des principales activités réalisées lors de leurs parcours dans la mesure. Ces jeunes proviennent tous, sauf un, de milieu rural. Quatre d'entre eux participent à la mesure sous le volet *Persévérance scolaire*, un sous celui de la *Mise en mouvement* et un dernier sous celui du *Rétablissement personnel*.

Un bon nombre de CJE offrent également aux jeunes des activités à caractère social et ludique qui ont souvent un rôle secondaire dans l'intervention générale. Dans une situation de groupe, ces activités peuvent être utilisées comme renforcements positifs pour inciter les jeunes à se présenter à toutes les rencontres de la semaine ou du mois. Elles peuvent également jouer un rôle important dans la consolidation du groupe à différentes étapes de la mesure. Parfois, ces activités ne sont que des prétextes d'intervention en contexte informel. Dans des CJE, on retrouve des activités comme faire un voyage de groupe, aller au cinéma, faire de l'équitation, pratiquer des sports de groupe, etc. Dans les CJE où l'intervention est davantage centrée sur l'intervention individuelle, ces activités de renforcement ou de consolidation de la relation sont également présentes. Elles peuvent être très simples comme prendre un café ou aller manger au restaurant, mais peuvent être tout aussi significative pour le jeune.

4.5.2 Temps d'accompagnement et durée des parcours dans la mesure

La majorité des jeunes (90 %) affirme avoir eu suffisamment de rencontres avec le personnel IDEO. Seuls cinq jeunes (10 %) ont jugé ne pas avoir eu assez de rencontres. Ces derniers sont généralement les jeunes qui sont encore dans la mesure et qui estiment avoir toujours besoin de rencontres. Lorsque l'on demande aux jeunes si le personnel IDEO a pris suffisamment de temps avec eux, ils répondent très majoritairement (94 %) par l'affirmative. Les trois jeunes (6 %) qui ont répondu par la négative estiment qu'ils auraient pu avoir plus de rencontres préparatoires en vue de faire des activités spéciales tels des stages. Globalement, les jeunes

JEUNE 02

L'an passé, il s'est passé un événement important dans ma vie : j'ai eu un enfant. Mon intervenant m'a vraiment aidé, on a passé plusieurs heures ensemble à en parler. Disons que c'est assez délicat comme situation, surtout à mon âge. Il a pris le temps de m'aider, on ne comptait pas les heures, c'était très flexible.

affirment en majorité (76 %) que la durée de leur expérience a été suffisamment longue pour les aider correctement. Quatre jeunes parmi les sept qui affirment le contraire sont des participants encore actifs dans la mesure.

Quant aux directions générales de CJE et au personnel intervenant, plusieurs d'entre eux (46 %) estiment que le personnel IDEO dispose de suffisamment de temps pour appliquer correctement la mesure (voir tableau 5). Les directions générales sont plus nombreuses (55 %) à abonder dans ce sens que le personnel IDEO (37 %). Le manque de temps observé par plusieurs personnes est dû au fait que certains membres du personnel intervenant ne travaillent pas à temps plein pour la mesure IDEO. De ce fait, ils doivent partager leur temps entre plusieurs mandats à la fois, ce qui peut avoir une influence sur le temps accordé et le nombre de rencontres effectuées avec les jeunes.

Tableau 5 - Temps suffisant pour appliquer correctement la mesure

	Répondants		
	Personnel intervenant (n=24)	Directions générales (n=20)	Total (n=44)
Fortement en désaccord	8 % (2)	20 % (4)	14 % (6)
En désaccord	29 % (7)	35 % (7)	32 % (14)
En accord	50 % (12)	40 % (8)	45 % (20)
Fortement en accord	13 % (3)	5 % (1)	9 % (4)

DG 10

Ce que je trouve intéressant, c'est la souplesse du cadre. Ce n'est pas dit que le jeune doit faire un minimum de 20 semaines de participation à raison de 20 heures / semaine. Nous travaillons selon les besoins de chaque jeune.

Les directions générales sont également plus nombreuses à soulever le fait qu'IDEO n'a pas de balises établies quant à la durée minimum ou maximum qu'un jeune doit passer dans la mesure. Selon plusieurs d'entre elles, cette caractéristique de la mesure permet de mieux répondre aux besoins des jeunes. De plus, cette souplesse offerte quant à la durée de l'accompagnement nuance les résultats obtenus. En effet, selon des directions générales, ce n'est pas parce qu'un jeune participe pendant plusieurs mois, voire plusieurs années, ou

pendant une très courte période à la mesure que cela doit être un échec pour le CJE. Pour elles, la durée du parcours du jeune dans la mesure va être à l'image de ses besoins et de son rythme.

Selon la majorité du personnel IDEO (75 %), le parcours minimum d'un jeune dans la mesure est en moyenne d'un mois et demi. Le parcours moyen est d'environ 5 mois et demi et le parcours maximum est en moyenne d'un peu plus d'un an, soit 13 mois. Le plus court parcours dont ont fait mention les personnes est d'une seule rencontre et le plus long est de deux ans. En ce qui concerne le nombre de rencontres effectuées avec les jeunes, selon les données provenant des dossiers des jeunes (n=51), ils ont été rencontrés entre 2 et 50 fois. La moyenne de rencontres effectuées est d'environ 19.

Pour le personnel intervenant, plusieurs éléments peuvent influencer le temps accordé aux jeunes ainsi que le nombre de rencontres qu'ils ont avec eux. Comme rapporté précédemment, le fait d'avoir plus d'une mesure ou projets à sa charge peut avoir un effet à la baisse sur le temps disponible. Certaines personnes ont aussi mentionné l'ouverture des écoles en regard des rencontres qui se font entre leurs murs. Les écoles refusent parfois que les jeunes manquent une partie de leur cours afin que le personnel IDEO intervienne auprès d'eux. Dans ce sens, les rencontres doivent avoir lieu après l'école ou lors des pauses, ce qui en limite le temps. Par ailleurs, les personnes apprécient le fait de pouvoir accompagner le jeune sur de longues périodes de temps. Selon certaines, le fait de rencontrer les jeunes sur plusieurs mois et même quelques années est un facteur qui favorise l'atteinte de ses objectifs.

INTER 03
 Les jeunes qui ne sont pas prêts à s'aider, on les rencontre souvent pendant de courtes durées. On n'a rien pour les rattacher à nous quand ils sont très « poqués » au niveau personnel. On les sent fuir et à moment donné, on les perd. À long terme, ils s'ouvrent, ils sont prêts à reconnaître leurs problèmes

4.6 Influence des particularités géographiques

Peu importe que le CJE soit en milieu urbain ou rural, la grande majorité du personnel IDEO (88 %) ainsi que la majorité des directions générales de CJE (75 %) ont affirmé que les particularités géographiques de leur territoire ont un effet sur la manière dont la mesure IDEO a été implantée et appliquée. De même, les répondants qui affirment que les particularités de leur région n'ont pas d'influence sur la concrétisation de la mesure proviennent pour la moitié de régions rurales et de l'autre de régions urbaines. De plus, aucun lien ne peut être fait entre ce résultat et les financements obtenus. Dans l'ensemble, le personnel intervenant et les directions générales, rapportent tous des inconvénients et des avantages, peu importe où se trouve leur organisme, tel que le rapporte le tableau 6.

Tableau 6 - Particularités géographiques pouvant influencer la manière dont la mesure IDEO est appliquée ou a été implantée

Rural	Urbain
<ul style="list-style-type: none"> • Parfois faible valorisation accordée à la scolarisation; • Concertation du milieu facilité; • Problème au niveau du transport; • Grand territoire : plusieurs MRC, poches de pauvreté; • Activités de groupe parfois difficiles à réaliser; • CJE est parfois le seul organisme jeunesse; • Locaux dans des points de services éloignés; • Difficulté à trouver des activités stimulantes (peu de partenaires); • Double exclusion : sociale et géographique. 	<ul style="list-style-type: none"> • Clientèle multiethnique : diversité culturelle et linguistique; • Jeunes qui ne sont jamais sortis de la ville; • Facilité de transport (parfois long selon le quartier); • Offre de service abondante pour les jeunes; • Territoire mixte : parfois semi-urbain, semi-rural; • Proximité des ressources; • Phénomène de l'itinérance est plus présent.

4.6.1 Réalités des milieux ruraux

Dans les milieux ruraux, on souligne que la concertation des acteurs du milieu est plus facile à réaliser étant donné le nombre restreint d'organismes. En effet, quelques membres du personnel IDEO et des directions générales ont le sentiment que chacun connaît ce que font les autres acteurs et peuvent travailler plus aisément en continuité de services. Les CJE sont souvent les seuls organismes jeunesse dans ces milieux.

Certains répondants ont aussi relevé le fait que dans leur région, le transport en commun ou collectif n'était pas disponible ou pas bien adapté. Ce sont les CJE en régions rurales et éloignées qui en souffrent le plus. En effet, les vastes territoires que certains CJE doivent couvrir posent de grands défis, non seulement dans le cadre d'IDEO, mais pour toutes les autres mesures, programmes et projets offerts. Pour contrer cet obstacle, des CJE offrent des

INTER 04
C'est difficile de trouver des activités stimulantes pour les jeunes dans le contexte de notre région. Nous n'avons pas accès à une panoplie d'organismes qui offrent des activités. Il faudrait faire plusieurs heures de voiture pour arriver à un endroit où il y a des activités qui intéressent les jeunes.

cartes d'autobus aux participants IDEO ou ont établi un partenariat avec des organismes de transport collectif afin de faciliter l'accessibilité des services. Cela entraîne d'autres « défis de taille, de très grande taille » comme le disent certains répondants. Le fait de couvrir un très grand territoire signifie que le CJE se trouve parfois sur plus d'une MRC à la fois, voire même sur plus d'une région. Ceci exige des directions générales et du personnel IDEO de multiplier les contacts auprès des commissions scolaires, des partenaires, des CJ et des CSSS qui peuvent nécessiter une approche différente d'une région à l'autre.

Dans un autre ordre d'idées, deux membres du personnel intervenant ont fait spontanément mention de la situation économique de la région comme étant un élément ayant un effet sur la mesure IDEO, bien qu'aucune question n'ait été posée à ce sujet. Ces deux personnes travaillent dans un CJE rural. L'une affirme qu'il y a très peu d'emplois disponibles actuellement dans la région. Selon elle, les emplois disponibles pour les jeunes peu scolarisés sont plutôt précaires et parfois difficiles. Ainsi, elle estime que les jeunes, après avoir expérimenté ce genre d'emplois et constaté les réalités du marché régional de l'emploi, sont plus enclins à retourner aux études. L'autre personne affirme que la situation économique de sa région fait en sorte que les emplois dans le domaine manufacturier sont en « chute libre ». Selon cette personne, les jeunes n'ont pas accès aux emplois bien rémunérés exigeant peu de formation, auxquels ont eu accès leurs parents avant eux.

Quelques répondants provenant de CJE ruraux ont aussi évoqué que l'exclusion et l'isolement des jeunes du territoire étaient parfois doubles étant donné les difficultés vécues et l'éloignement de la région dans laquelle ils vivent. De plus, dans les CJE ruraux, il est parfois difficile de réaliser des activités de groupe soit par manque de participants ou à cause du transport.

4.6.2 Réalités des milieux urbains

Les personnes œuvrant dans un CJE urbain ont affirmé que l'offre de service pour les jeunes de 16 et 17 ans est très abondante et que la mesure IDEO n'a pas été bien accueillie partout, car pour certains organismes, elle entraine en concurrence avec leur mission. Toutefois, la

proximité des différentes ressources permet de référer les jeunes et de trouver facilement des programmes, mesures ou activités qui les intéressent.

Il n'y a pas que les CJE ruraux qui ont soulevé les problèmes de transport; quelques CJE situés dans des secteurs urbains ou semi-urbains vivent également des difficultés à ce niveau. Bien que certains CJE en milieu urbain ou semi-urbain aient mentionné des problèmes de transport, il n'en reste pas moins que plusieurs répondants ont souligné le fait que leur CJE qui est situé dans une ville a davantage accès au système de transport en commun.

Les particularités géographiques d'une région ou d'un quartier peuvent influencer de manière considérable la manière dont le personnel intervenant travaille auprès des jeunes. Dans des CJE urbains, la présence de plusieurs groupes ethnoculturels influence les activités et la manière dont la mesure IDEO a été conçue et appliquée. Quelques CJE doivent offrir leur service tant en français qu'en anglais. Selon les propos des répondants, certains phénomènes semblent plus présents chez la clientèle de 16 et 17 ans des CJE urbains que ruraux. C'est notamment le cas de l'itinérance.

INTER 08

Dans notre région, il y a une mentalité qui est présente selon laquelle il n'est pas nécessaire d'avoir un diplôme pour se trouver un emploi. Certains parents disent à leur jeune : « tu n'as pas besoin d'aller à l'école, il y en a de la job ».

Outre les particularités relatives aux distances, les particularités géographiques concernent aussi les mentalités et valeurs identifiées par le personnel IDEO comme comportant des particularités. Une personne de milieu rural précise, par exemple, que dans sa région la scolarisation est très peu valorisée. Une autre personne, celle-ci de milieu urbain, affirme pour sa part que plusieurs jeunes ne quittent jamais leur quartier. Selon elle, cela ne favorise pas l'ouverture sur le monde et encourage davantage une attitude de repli sur soi.

INTER02

C'est difficile pour moi de faire des activités de groupe dans un contexte multiculturel. Les jeunes ont tellement des besoins différents qu'en essayant de parler à tout le monde d'un même sujet, on ne parle à personne.

CHAPITRE 5 : RÉSULTATS OBSERVÉS PAR LES ACTEURS

Ce chapitre porte sur les résultats observés par les personnes répondantes en ce qui concerne principalement l'atteinte des objectifs de la mesure, mais également sur les activités et outils produits spécifiquement pour la mesure IDEO. Avant d'examiner ces résultats perçus, soulignons que toutes les personnes rencontrées s'entendent pour dire que la mesure IDEO a donné des résultats tangibles. En Annexe A, un portrait statistique établi par le SAJ à partir des données relatives aux plans d'actions des CJE présente l'état des indicateurs 2008-2009 de la mesure IDEO 16-17 pour la province.

5.1 Persévérance aux études

L'un des objectifs de la mesure IDEO est, entre autres, d'expérimenter un accompagnement accru auprès des jeunes pour favoriser la persévérance aux études. Selon les données recueillies exposées dans le tableau 7, la majorité (83 %) des jeunes, du personnel IDEO et des directions générales de CJE, affirme que l'objectif de favoriser la persévérance aux études a été atteint.

Tableau 7 - L'objectif de favoriser la persévérance aux études des jeunes a été atteint

	Répondants			
	Jeunes (n=52)	Personnel intervenant (n=23)	Directions générales (n=19)	Total (n=94)
Fortement en désaccord	8 % (4)	4 % (1)	5 % (1)	6 % (6)
En désaccord	11 % (6)	4 % (1)	16 % (3)	11 % (10)
En accord	27 % (14)	31 % (7)	42 % (8)	31 % (29)
Fortement en accord	54 % (28)	61 % (14)	37 % (7)	52 % (49)

La majorité des jeunes (81 %) constate que la mesure IDEO a favorisé leur persévérance ou leur retour éventuel aux études. Selon ces jeunes, le personnel IDEO les encourage et tente de les motiver par rapport à l'école. Certains ont indiqué que le personnel intervenant leur donne des trucs ou des stratégies concrètes pour se concentrer dans les cours, pour mieux étudier ou pour faire leur devoir. Les jeunes qui ont rapporté ce genre de soutien affirment que cela leur a été d'une grande aide. De plus, un nombre important de jeunes estime qu'à travers IDEO leur projet professionnel s'est précisé et que cela représentait pour eux une source de motivation aux études. À cet égard, aucun jeune, direction générale, ou membre du personnel intervenant n'a explicitement fait mention de l'utilisation de l'approche orientante dans le cadre de la mesure IDEO. « Une approche orientante est en fait une démarche concertée entre une équipe-école et ses partenaires, dans le cadre de laquelle on fixe des

JEUNE 20
J'ai le goût de retourner aux études. Plus j'y pense, plus j'ai le goût d'aller chercher mon secondaire 5. Mon intervenante me l'a dit : « Tu as le talent pour y aller. » C'est juste une petite phrase simple, mais ça m'encourage à y retourner.

objectifs et met en place des services (individuels et collectifs), des outils et des activités pédagogiques visant à accompagner l'élève dans le développement de son identité et dans son cheminement vocationnel » (MEQ, 2002, p. 18).

En revanche, dix jeunes (19 %) affirment que la mesure IDEO n'a eu aucun effet sur leur persévérance ou leur retour aux études. Sur ces dix jeunes, six étaient inscrits dans le volet *Persévérance scolaire*, trois en *Mise en mouvement* et un en *Rétablissement personnel*. De plus, seulement trois d'entre eux avaient un objectif de plan d'action spécifiquement en lien avec l'école. Dans l'ensemble, ces jeunes ont participé à la mesure IDEO dans des CJE ayant obtenu des financements généralement faibles tant pour la persévérance scolaire que pour la mise en mouvement. Les jeunes du volet *Mise en mouvement*, soutiennent ne pas avoir envie de retourner aux études pour le moment et vouloir d'abord travailler. Enfin, certains jeunes du volet *Persévérance scolaire* expliquent que leur participation à IDEO n'a eu aucun effet sur leur persévérance ou leur retour aux études, car ils étaient déjà motivés à ce niveau. Il est intéressant de noter que certains jeunes inscrits dans le volet *Persévérance scolaire* et ayant affirmé n'avoir ressenti aucun effet sur le plan de la persévérance scolaire ont participé à des projets spéciaux tels des stages en entreprises, rémunérés ou non, ou des activités particulières lors d'une suspension ou expulsion de l'école.

La grande majorité du personnel intervenant (92 %) et la majorité des directions générales (79 %) estiment que l'objectif d'IDEO de favoriser la persévérance aux études a été atteint dans leur CJE. Les personnes rencontrées ont soulevé plusieurs éléments pouvant avoir un effet sur l'atteinte de cet objectif.

Parmi les éléments identifiés, quelques directions générales et membres du personnel intervenant affirment que les caractéristiques du personnel IDEO peuvent avoir un effet positif dans l'atteinte de cet objectif. Selon eux, la créativité, la passion et le type de formation des personnes peuvent influencer positivement la persévérance ou le retour aux études des jeunes. Les répondants n'ont toutefois pas fait mention d'un type de formation en particulier.

Un autre élément clé dans l'atteinte de cet objectif, toujours selon le personnel IDEO et les directions générales de CJE, est les modalités d'accompagnement mobilisées. Selon plusieurs personnes, la souplesse et la flexibilité de la mesure permettent d'expérimenter des approches d'accompagnement et de prendre plus de temps avec les jeunes. Concernant les approches qui favorisent la persévérance scolaire, les répondants soulignent l'importance de l'accompagnement accru, d'axer cet accompagnement sur la motivation et de tenir compte des intérêts des jeunes. De plus, quelques membres du personnel intervenant ont mentionné qu'il est parfois nécessaire de travailler d'abord avec le jeune sur les problèmes personnels avant de penser à l'école, car ceux-ci peuvent être la cause des difficultés rencontrées au plan scolaire.

Toujours concernant les éléments ayant un effet sur l'atteinte de l'objectif de favoriser la persévérance aux études, il semble que le partenariat soit un autre facteur important. L'effet qu'a le partenariat peut être positif ou négatif, selon ce qu'affirment le personnel IDEO et les directions générales. Lorsque le partenariat avec les milieux scolaires est bien établi et qu'un système de références efficient est mis en place, cela semble avoir un effet favorable

sur l'atteinte de cet objectif. Au contraire, plusieurs ont rapporté que le manque d'ouverture de la part des milieux scolaires freine l'atteinte de l'objectif. Ainsi, quelques répondants ont affirmé n'accueillir qu'une minorité de jeunes, et parfois même aucun, dans le volet *Persévérance scolaire*. Des personnes estiment que certaines écoles réfèrent des jeunes à la mesure IDEO lorsqu'elles ne savent plus comment intervenir auprès d'eux et que ceux-ci sont à risque élevé d'interrompre leurs études. Selon elles, l'accompagnement serait plus efficace si les références se faisaient plus tôt afin de situer l'intervention davantage en amont dans une perspective préventive. À ce sujet, la moitié des membres du personnel intervenant (50 %) ainsi que le quart des directions générales (25 %) ont mentionné avoir accueilli des jeunes de 15 ans ou moins dans la mesure IDEO. Parmi ces personnes, quatre membres du personnel IDEO ainsi que deux directions générales ont clairement identifié le fait d'élargir la population cible d'IDEO aux jeunes âgés de 15 ans comme une amélioration souhaitée dans la mesure.

INTER12
La concertation et la collaboration avec les partenaires scolaires ont été favorables. Nous nous sommes mis au courant de la situation du jeune et nos interventions allaient dans le même sens. Nous ne dédoublons pas nos interventions, nous sommes complémentaires. Cela favorise la persévérance du jeune.

5.2 Mise en mouvement

La mesure IDEO a également comme objectif d'expérimenter un accompagnement accru auprès des jeunes pour favoriser leur mise en mouvement. À cet égard, la grande majorité (92 %) des répondants, jeunes, personnel intervenant et directions générales, jugent que l'objectif de mettre les jeunes en mouvement a été atteint. Seulement huit répondants (8 %) ont répondu par la négative et deux se sont abstenus de répondre. Ces personnes proviennent de huit CJE différents.

Tableau 8 - L'objectif de mettre en mouvement les jeunes a été atteint

	Répondants			
	Jeunes (n=52)	Personnel intervenant (n=23)	Directions générales (n=19)	Total (n=94)
Fortement en désaccord	6 % (3)	-	-	3 % (3)
En désaccord	6 % (3)	-	11 % (2)	5 % (5)
En accord	36 % (19)	17 % (4)	42 % (8)	33 % (31)
Fortement en accord	52 % (27)	83 % (19)	47 % (9)	59 % (55)

Pour plusieurs jeunes dont les objectifs ne touchaient pas le retour à l'école ou la persévérance scolaire, la mesure IDEO est vue comme une opportunité de se « mettre en mouvement » et d'avoir des projets légitimes socialement⁴. Dans de nombreux cas, les

⁴ Notre équipe tient à rester prudente sur ce postulat qu'avant de participer à IDEO tous les jeunes n'étaient pas en mouvement. On sait que certaines actions sont plus valorisées que d'autres socialement ou que certaines

JEUNEO2

Avant de participer à IDEO, je savais déjà ce que je voulais faire plus tard, sauf que je ne s'avais pas comment y arriver. En venant ici, ça m'a donné les ressources et ça m'a éclairé sur ce qu'il faut que je fasse pour arriver à mon but.

actions entreprises visaient à décrocher un emploi, parfois le premier. Dans d'autres cas, il s'agissait de s'engager, par exemple, dans des programmes comme Katimavik ou des mesures d'insertion sociale et professionnelle. Certains jeunes ont également effectué des stages de travail de moyenne ou courte durée dans le cadre de la mesure IDEO.

Pour les 12 % des jeunes qui ont affirmé que la mesure IDEO n'avait pas contribué à les mettre en mouvement, quelques-uns expliquent ne pas avoir abordé des sujets en lien avec la « mise en mouvement » puisqu'ils étaient à l'école et comptaient y rester. Pour d'autres, l'effet de la mesure IDEO est minime sur leur mobilisation, car ils avaient déjà des projets auparavant et avaient déjà entamé des démarches (ex. : entrevue d'embauche et travail à temps partiel).

Selon le personnel intervenant, les éléments qui semblent avoir eu un effet positif sur l'atteinte de cet objectif touchent, encore une fois, les modalités d'accompagnement utilisées. Dans le volet *Mise en mouvement* de la mesure, le personnel IDEO estime qu'une approche créative centrée sur les intérêts, les buts et les rêves des participants semble efficace, du moins à court terme. De plus, les personnes estiment que les interventions doivent être davantage axées sur des actions concrètes que sur du contenu dit « théorique ». Elles rappellent aussi que la flexibilité est importante afin de personnaliser l'accompagnement offert et pour respecter le rythme des jeunes. Selon le personnel intervenant, le fait de pouvoir accompagner ces jeunes sur de longues périodes est un facteur important dans l'atteinte de l'objectif de *Mise en mouvement*.

Quelques directions générales de CJE et membres du personnel intervenant ont mentionné que le volet *Mise en mouvement* permet aux jeunes d'expérimenter le monde du travail tout en étant accompagnés. Pour certaines personnes, cette étape est nécessaire pour les jeunes qui disent ne plus vouloir du tout aller à l'école. Pour certaines personnes, expérimenter un ou des emplois permet aux jeunes de poursuivre leurs apprentissages, notamment au niveau de la connaissance de soi. Certaines directions générales et certains membres du personnel IDEO ont mentionné que plusieurs jeunes ayant fait leur première expérience sur le marché du travail revenaient les voir, car cela ne correspondait finalement pas à leur aspiration et quelques-uns ont préféré retourner aux études par la suite.

5.3 Autonomie sociale, personnelle et professionnelle

La mesure IDEO a aussi comme objectif d'expérimenter un accompagnement accru axé sur la réalisation d'un projet par les jeunes pour favoriser leur autonomie sociale, personnelle et professionnelle. Comme il est montré dans le tableau 9, la grande majorité du personnel intervenant et des directions générales (89 %) a affirmé que l'objectif d'IDEO de favoriser

sont très discrètes et peuvent passer inaperçues pour les jeunes eux-mêmes et les intervenants qui les accompagnent. Voir à ce sujet les travaux en sociologie sur les pratiques à faible légitimité culturelle (Pelder et Ethis, 2000).

le développement de l'autonomie personnelle et professionnelle des jeunes a été atteint dans leur CJE.

Tableau 9 - L'objectif de favoriser l'autonomie sociale, personnelle et professionnelle des jeunes a été atteint

	Répondants		
	Personnel intervenant (n=23)	Directions générales (n=20)	Total (n=43)
Fortement en désaccord	4 % (1)	-	2 % (1)
En désaccord	4 % (1)	15 % (3)	9 % (4)
En accord	39 % (9)	40 % (8)	40 % (17)
Fortement en accord	53 % (12)	45 % (9)	49 % (21)

La grande majorité du personnel intervenant (92 %) s'entend pour dire que la mesure IDEO a favorisé le développement de l'autonomie des jeunes qui y ont participé. Des personnes précisent que le développement de cette autonomie passe par la connaissance de soi et la

INTER 05
 À 16-17 ans ils sont entre deux âges : trop jeunes pour prendre leurs responsabilités, puis trop vieux pour dire « c'est la faute de la planète ». Dans IDEO, on leur fait réaliser que maintenant, il faut qu'ils prennent leurs responsabilités.

connaissance de ses forces et de ses faiblesses. Le personnel IDEO peut accompagner le jeune en l'encourageant à faire ses démarches par lui-même tout en tenant compte de ses capacités. Selon les répondants, le personnel intervenant est toujours prêt à soutenir le jeune dans le cas où les démarches apparaissent trop lourdes ou que le jeune ne semble pas assez outillé pour faire la démarche de manière autonome. Pour ce qui est du développement de l'autonomie sociale, personnelle et professionnelle, les activités de groupe semblent être un

type d'accompagnement privilégié selon les propos des répondants. Les projets collectifs tels les mini-entreprises coopératives, les voyages de groupe et les ateliers ont été mentionnés par plusieurs répondants comme étant des facilitateurs dans l'atteinte de cet objectif. Quelques personnes provenant de CJE où il n'y a pas ou peu d'activités de groupe ont rapporté avoir l'impression de moins travailler le développement de l'autonomie avec les jeunes.

Dans un autre ordre d'idées, quelques répondants ont remarqué qu'à cet âge les jeunes « se fient beaucoup sur les autres » et que la « pensée magique » est présente chez la plupart d'entre eux. Selon certains, ces éléments sont autant d'obstacles à l'intervention visant à favoriser le développement de l'autonomie. En lien avec ces caractéristiques, quelques membres du personnel IDEO affirment qu'il y a un danger de tomber dans une dynamique dans laquelle le personnel intervenant veut plus et en fait plus que le jeune, une attitude qui selon eux va à l'encontre du développement de l'autonomie et de la responsabilisation.

Pour certains jeunes, l'autonomie passe avant tout par un rétablissement personnel et peut toucher plusieurs aspects de la vie. Ce rétablissement peut prendre plusieurs formes : rompre la dépendance aux drogues ou à l'alcool, régler des problèmes relationnels, acquérir une

meilleure confiance en soi, etc. En ce sens, le partenariat a également un effet sur le développement de l'autonomie chez les jeunes. Les institutions et les organismes communautaires partenaires peuvent alors être sollicités afin d'aider le jeune dans ce moment difficile.

5.4 Partenariat local et activités relevant de relations avec d'autres organismes

La mesure IDEO a aussi comme objectif d'expérimenter un partenariat local avec les commissions scolaires, les organismes publics et communautaires qui offrent des services aux jeunes de 16 et 17 ans. Tel qu'indiqué dans le tableau 10, la majorité (84 %) des directions générales et des membres du personnel IDEO affirment que l'objectif est atteint dans leur CJE.

Tableau 10 - L'objectif d'expérimenter un partenariat local a été atteint

	Répondants		
	Personnel intervenant (n=24)	Directions générales (n=20)	Total (n=44)
Fortement en désaccord	4 % (1)	-	2 % (1)
En désaccord	13 % (3)	15 % (3)	14 % (6)
En accord	25 % (6)	40 % (8)	32 % (14)
Fortement en accord	58 % (14)	45 % (9)	52 % (23)

Seulement sept répondants (16 %) sur 44 ne sont pas en accord avec l'atteinte de cet objectif. Le tableau 11 présente les principales activités relevant de relations avec d'autres organismes. Ce tableau permet d'observer l'importance relative des activités en fonction du type de partenaire. Chaque cellule contient le pourcentage de partenaires avec lesquels l'activité est présente. Notons qu'au sujet des relations entre les CJE et leurs partenaires, la fréquence moyenne de contacts est de quelques fois par mois.

Tableau 11 - Activités résultant du partenariat compilées sur le nombre total de partenaires identifiés par les intervenants selon le type de partenaire

	Type de partenaire				
	Pourcentage moyen				
	Milieus scolaires (n=58)	Santé et services sociaux (n=18)	Organismes communautaires (n=34)	Autres (n=14)	Total (n=124)
Activités résultant du partenariat					
Références entre les partenaires et le CJE	93 % (54)	100 % (18)	91 % (31)	64 % (9)	90 % (112)
Partage d'informations entre les partenaires et le CJE	66 % (38)	89 % (16)	79 % (27)	64 % (9)	73 % (90)
Contact personnalisé avec les partenaires	76 % (44)	56 % (10)	77 % (26)	86 % (12)	74 % (92)
Travail en concertation avec les partenaires	40 % (21)	41 % (7)	39 % (13)	46 % (6)	40 % (47)
Travail en collaboration avec les partenaires	35 % (19)	-	33 % (9)	33 % (4)	29 % (32)
Participation financière des partenaires	6 % (3)	-	14 % (3)	60 % (6)	13 % (12)

Note - les données entre parenthèses représentent le nombre de partenaires participant à ces activités résultant du partenariat

Les prochaines sections décrivent plus en détail les principales activités résultant du partenariat.

5.4.1 Divulgence d'information et interventions concertées

Le personnel IDEO indique que le partage d'informations avec les partenaires est aussi une facette importante de leur relation. En effet, selon le tableau 11, les CJE échangent avec 73 % des partenaires de l'information relative à l'intervention auprès des participants IDEO. L'importance de ces activités est probablement associée au fait que le personnel intervenant a développé des contacts personnalisés auprès de 74 % des partenaires principaux. Plusieurs

JEUNE 30
J'ai vraiment eu un recul au début parce qu'il fallait que je donne accès à mon intervenant IDEO à mes dossiers que j'ai avec mon travailleur social. J'ai dit non, je suis partie carrément.

personnes disent faire signer un formulaire de divulgation d'informations au jeune lors des premières rencontres. Cela permet au personnel IDEO d'échanger des informations sur le jeune avec les autres personnels qui travaillent avec lui. Quelques personnes ont mentionné que le fait de pouvoir communiquer avec les autres personnes qui interviennent auprès du jeune permet de ne pas doubler les interventions et d'agir en complémentarité. Selon certaines personnes, faire

signer ce genre de formulaire peut faire peur au jeune. Quelques-uns croient qu'il est important d'attendre que le lien de confiance soit assez fort avant de faire signer un tel formulaire.

Pour le personnel IDEO qui œuvre principalement à l'intérieur de l'école, l'échange d'information sur les jeunes semble se faire de manière régulière. Puisque certains ont leur

bureau à l'intérieur même des murs de l'école, ils côtoient régulièrement tous les enseignants ce qui favorise l'échange d'information concernant les jeunes. Une des personnes rencontrées a accès au dossier complet du jeune et a affirmé participer aux rencontres de plan d'intervention. Le personnel intervenant qui a des partenariats de référence avec des écoles peut parfois avoir des procédures d'échange d'informations établies. Dans certains cas, cela consiste pour l'école à remplir un formulaire sur le jeune (motif de référence et coordonnées) qui sera remis au personnel IDEO au moment de la référence.

5.4.2 Références

Les analyses montrent que pour ce qui est des activités spécifiques avec les partenaires, la référence de jeunes à un programme du CJE ou, à l'inverse, la référence d'un jeune à un service offert par un partenaire est courante avec la grande majorité (90 %) des principaux partenaires identifiés.

De manière générale, le personnel IDEO a mentionné échanger des informations sur les jeunes de manière informelle lorsqu'ils reçoivent une référence ou lorsqu'ils réfèrent à un

INTER 07
IDEO fait des petits. Le CLSC nous a demandé: « C'est quoi ça IDEO, j'ai un jeune avec qui tu fais ça, est-ce que je peux t'en envoyer d'autre? ». Les CLSC aimeraient ça que l'on fasse quelque chose de systématique pour les références.

partenaire. Les motifs de référence évoqués fréquemment par les jeunes ou par le personnel intervenant sont : la toxicomanie, la santé mentale, l'hébergement, l'éducation des adultes. Le personnel IDEO a également mentionné, en majorité (79 %), qu'il existait d'autres organismes, programmes ou mesures destinés aux mêmes jeunes que ceux visés par IDEO dans leur communauté. Dans les milieux urbains, les CJE ne sont pas toujours les seuls organismes d'insertion sociale et professionnelle avec une offre de services aux jeunes adultes qui ont interrompu leur formation avant l'obtention d'un diplôme ou

à des jeunes qui pourraient envisager de le faire. La majorité du personnel IDEO dit collaborer avec ces différents organismes, partager des références avec eux et parfois organiser des activités communes. Quelques personnes ont alors fait mention du Projet de qualification des jeunes des centres jeunesse. Le personnel intervenant affirme recevoir et donner des références de tous les partenaires du milieu de la santé et des services sociaux (voir tableau 11).

Les jeunes qui affirment avoir été référés par un autre organisme pour participer à IDEO sont au nombre de 17, soit 33 %. Généralement, les organismes nommés sont les écoles et les CJ.

En ce qui concerne le suivi effectué à la suite d'une référence donnée ou reçue, la majorité du personnel intervenant affirme faire un suivi davantage auprès du jeune qu'avec l'autre organisme. Toutefois, deux personnes ont mentionné le fait qu'il est important pour eux de discuter avec les personnels des organismes ayant fait une référence ou à qui on a fait une référence, en personne ou au téléphone, afin de s'assurer que les interventions soient en continuité.

INTER 03
Je fais un suivi à savoir si le jeune est allé, comment cela s'est passé, s'il s'est impliqué. C'est assez informel. Je fais un retour davantage avec le jeune qu'avec l'organisme même.

5.4.3 Concertation, collaboration ou association

Dans la recherche sur le partenariat, certains types de relations sont jugés plus exigeants en ressources de la part des partenaires (Bélisle, 1994; 1997b). Il s'agit de la concertation, de la collaboration ou de l'association. La concertation permet d'éviter les chevauchements et favorise la coordination d'activités s'adressant aux mêmes personnes. « Chaque organisme conserve son pouvoir de décision sur ses propres activités » (Bélisle, 1997b, p. 5). La collaboration fait appel à des ressources spécialisées (humaines, financières ou matérielles) et les collaborateurs ont une marge de manœuvre sur un volet spécifique d'un projet. L'association relève d'une mise en commun de ressources pour l'atteinte d'une cible commune et où les associés ont un pouvoir de décision sur l'ensemble d'un projet et où les partenaires sont conjointement responsables. Les nuances entre ces termes n'ont toutefois pas été explicitées aux personnes répondantes.

Outre les ententes formelles concernant la référence et la continuité de service qui semblent, à partir des informations dont nous disposons, relever de la concertation, on trouve aussi des relations de collaboration, par exemple dans la création d'outils, ou d'activités, mais assez peu d'association entre un CJE et un ou des partenaires⁵. Toutefois, selon les personnes répondantes, elles ont des activités de concertation avec 40 % de leurs principaux partenaires et des activités de collaboration avec 29 % de ceux-ci. Il semble que ces deux activités relevant du partenariat soient moins présentes entre les CJE et les partenaires du milieu de la santé et des services sociaux.

Quelques personnes ont parlé de tables de concertation touchant exclusivement des services offerts aux 16-24 ans. Selon elles, ces tables permettent de partager de l'information avec les différents partenaires sur les mesures et projets offerts par chacun et de discuter de la manière d'arrimer le tout ensemble. Pour quelques personnes, l'engagement des directions générales de CJE comme du personnel IDEO au sein de ces tables est un grand facilitateur dans les relations avec les partenaires et dans la réalisation d'une continuité de services pour les jeunes de 16 et 17 ans. De plus, quelques partenaires (13 %) collaborent également en finançant une partie des activités et des projets IDEO.

Le personnel IDEO comme les directions générales de CJE affirment travailler de concert avec plusieurs partenaires dans le cadre de la mesure IDEO. Dans l'ensemble, la majorité (66 %) des répondants affirment être satisfaits du rôle joué par les partenaires en regard de l'intervention (voir tableau 12). Toutefois, pour certains, le partenariat reste à parfaire, notamment auprès des milieux scolaires et des CSSS. Dans certains CJE, les liens créés avec les partenaires sont embryonnaires et issus essentiellement de l'implantation de la mesure IDEO. En ce sens, les collaborations sont encore en émergence et selon certains, il reste encore beaucoup à faire pour consolider ces liens. À ce sujet, quelques répondants constatent que les résultats obtenus à ce jour incitent de plus en plus de partenaires à s'associer à la mesure IDEO.

⁵ Un exemple d'association d'un CJE avec un autre organisme, mais qui ne relève pas de la mesure IDEO, est le projet Cycles mené par un CJE et un organisme de travail de rue auprès des jeunes (Bélisle, 2001; 2003).

Tableau 12 - Satisfaction du rôle joué par les partenaires en regard de l'intervention

	Répondants		
	Personnel intervenant (n=24)	Directions générales (n=20)	Total (n=44)
Fortement en désaccord	8 % (2)	5 % (1)	7 % (3)
En désaccord	29 % (7)	25 % (5)	27 % (12)
En accord	42 % (10)	65 % (13)	52 % (23)
Fortement en accord	21 % (5)	5 % (1)	14 % (6)

Un nombre important de directions générales et de membres du personnel intervenant mentionne que les ententes de partenariat qui ont été signées par les différents ministères ou associations pour la mesure IDEO ne sont souvent pas effectives sur le terrain et jouent un rôle très limité dans l'établissement de partenariats locaux. Certaines personnes affirment que, bien que le SAJ et le MELS aient tissé des liens de collaboration au fil du temps au sujet de la mesure IDEO, plusieurs CJE ont éprouvé ou éprouvent encore des difficultés à établir des partenariats sur le terrain avec des écoles. De plus, comme on le verra plus loin, la visibilité limitée de la mesure est évoquée comme un des facteurs nuisant à l'établissement de partenariats (voir section 5.1).

5.5 Continuité des services

Un autre objectif de la mesure IDEO est d'expérimenter de nouvelles manières d'assurer une continuité des services, de cibler, rejoindre et référer les jeunes de 16 et 17 ans qui ont des besoins particuliers, en complémentarité et en cohérence avec les mesures et programmes du MELS qui visent les mêmes objectifs, clientèles et territoires.

La continuité de services semble être une préoccupation importante pour l'ensemble des CJE. En effet, la majorité des directions générales et du personnel intervenant a mentionné cet élément comme étant un facilitateur dans l'application de la mesure et dans la réponse aux besoins des jeunes. Lors de l'implantation, plusieurs personnes disent avoir approché différents organismes avec la volonté d'être en continuité avec les services qu'ils offrent déjà. Selon certains, il était nécessaire de les rassurer sur le fait que le personnel IDEO ne menaçait pas la pérennité de leurs emplois. Selon les personnes répondantes, quelques organismes ayant des objectifs communs à IDEO ne voyaient pas comment ils pourraient travailler en concertation.

Par ailleurs, 11 jeunes (21 %) disent avoir déjà fréquenté un organisme qu'ils considèrent apparenté aux CJE. Parmi ceux-ci, on retrouve les maisons des jeunes, les centres jeunesse (PQJ), Emploi-Québec et d'autres organismes communautaires pour les jeunes ou d'employabilité.

DG 10
 Nous avons une « fast track » avec les CLSC. Lorsqu'un jeune a des problèmes de santé mentale ou physique, on appelle un intervenant du CLSC et il est vu généralement dans les 48 heures suivantes. Habituellement, c'est 6 mois d'attente pour pouvoir avoir un rendez-vous.

Toujours selon le personnel IDEO, le fait d'offrir une mesure aux jeunes qui interrompent leurs études afin qu'il n'y ait pas de « vide » après l'école est bénéfique. En ce sens, une intervention diligente est nécessaire pour mettre ou garder en mouvement les jeunes. Quelques personnes mentionnent le fait que le jeune peut ensuite être référé à un autre programme à l'interne (ex. : plateau de travail) ou à l'externe. La continuité des services offerts aux jeunes de 16 et 17 ans est perçue comme ayant un effet positif sur la mobilisation des jeunes.

Enfin, l'Engagement jeunesse (SAJ, 2006a) n'a pas spontanément été mentionné par les répondants comme un élément favorisant la cohésion et la complémentarité des services offerts aux jeunes. En effet, une seule personne a fait mention d'échanges effectués avec un agent de l'Engagement jeunesse dans le cadre d'une table de concertation bien que le chantier d'accompagnement 16-24 ans, dont fait partie IDEO, est l'une des mesures identifiées comme devant être soutenues par l'Engagement jeunesse. Toutefois, il faut préciser qu'actuellement la plupart des régions sont à mettre en œuvre l'Engagement jeunesse. Des comités régionaux ont été mis en place regroupant plusieurs partenaires : milieux scolaires, CLE, CJE, CSSS, CJ, Immigration-Québec, tables jeunesse régionales et locales et différents organismes communautaires (SAJ, 2008b). Avec l'appui d'un agent de liaison financé par le SAJ, ces comités réalisent un plan d'action régional de continuité de services. Les agents de liaison travaillent à associer le milieu local pour une meilleure continuité et complémentarité des services. À la fin de l'année 2009, toutes les régions auront associé des partenaires locaux à la démarche (*Ibid*).

5.6 Allocation des ressources et aspects financiers

Les deux derniers objectifs spécifiques de la mesure IDEO sont d'expérimenter une intervention où l'allocation des ressources est déterminée sur la base de certaines caractéristiques des collectivités et d'expérimenter l'impact de la mise en place d'une prime de participation sur les jeunes de 16 et 17 ans qui reçoivent un accompagnement visant une mise en mouvement.

Rappelons que la méthode d'allocation des ressources financières a été réalisée selon une approche territoriale, basée sur le nombre de jeunes habitants des aires à forte concentration de pauvreté. Un investissement de dix millions \$ sur trois ans est assuré par le SAJ dans le cadre des nouveaux investissements prévus dans la Stratégie d'action jeunesse 2006-2009. Un montant de base pour le déploiement de la mesure a été accordé à tous les CJE. Ensuite, un montant a été accordé pour une intervention en soutien à la persévérance scolaire des jeunes qui sont à risque d'interrompre leurs études. Cette somme est déterminée en fonction du nombre de jeunes de 16 et 17 ans qui habitent un secteur à forte concentration de pauvreté par rapport au total des jeunes qui se retrouvent dans cette situation à l'échelle de la province. Pour ce faire, c'est l'indice Pampalon (Pampalon et Raymond, 2003) qui a été utilisé. Cet indice prend en considération le degré de défavorisation sociale et matérielle des différentes régions du Québec. De plus, les CJE ont reçu un montant pour le volet *Mise en mouvement* des jeunes qui ne vont plus à l'école et qui sont sans diplôme. Ce montant est déterminé en fonction du nombre de jeunes de 16 et 17 ans, sans occupation et dont les

parents sont prestataires de l'aide sociale par rapport au total des jeunes qui se trouvent dans cette situation à l'échelle du Québec. Finalement, un ajustement au montant total de l'allocation a été accordé pour s'assurer que chaque CJE puisse embaucher au moins une personne à mi-temps pour travailler dans le cadre de cette mesure d'accompagnement.

La majorité des directions générales s'entend pour dire que l'indice Pampalon est adéquat pour distribuer le financement entre les différents CJE. Selon elles, l'utilisation de cet indice était pertinente dans l'optique qu'IDEO 16-17 était une nouvelle mesure. Pour elles, on ne peut cependant pas se baser que sur cet indice. Dans des CJE ayant des partenariats dynamiques et solides, le financement accordé est insuffisant pour répondre aux demandes et aux nombreuses références de jeunes. D'autre part, quelques directions générales sentent leur CJE défavorisé par l'utilisation de l'indice Pampalon, car selon eux leur territoire est parsemé de « poches de pauvreté » importantes et de secteurs plus nantis, ils estiment ainsi que les « calculs se noient ».

Toujours selon quelques directions générales de CJE, le financement accordé ne couvre souvent pas toutes les dépenses reliées aux ressources humaines inhérentes à la mesure IDEO. Selon certaines d'entre elles, les CJE doivent parfois payer à même le budget général des frais qu'ils jugent relever de la mesure. Certains estiment qu'il n'y a pas suffisamment de financement IDEO pour les CJE ayant de larges territoires à couvrir et qu'il devrait y avoir minimalement une ressource à temps plein par CJE attitrée à IDEO. Ces commentaires touchant la satisfaction à l'égard de l'allocation des ressources ne sont pas partagés par une majorité de directions générales.

Certaines directions générales et membres du personnel IDEO de CJE ruraux ont avancé que leur CJE devrait bénéficier d'un financement mieux ajusté et plus souple en raison des frais importants reliés au transport des intervenants et des jeunes. Une personne souligne que le budget est déjà « canné » à l'avance selon les différents postes budgétaires et que cela ne laisse pas beaucoup de marge de manœuvre pour compenser les dépenses importantes relatives au transport.

Plusieurs directions générales et membres du personnel IDEO soulèvent le fait que l'enveloppe budgétaire n'est parfois pas suffisante pour réaliser des activités originales qui

DG 01
Je crois qu'il manque du financement pour les jeunes; pour acheter du matériel, faire des activités, les supporter au niveau du transport, etc. Dans une région comme la nôtre, ce ne sont pas tous les jeunes qui ont des voitures. Aussi, leurs parents ne sont pas toujours disposés et disponibles.

pourraient « accrocher » les jeunes. Du fait que le budget n'est parfois pas assez élevé pour engager une ressource à temps plein, quelques personnes ont affirmé qu'il était très difficile pour elles de gérer plus d'une mesure à la fois. Cela se traduit pour certains par un manque de temps qui se ressent au sujet de la visibilité de la mesure, des activités développées ou du nombre de jeunes rencontrés. La majorité du personnel intervenant estime qu'une forme de compensation (pas nécessairement financière) devrait être accordée aux jeunes, particulièrement ceux dans le volet *Mise en mouvement* afin de favoriser leur motivation et leur maintien dans la mesure. Cette

remarque a également été faite par quelques directions générales.

Bien qu'aucune question n'ait été posée à cet égard, peu de jeunes ont spontanément suggéré d'ajouter une compensation financière, ou autre, afin de participer à la mesure IDEO. Toutefois, un répondant a affirmé qu'il appréciait le fait que le CJE lui fournisse, le temps de sa participation, un accès gratuit au transport en commun. De plus, plusieurs, particulièrement ceux dans le volet *Mise en mouvement*, ont affirmé avoir cessé leur participation à la mesure ou avoir diminué leurs rencontres à certaines périodes, car ils avaient trouvé un emploi. Un des jeunes a dit qu'il ne participait pas aux activités de groupe offertes dans la mesure IDEO, car sa priorité était de travailler pour gagner de l'argent. Selon quelques directions générales et membres du personnel intervenant, les participants au volet *Mise en mouvement* de la mesure n'ont pas encore accès aux services qui correspondent à leur contexte de vie. Comme cela avait été mis en valeur à l'origine d'IDEO, ils sont encore trop jeunes pour avoir de l'aide sociale et ils ne peuvent avoir de soutien lié aux études. Ces jeunes se retrouvent alors dans des situations de précarité. De ce fait, plusieurs personnes estiment qu'une forme de compensation devrait être offerte aux jeunes de ce volet afin d'encourager leur participation et également pour les aider à subvenir à leurs besoins de base.

5.7 Indicateurs de résultats des plans d'action

L'évaluation de l'atteinte des objectifs de la mesure ne saurait être complète sans une appréciation des indicateurs relatifs aux plans d'action. En majorité (75 %), les directions générales affirment que les indicateurs dans les plans d'action sont suffisamment pertinents pour quantifier les résultats. Trois personnes à la direction générale de CJE (15 %) ne sont pas en accord avec la pertinence de ces indicateurs, alors que deux autres (10 %) n'ont pas d'opinion sur le sujet. Dans l'ensemble, les directions générales estiment que les indicateurs proposés sont assez pertinents. Toutefois, certains mériteraient d'être clarifiés afin d'assurer une meilleure compréhension. Elles ont aussi mentionné apprécier le fait qu'il soit possible d'expliquer de manière qualitative les résultats obtenus.

Du côté du personnel intervenant, on manifeste davantage d'inconfort en regard des indicateurs de résultats du plan d'action. Selon certains, ils ne sont pas clairs et sont parfois compliqués à opérationnaliser. Plusieurs ont affirmé avoir de la difficulté à travailler avec les « six temps » de la mesure. Selon certains, il est parfois difficile de positionner un jeune à l'intérieur de ces étapes. Il en est de même pour les volets d'entrée dans la mesure. Quelques personnes disent que les jeunes qu'ils rencontrent ont des besoins qui se situent dans plus d'un volet à la fois et qu'il est difficile de déterminer quel volet est le plus important.

Quelques répondants ont aussi apprécié le fait que le volet *Rétablissement personnel* soit pris en compte dans la reddition de comptes puisque certains parcours ne sont pas nécessairement en lien avec l'école ou la mobilisation vers le marché du travail. Comme le souligne l'une des personnes rencontrées, si un jeune décide d'interrompre ses études afin

INTER 21
Pour répondre aux besoins plus « cléricaux », je trouve qu'il me manque d'information. Encore ce matin, j'ai passé l'avant-midi à compléter les indicateurs demandés. Ma nouvelle collègue et moi nous étions tout mêlés.

d'aller en cure de désintoxication, ce choix devrait être considéré comme une réussite et non un échec.

5.8 Activités et outils produits

Dans l'ensemble, outre les outils et activités que le personnel IDEO développe lui-même, les principales sources de référence en cette matière sont le RCJEQ, les collègues du CJE et les partenaires.

En ce qui concerne les activités ou les outils d'intervention que crée le personnel IDEO, plusieurs personnes ont fait mention d'outils pour évaluer les besoins ou d'ateliers portant sur des sujets divers qu'ils ont montés eux-mêmes. Deux personnes ont rapporté avoir pris le temps de lire et de faire des recherches dans Internet sur l'intervention, par exemple au niveau de la motivation et de la persévérance scolaire.

Parmi les activités ou les outils fournis par le RCJEQ, certains utilisent un outil d'évaluation de besoins qui avait été présenté lors d'une formation organisée par le RCJEQ. Il a également été question d'outils suggérés au départ tels que l'« attente de participation ». Le personnel IDEO et également les directions générales reconnaissent les efforts de la coordination nationale en ce qui concerne la diffusion d'outils et d'activités propres à IDEO. Toutefois, certains ont souligné qu'il est parfois ardu de trouver des outils ou des informations qui pourraient donner une base solide aux nouvelles personnes embauchées au sein de la mesure. Le personnel IDEO déplore la rareté d'activités ou d'outils d'intervention spécifiques à la mesure. En revanche, plusieurs personnes ont mentionné que les colloques IDEO ont été une source d'inspiration et de soutien à la création d'outils et d'activités ou tout simplement à l'échange de ceux-ci. Par contre, quelques-unes ont affirmé ne pas avoir toujours le temps d'en élaborer. Les deux personnes responsables de la coordination nationale semblent très au fait des difficultés vécues par le personnel IDEO à ce sujet. En réponse aux demandes, ils développent actuellement une bibliothèque virtuelle rassemblant les outils et activités du personnel intervenant à travers la province. De plus, de l'information sur la réussite éducative sera aussi mise à la disposition du personnel IDEO. Enfin, un projet vidéo montrant 14 approches gagnantes dans la mesure IDEO est également en marche.

Quelques membres du personnel intervenant ont mentionné avoir créé, en partenariat avec d'autres organismes des outils, des ateliers ou des activités. Dans la plupart de ces collaborations, les personnes font appel à d'autres organismes lorsqu'ils veulent construire un atelier portant sur un sujet spécifique tel la toxicomanie, les infections transmises sexuellement ou le budget. L'organisme partenaire peut alors confirmer ou non la justesse de l'information comprise dans l'atelier. Fréquemment, un représentant de l'organisme partenaire viendra animer ou coanimer cet atelier auprès des jeunes. De plus, quelques CJE ont mis en commun des ressources financières avec celles d'autres partenaires afin d'offrir un guide aux jeunes qui sont à risque d'interrompre leurs études. À cet égard, quelques répondants disent avoir utilisé le guide de prévention du décrochage scolaire du CETREQ

INTER 13
Je fouille un peu partout, j'essaie d'aller trouver des outils sur des sites Internet. Je tombe parfois sur des sites qui sont de vraies mines d'or. Pour l'instant, je n'ai pas eu le temps d'aller explorer la bibliothèque virtuelle du RCJEQ.

afin de bâtir certains outils utilisés dans IDEO. Une des personnes a d'ailleurs participé à un des colloques organisés par le CETREQ et elle affirme que cela lui a fourni plusieurs outils pertinents.

Les CJE possèdent aussi à l'interne des banques d'outils et d'activités pouvant être adaptées à la clientèle d'IDEO. Plusieurs ont adapté à la clientèle IDEO des activités et des outils initialement créés dans le programme Solidarité jeunesse. Le personnel IDEO tente également d'adapter les outils d'intervention utilisés dans le cadre de la mesure Jeunes en action. Les collègues qui ont plus d'expérience sont souvent des références pour le personnel IDEO moins expérimenté surtout en ce qui concerne l'intervention : outils, atelier, activités, problèmes rencontrés, etc.

INTER 02
Au début j'ai eu peu d'encadrement, peu de lignes conductrices et peu d'outils. J'aurais apprécié avoir une série d'activités ou des gabarits d'interventions et d'entrevues d'accueil. J'ai dû tout monter. Mes collègues m'ont aussi offert des outils.

5.8.1 Le cas du jeu « Dans la peau de... »

Parmi tous les outils créés par les CJE à travers la province, l'un d'entre eux semble jouir d'une reconnaissance quasi unanime. Développé par le CJE d'Abitibi-Est, le jeu « Dans la

JEUNE 38
C'était vraiment bien. Il fallait trouver des solutions aux problèmes que vit un adolescent. Chaque équipe avait un personnage. C'est comme si c'était nous les intervenants. On devait nommer les organismes qui pouvaient l'aider selon ses problèmes.

peau de... » vise à faire connaître les facteurs associés au décrochage scolaire, à faciliter le dépistage des élèves à risque et à sensibiliser les jeunes à l'importance de prendre un temps de réflexion avant de prendre une décision quant à ses choix scolaires. Ce jeu offre aussi la possibilité aux jeunes de trouver des solutions envisageables pour éviter le décrochage scolaire. Plusieurs membres du personnel IDEO utilisent ce jeu afin d'animer des ateliers dans les classes d'écoles secondaires. Toutefois, ce ne sont pas tous les CJE qui avaient le jeu en leur possession au moment de l'entrevue : le processus de

distribution du jeu était en cours au moment de la collecte de données. Plusieurs envisageaient de l'utiliser aussitôt qu'ils le recevraient. Le CJE d'Abitibi-Est a reçu une subvention du SAJ afin de distribuer le jeu à l'ensemble des CJE de la province.

5.8.2 Amélioration des activités réalisées et motivation du personnel intervenant

Les responsables de la coordination nationale et de la mesure se disent satisfaits des outils développés par les CJE dans le cadre de la mesure IDEO. Ils jugent ces outils et activités généralement souples, originaux et ciblant les besoins des jeunes. Ces outils sont des sources d'inspiration qui alimentent les formations offertes à l'ensemble du personnel IDEO. Par exemple, c'est le personnel IDEO qui a d'abord développé des activités mettant à profit le personnel de sensibilisation en entrepreneuriat jeunesse. L'efficacité de ce partenariat avait stimulé la mise en place d'une formation sur le sujet lors du dernier colloque IDEO.

Selon les propos des personnes responsables de la mesure et de la coordination nationale, il semble y avoir une amélioration constante des activités réalisées par le personnel intervenant. Dans l'organisation d'un colloque IDEO, le RCJEQ a reconnu le travail des équipes IDEO en leur offrant une vitrine de tous les outils d'intervention. Celle-ci était composée d'une panoplie d'outils et d'activités, originales ou adaptées, mise en œuvre dans

le cadre de la mesure IDEO à travers le Québec. La coordination nationale souhaite diffuser ces outils d'intervention créés par les CJE et ainsi en favoriser le partage, notamment par le biais du projet de bibliothèque virtuelle. Il est intéressant de noter qu'à ce sujet, quelques membres du personnel intervenant et des directions générales ont mentionné la création d'une bibliothèque virtuelle comme une piste d'amélioration possible. Cela laisse penser que ce ne sont pas tous les répondants qui sont au courant des actions entreprises par la coordination nationale.

La participation au développement d'outils est reconnue comme « une des sources essentielles du maintien du plaisir dans l'activité » chez des intervenantes et intervenants de l'insertion (Martini, 1997, p.94). Ainsi, on peut penser que la création d'outils et la diffusion des activités améliorées au fil de l'expérience favorisent la motivation et l'engagement du personnel IDEO. Par contre, dans le tableau 13 on remarque une légère tendance chez le personnel intervenant à être moins motivé au moment de l'entrevue qu'à ses débuts dans le projet. D'autres éléments peuvent jouer dans la motivation, certains relevant de la mesure, mais pas nécessairement.

Tableau 13 - Motivation dans le rôle d'intervenante ou intervenant IDEO à leurs débuts et actuellement

	Temps	
	À leurs débuts (n=24)	Actuellement (n=23)
Fortement en désaccord	4 % (1)	-
En désaccord	-	13 % (3)
En accord	42 % (10)	26 % (6)
Fortement en accord	54 % (13)	61 % (14)

Trois personnes ont affirmé être moins motivées actuellement ou à leurs débuts dans leurs fonctions reliées à la mesure IDEO. Une personne a affirmé être moins motivée, et ce, aux deux temps. Ces personnes proviennent autant de CJE rural qu'urbain. Aucun lien n'apparaît entre la motivation de ces personnes et le niveau de financement accordé. Toutefois, toutes trois travaillent pour le CJE depuis deux ans ou plus. Elles ont toutes occupé d'autres postes avant d'être attirées à la mesure IDEO. Pour deux d'entre elles, la transition a été plus difficile puisque cela impliquait de changer de clientèle et de devoir répondre à de nouveaux indicateurs de résultats. De plus, la mobilité du personnel semble avoir un effet sur la motivation du personnel intervenant, selon les propos de ces trois personnes. Par exemple, l'une d'entre elles estime que tout est à refaire (partenariat, recrutement des jeunes) au retour d'un congé de maternité dans la mesure IDEO.

5.9 Visibilité de la mesure

Une majorité de directions générales de CJE et de membres du personnel intervenant, soit 61 % (n=27), s'entendent pour dire qu'actuellement la mesure IDEO n'a pas une bonne

visibilité. Les directions générales sont plus nombreuses (75 %) que le personnel intervenant (50 %) à abonder dans ce sens (voir tableau 14). Des analyses ont été effectuées afin de voir s'il existe des liens entre la perception des intervenants vis-à-vis de la visibilité de la mesure et la situation géographique du CJE ou les financements accordés. Aucun lien en ce sens n'a pu être établi.

Pour leur part, certains jeunes ont partagé leur expérience au sein de mesures ou programmes « maison » de CJE, sans savoir qu'il s'agissait de la mesure IDEO 16-17. Il n'est donc pas étonnant de constater que 19 % des jeunes (n=15) disent ne pas savoir ce qu'est la mesure IDEO et ne savent pas qu'ils y participent ou qu'ils y ont participé⁶. De plus, certains jeunes associent davantage les activités et les rencontres à la personne qui les accompagne. Ils ne semblent pas s'intéresser à la mesure et à la compréhension de celle-ci. Ce qui semble être le plus important à leurs yeux est la relation qu'ils ont avec le personnel IDEO.

Tableau 14 - La mesure IDEO 16-17 a une bonne visibilité

	Répondants		
	Personnel intervenant (n=24)	Direction générale (n=20)	Total (n=44)
Fortement en désaccord	8 % (2)	5 % (1)	7 % (3)
En désaccord	42 % (10)	70 % (14)	54 % (24)
En accord	38 % (9)	25 % (5)	32 % (14)
Fortement en accord	12 % (3)	-	7 % (3)

Plusieurs éléments ont été avancés quant aux facteurs pouvant influencer la visibilité de la mesure. Les facteurs auxquels les répondants ont fait le plus référence sont : le matériel publicitaire fourni, l'application des ententes de partenariat ministérielles et les démarches entreprises par les CJE pour publiciser la mesure.

Premièrement, plusieurs directions générales de CJE et membres du personnel IDEO ont affirmé que le matériel publicitaire fourni n'était pas adapté à la clientèle visée. De plus, étant donné la grande diversité de formes qu'a prise la mesure à travers le Québec, plusieurs personnes estiment que le matériel fourni est parfois inadéquat. Pour certains, les informations présentées sur les outils publicitaires étaient trop générales et n'étaient pas assez « accrocheuses ». Certains CJE ont produit des dépliants maison afin qu'ils soient plus représentatifs des services offerts. Quelques jeunes ont également fait mention des outils publicitaires utilisés. Un jeune a connu la mesure par le biais du site Internet du CJE. Un autre jeune affirme qu'il n'a jamais remarqué les publicités, ce n'est qu'après sa

⁶ Bien que certains jeunes participant à l'étude ne connaissent pas IDEO, le questionnaire d'entrevue a été construit de telle sorte que les questions ont été posées en faisant référence à la période identifiée par le personnel intervenant lors de laquelle le jeune était inscrit à la mesure. Ainsi, le jeune pouvait cibler quelles activités et quel type d'accompagnement lui a été dispensé lors de cette période spécifique et formuler ses réponses en conséquence.

JEUNE 28

Je crois qu'on devrait plus montrer IDEO, plus en parler. Moi, si je n'avais pas appelé au CJE je ne l'aurais pas su que ça existait. Tu sais, on ne le voyait pas à des endroits, par exemple au CLSC. Pourtant, il y a beaucoup de personnes qui vont là.

participation à la mesure qu'il a porté attention à celles-ci. Selon certains jeunes, il devrait y avoir plus d'affiches et de dépliants disponibles à différents endroits que fréquentent les jeunes. De plus, selon eux les CJE devraient afficher de manière apparente la mesure entre leurs murs.

Deuxièmement, des répondants déplorent le fait que le personnel intervenant doive consacrer une portion parfois importante du temps de travail à la promotion de la mesure auprès de partenaires locaux dont l'association (Association des centres jeunesse du Québec) ou le ministère a déjà signé

une entente de partenariat. Ainsi, plusieurs directions générales et membres du personnel IDEO estiment que leur tâche de promotion serait allégée si le SAJ et le RCJEQ les aidaient à faire descendre l'information jusqu'aux partenaires locaux. À cet égard, les répondants estiment que le fait d'accroître et de maintenir une bonne visibilité de la mesure favoriserait l'amélioration du partenariat local. En effet, selon plusieurs, il est nécessaire d'envoyer régulièrement de l'information aux différents partenaires pour leur rappeler l'existence et les objectifs de la mesure IDEO.

Selon les propos recueillis, la visibilité de la mesure chez des partenaires immédiats s'améliore depuis le début, mais la mesure ne semble toujours pas connue par la population en général. Par ailleurs, les propos sur la visibilité de la mesure chevauchent souvent ceux sur l'information en amont du recrutement. Selon nous, une distinction pourrait être utile, car il ne s'agit pas d'un même contenu d'information et de mêmes destinataires. On peut penser que les efforts pour plus de visibilité visent à faire connaître à la population ce que l'État, les CJE et de nombreux partenaires sociaux mettent en œuvre pour favoriser l'insertion sociale et professionnelle de jeunes de 16 et 17 ans, ce qui n'est pas la même chose que de l'information pour le recrutement. Bien sûr, ces deux types d'information se fécondent mutuellement.

Pour pallier à ce qu'ils identifient comme un manque de visibilité de la mesure, quelques CJE ont décidé de la publiciser par leurs propres moyens. Ainsi, certains ont fait des capsules d'information sur la mesure à la radio. Pour d'autres CJE, la stratégie employée a été de mettre une publicité dans les journaux locaux. Un CJE a également déposé des dépliants de la mesure dans des paniers d'aide alimentaire. Enfin, selon certains répondants la visibilité de la mesure s'est améliorée dans leur région ou quartier par le biais des différentes tables de concertation.

Toujours dans les propos sur la visibilité, certains souhaitent que des outils d'information soient créés pour toucher les jeunes, mais également leurs parents. Plusieurs répondants, jeunes, personnel IDEO et directions générales estiment que la mesure devrait être davantage publicisée, notamment à la télévision. De cette manière, les répondants croient que les jeunes ainsi que leurs parents pourront être plus facilement rejoints. De plus, selon

DG 05

Si je te dis *Frigidaire*, tu sais exactement de quoi je parle et pourtant tu as peut-être une autre marque chez toi. Alors, si on parle d'IDEO comme d'une approche sensée, en 6 étapes, souple, pour une clientèle 16-17ans. Ça, ça devient bien plus rentable pour le SAJ.

des répondants, il y a encore des démarches à faire auprès des partenaires pour s'assurer non seulement qu'ils connaissent la mesure, mais qu'ils comprennent en quoi elle consiste.

Un nombre important de répondants s'entend pour dire qu'il y a encore beaucoup de travail à faire au niveau de la visibilité de la mesure et, qu'une fois entrepris, cela aura un effet direct sur l'atteinte des objectifs de la mesure, notamment sur le plan du partenariat local.

CHAPITRE 6 : EFFETS OBSERVES

Ce chapitre propose de documenter les premiers effets observés de la mesure IDEO chez les jeunes. Le devis d'évaluation ne permettant pas l'application de mesure pré-post ou d'autres mesures d'effets, les effets rapportés proviennent des éléments observés par le personnel intervenant, par des directions générales et surtout par les jeunes eux-mêmes.

6.1 Réponse aux besoins des jeunes

Parmi tous les répondants rencontrés, la grande majorité (95 %) estime que la mesure répond aux besoins des jeunes (voir tableau 15). Quelques personnes ont mentionné à ce sujet qu'avant l'arrivée d'IDEO, il y avait un manque dans l'offre de services relative aux jeunes de 16 et 17 ans. Selon les répondants, la mesure IDEO semble avoir en partie comblé ce manque en s'adressant à certains besoins de cette clientèle.

Tableau 15 - La mesure IDEO 16-17 répond aux besoins des jeunes

	Répondants			Total (n=96)
	Jeunes (n=52)	Personnel intervenant (n=24)	Directions générales (n=20)	
Fortement en désaccord				
En désaccord	4 % (2)	8 % (2)	5 % (1)	5 % (5)
En accord	32 % (17)	38 % (9)	45 % (9)	37 % (35)
Fortement en accord	64 % (33)	54 % (13)	50 % (10)	58 % (56)

Les jeunes décrivent de manière explicite comment l'accompagnement offert dans le cadre de la mesure a eu un impact sur leur développement.

En premier lieu, la grande majorité des jeunes rencontrés (87 %) dit que leur expérience au sein de la mesure IDEO leur a permis d'acquérir des habiletés pour améliorer leur vie sociale. Plusieurs jeunes affirment qu'ils étaient des personnes plutôt introverties qui n'allaient pas facilement vers les autres. Plusieurs ont mentionné avoir travaillé cet aspect avec le personnel intervenant. Les jeunes ayant comme objectif dans leur plan d'action de travailler sur leur timidité affirment s'être améliorés à ce niveau. En effet, comme l'expliquent certains jeunes, les activités de groupe ou individuelles offertes dans la mesure incitent les jeunes à être en contact avec les autres et à interagir avec eux. De plus, les activités ou ateliers proposés permettent, selon les jeunes, d'être plus fonctionnels en société. Par exemple, ils nomment des ateliers portant sur les classes sociales dans la société et l'utilisation de l'ordinateur et du télécopieur.

JEUNE 27
J'étais une personne assez gênée et je n'étais pas très fonceuses. IDEO m'a beaucoup aidé à améliorer mon leadership. Ça m'a permis d'être moins gênée et ça m'a amené à être plus ouverte aux autres.

En deuxième lieu, la grande majorité des jeunes (91 %) affirme que son passage dans la mesure IDEO lui a permis d'acquérir des habiletés pour faciliter la recherche d'emploi. La majorité des jeunes estime avoir fait des apprentissages sur les techniques de recherche d'emploi à la suite des activités réalisées sur ce thème. En effet, ils disent avoir appris à faire un CV, à préparer une entrevue d'embauche, à chercher des emplois dans le marché caché et à s'orienter quant à leur choix de carrière. Selon quelques-uns, toutes les ressources du CJE

sont mises à leur disponibilité; ils peuvent consulter les conseillers en emploi et les conseillers d'orientation. De plus, puisque certains ont expérimenté leur premier emploi à vie pendant leur participation à IDEO, ceux-ci pouvaient se référer au personnel IDEO afin de trouver réponse à leurs questions sur le fonctionnement du monde du travail et des comportements à adopter au travail.

En troisième lieu, la majorité des jeunes (81 %) mentionne avoir acquis des habiletés pour mieux se connaître lors de leur expérience dans la mesure. Certains affirment avoir passé des tests de connaissance de soi qui leur ont permis de découvrir certaines facettes d'eux-mêmes. Pour d'autres, ce sont des activités papier et crayon préparées par le personnel intervenant IDEO qui leur ont permis d'acquérir une meilleure connaissance d'eux-mêmes. Certains soulignent que ce sont davantage les rencontres individuelles ou en groupe qui leur

JEUNE 20
La première semaine, il fallait dessiner notre silhouette et ensuite inscrire dedans nos valeurs, nos qualités, nos défauts, etc. Moi, je ne savais pas quoi écrire : c'était le vide. Mon intervenante m'a fait faire des activités de connaissance de soi par la suite. Maintenant, je me connais beaucoup plus qu'au début.

ont permis d'approfondir cet aspect. Selon eux, les rencontres portant sur la connaissance de soi les ont amenés à pousser plus loin leurs réflexions personnelles. Selon le personnel intervenant, le fait de mieux se connaître et de voir ses forces et faiblesses a contribué à accroître l'estime personnelle de quelques jeunes.

Cependant, d'autres jeunes ont affirmé que la mesure IDEO n'avait pas eu d'effet que ce soit au sujet des habiletés sociales, de la recherche d'emploi ou de la connaissance de soi. Dans la plupart des cas, ces jeunes estiment ne pas avoir travaillé l'un ou l'autre de ces aspects soit parce que ce n'était

pas dans leur plan d'action personnel, soit parce qu'ils travaillaient déjà cet aspect avec le personnel d'un autre organisme.

6.2 Atteinte des objectifs du plan d'action des jeunes

Nous avons voulu décrire plus en détail l'évolution des jeunes en documentant les principales cibles d'intervention notées aux plans d'action des jeunes et le degré d'atteinte de chacun de ces objectifs au terme du parcours dans la mesure. Nous avons recueilli ces informations auprès du personnel intervenant qui nous a fait part des trois principaux objectifs inscrits dans le plan d'action de chaque jeune rencontré. Nous leur avons demandé par la suite d'évaluer le degré d'atteinte de chaque objectif sur une échelle variant entre 0 et 10.

JEUNE 39
Ils m'ont surtout donné des trucs pour les entrevues : qu'est-ce qu'il faut dire et ne pas dire, comment mieux paraître. Parfois, tu es en entrevue et tu ne sais pas quoi dire. Alors, ils m'ont aidé à mieux maîtriser mon CV.

L'analyse de ces données a permis de dégager six catégories principales d'objectifs de jeunes dans la mesure IDEO. Ainsi, sur les 130 objectifs spécifiques contenus dans les dossiers de 49 jeunes participant à la recherche et ayant au moins un objectif rapporté, 37 % peuvent être reliés à l'orientation professionnelle et l'emploi, 20 % à la persévérance scolaire, 20 % à la socialisation ou l'intégration sociale du jeune, 13 % à l'amélioration de la connaissance de soi, 9 % à la gestion du stress, des émotions négatives ou du comportement tandis que seulement 1 % des objectifs se rapportent à la catégorie rétablissement personnel.

Pour l'ensemble des objectifs, le personnel intervenant évalue l'atteinte globale à une moyenne de 7 sur 10 ce qui indique que les jeunes ont réalisé en général des progrès satisfaisants. Des analyses complémentaires montrent que l'indice moyen d'atteinte des objectifs ne varie pas de manière importante selon la catégorie des objectifs ni selon le sexe du jeune. De plus, il n'y a pas de corrélations significatives entre le degré d'atteinte, le temps passé dans la mesure et le nombre de rencontres avec le personnel IDEO.

6.3 Parcours de vie des jeunes après la mesure

Comme nous venons de le constater, les directions générales et le personnel intervenant rapportent que la mesure a eu un effet positif chez les jeunes qui y ont participé. Selon eux, les jeunes ont dans l'ensemble atteint leurs objectifs de manière satisfaisante : persévérance aux études, retour aux études, expérimenter le marché du travail, rétablissement personnel ou tout simplement vivre de nouvelles expériences.

Selon la majorité du personnel IDEO et des directions générales, la mesure a eu un effet important sur la persévérance des jeunes aux études. Ils estiment d'ailleurs que le fait d'intervenir en prévention du décrochage est une stratégie efficace.

JEUNE 47
Actuellement, j'ai beaucoup de projets dans ma vie. Il y a l'appartement : le projet de l'autonomie comme on dit. Ça m'a aussi fait voir ce que j'aimerais faire plus tard : mes rêves et mes ambitions. Mon projet actuel c'est de continuer l'école pour terminer mon DEP.

Pour ce qui est de l'effet de la mesure sur un éventuel retour aux études, les directions générales de CJE et le personnel IDEO affirment aussi qu'il est assez bon. Néanmoins, certains affirment que des jeunes ont parfois besoin d'arrêter leurs études, d'expérimenter le marché du travail pour ensuite réaliser l'importance de l'école. Certaines personnes estiment qu'il est important d'accompagner le jeune dans ses décisions et si possible de lui assurer une présence à long terme.

En ce qui concerne les jeunes rencontrés et la fréquentation scolaire, 7 sur 10 sont actuellement inscrits en formation (n=36). Certains sont inscrits à l'école secondaire ou dans un centre d'éducation des adultes (première à cinquième secondaire), d'autres sont en formation professionnelle et une seule en formation collégiale, soit au pré universitaire. Le niveau de formation moyen auquel sont inscrits les jeunes est le troisième secondaire.

Près de deux jeunes sur cinq (39 %) sont actuellement en emploi. Selon les propos recueillis auprès des jeunes, les emplois qu'ils occupent sont généralement des emplois à temps partiel. Certains ont également affirmé travailler tout en étudiant. Les postes occupés sont dans la plupart des cas dans le secteur tertiaire (biens et services) ou secondaire (usine,

JEUNE 13

J'ai eu des problèmes avec mes derniers emplois. Je les lâchais toujours. J'ai signé des contrats avec mon intervenante IDEO comme quoi cet emploi-là il fallait que je le garde. Maintenant, je suis fière de moi, j'ai eu l'emploi, puis je ne le lâche pas.

manufactures). Les emplois auxquels les jeunes ont fait le plus référence sont des emplois semi ou non spécialisés : serveur, aide-cuisinier, caissier, commis (épicerie, dépanneur), préposé à l'entretien et journalier.

Bien que peu d'objectifs du plan d'action des jeunes soient inscrits dans la catégorie « rétablissement personnel », un nombre non négligeable d'entre eux ont ressenti les effets de la mesure à ce niveau. Quelques-uns ont mentionné avoir travaillé sur leur problème de consommation de drogues ou d'alcool.

Ainsi, certains jeunes rencontrés ont affirmé avoir fait une thérapie de désintoxication pendant IDEO. Selon des répondants, des jeunes consultent également pendant IDEO pour des raisons de santé mentale. Finalement, plusieurs jeunes disent avoir cheminé par rapport à l'estime d'eux-mêmes à travers leur expérience dans la mesure.

Quelques jeunes mentionnent qu'ils envisagent de voyager à la suite de leur participation à IDEO. Parmi ceux-ci, certains affirment qu'auparavant, ils n'auraient jamais pensé à ce genre de projet.

Enfin, un nombre important de jeunes, sinon tous, estiment avoir développé des aptitudes favorisant l'atteinte de l'autonomie sociale, professionnelle et personnelle. En effet, des jeunes disent qu'IDEO a favorisé l'accroissement de leur estime personnelle, de leur motivation, de la confiance en eux et de leur autonomie en général. Certains ont mentionné qu'IDEO leur a permis, parfois pour une des premières fois de leur vie, d'avoir un lien significatif de confiance avec un adulte.

DG 05

À la suite de leur participation, quelques jeunes ont réalisé qu'ils avaient un problème de consommation. Ce problème faisait en sorte qu'ils n'arrivaient pas à se mettre en mouvement. Plusieurs de ces jeunes sont allés en centre de désintoxication.

CHAPITRE 7 : SYNTHÈSES, ANALYSES TRANSVERSALES ET RECOMMANDATIONS

7.1 Coordination nationale

Tout au long de ce rapport, il a été question de la coordination nationale de la mesure. Aucun propos ne remet en question sa pertinence et les commentaires recueillis sont en général positifs. Les attentes à l'égard de la coordination sont doubles. D'une part, on attend d'elle des lignes directrices et un soutien pour la mise en œuvre par les CJE et, d'autre part, on attend d'elle qu'elle joue un rôle de catalyseur auprès des partenaires nationaux afin que ceux-ci puissent influencer les acteurs locaux de leur réseau.

Ainsi, dans son rôle d'orientation et de formation du personnel IDEO, la coordination nationale semble reconnue par les acteurs des CJE. À cet égard, des pistes d'amélioration apparaissent ici et là comme :

- de donner des lignes directrices plus précises;
- de prendre davantage en compte la mobilité du personnel IDEO et de celle chez les partenaires;
- de mettre rapidement à la disposition des recrues des activités de formation afin de faciliter leur intégration et leur engagement dans la mesure;
- d'aller au-delà du soutien jugé par certains de nature technique et administrative;
- de poursuivre le travail de facilitation du partage d'outils et d'activités dites « concrètes ».

Par ailleurs, dans son rôle de catalyseur auprès d'autres organismes nationaux, comme les ministères et les associations dont les organismes membres offrent des services aux jeunes de 16 et 17 ans, la satisfaction semble plus mitigée. Les propos laissent supposer qu'il y a des attentes déçues à l'égard de la coordination quant à la visibilité de la mesure et à l'information descendante chez les partenaires avec qui la coordination a signé des ententes.

7.1.1 Les rôles de la coordination

Dans les propos provenant du personnel IDEO, des directions générales et de la coordination, un certain nombre de personnes font mention d'un « modèle » ou d'une « approche » en référant à de grands principes et, semble-t-il, à un amalgame de différents outils et activités qui, selon notre compréhension, ne semblent pas appartenir à un courant bien défini de l'intervention. On semble être après construire du sens, une fois la mesure et ses diverses activités engagées. Pour le moment, il semble que la mise en commun des ressources des uns et des autres et une animation de milieux, notamment par les colloques de formation, permettent au personnel IDEO de se doter d'un coffre à outils, plus ou moins étendu et adapté aux diverses interactions au sein de la mesure IDEO. Il paraît clair dans les propos des uns et des autres que la coordination nationale joue un rôle clé dans la diffusion et dans l'adoption de ces grands principes et dans la circulation de matériel réalisé par les

acteurs. Cette coordination, assumée de manière soutenue par deux personnes, semble relativement personnalisée, c'est-à-dire que les acteurs des CJE mentionnent fréquemment les personnes plutôt que la fonction de coordination, et incarne sur certains aspects cette idée de souplesse qui est au cœur de la mesure. Par ailleurs, comme la coordination a aussi un rôle de soutien à la reddition de comptes, notamment en s'assurant que les CJE utilisent les indicateurs de la mesure son rôle peut davantage être perçu comme technique ou même normatif. De plus, elle pourrait avoir une fonction de sécurisation pour les CJE et le personnel IDEO peu à l'aise avec la grande souplesse et l'initiative qu'exige IDEO. On peut penser que la coordination joue une triple fonction de sécurisation, d'innovation⁷ et de contrôle. Selon les différents propos recueillis, nous avons retrouvé cette triple fonction dans l'intervention IDEO auprès des jeunes de 16 et 17 ans. La coordination nationale est l'instance intermédiaire entre l'État et les milieux locaux et elle paraît essentielle quant à son rôle de soutien (sécurisation et innovation) et de contrôle. La recherche indique que ce palier intermédiaire est essentiel pour qu'une réforme ait des effets positifs (Lessard, Desjardins, Schwimmer et Anne, 2008). Notons également que les CJE localement ont des responsabilités de soutien et d'accompagnement à l'égard de leur personnel intervenant, notamment par l'entremise des directions générales. Par ailleurs, comme la mesure IDEO s'inscrit bien dans une volonté de contribuer au développement d'une « capacité locale de changement » (*Ibid*, p. 163), on constate que des CJE ont initié un autre palier de coordination. Les rencontres régionales du personnel IDEO sont vécues comme plus proche de l'intervention, soit ce qui pourrait être une forme de communauté de pratiques favorisant le partage d'expérience et de stratégies concertées d'action dans les milieux. Une attention et un soutien particulier à ces instances intermédiaires régionales pourraient être pertinents, tout en veillant à conserver la synergie au plan national. Pour ce faire, les ressources en place au moment de la collecte de données, soit deux personnes à temps partiel pour la coordination de la mesure IDEO, paraissent constituer le minimum requis pour maintenir une coordination nationale efficace.

7.1.2 Les défis de la coordination

La mesure peut être qualifiée de systémique (Lessard *et al.*, 2008) puisqu'elle prévoit mobiliser, dans une logique territoriale, l'ensemble des acteurs qui peuvent, de près ou de loin, contribuer à l'insertion sociale de jeunes de 16 et 17 ans, mais aussi l'ensemble des CJE qu'ils soient membres ou non du RCJEQ. La coordination semble, selon les propos des acteurs, être parfois assez relâchée sur certains aspects et devenir plus ferme sur d'autres. Par ailleurs, la façon de travailler fait en sorte que même pour les CJE qui réfèrent assez peu à la coordination, il y a une participation minimale qui permette des interactions. À cet égard, la coordination semble jouer un certain rôle pour éviter que ne s'érigent des frontières entre les différents sous-groupes d'acteurs. Par ailleurs, malgré toute sa bonne volonté, la

⁷ Nous référons ici aux travaux de Daniel Favre (2007), menés en France, en Suisse et au Québec, et qui traitent des systèmes de motivation de sécurisation et d'innovation. Cet auteur s'intéresse aux actions en milieux scolaires pour « aider les jeunes à transformer leur violence en un désir d'apprendre renouvelé » (couverture 4). Nous sommes ici face à un modèle d'intervention explicite doté de « six outils théoriques et pratiques » cohérents développé au fil de nombreuses années de travail individuel et collectif. Pour en savoir plus voir www.transformerlaviolencedeseleves.com.

coordination fait face à des défis de taille dans le contexte d'implantation particulier d'IDEO notamment sur le plan de la complexité de l'environnement dans lequel elle s'exerce.

Dans son effort d'innovation la coordination nationale est confrontée, d'une part, à des équipes ou des individus qui demandent sans doute d'être plus sécurisés ou encadrés que ne peut le faire la coordination en toute cohérence avec les grands principes de la mesure IDEO et, d'autre part, à un contexte difficile de mise en valeur du projet de société sous-jacent à IDEO qui vise, notamment, à faire entrer dans les écoles davantage de stratégies éducatives non formelles à un moment où les acteurs scolaires sont déjà mobilisés dans une réforme majeure et contestée par un certain nombre. Si l'esprit d'IDEO rejoint bien l'esprit global des réformes en éducation de la dernière décennie (Delors, 1996), notamment dans les actions visant à favoriser la diplomation des jeunes et l'arrimage entre éducation formelle, non formelle et informelle, on trouve peu de traces de cette réflexion plus globale dans le propos des répondants. Les actions de coordination tiennent-elles compte de ce contexte? Cela ne nous est pas apparu évident. La formation au partenariat et la formation aux approches qui tiennent compte des contextes des partenaires et des réformes en cours font-elles partie de l'offre de formation aux CJE mise en avant par la coordination ? Ceci n'est pas clair non plus, puisque les acteurs semblent davantage interpellés par le besoin d'outils pratiques, une demande récurrente chez les intervenants débutants, que par le besoin de prendre du recul sur leurs actions, notamment celles auprès de partenaires, pour mieux comprendre ce qui s'y joue et comment, face à des situations difficiles, ils peuvent recadrer leur intervention de façon à favoriser la coopération.

Ainsi, un défi particulier pour la coordination est le renouvellement constant du personnel IDEO qui, on l'a vu, n'est pas spécifique à cette mesure, mais pourrait y être accentué. Ce renouvellement exige de penser les formations en conséquence, mais aussi ralentit le processus de maturation de la mesure IDEO. Il pourrait être pertinent, pour tenter notamment de travailler à la fois sur un engagement à plus long terme et sur la maturation, de mettre en place des activités de formation qui reposent davantage sur l'analyse de pratiques. De plus, il paraît pertinent que la coordination nationale fasse des représentations auprès des collèges et universités formant le personnel embauché dans IDEO afin de les sensibiliser à l'importance d'inclure des formations plus développées sur l'intervention auprès de jeunes issus de familles bénéficiaires de l'aide sociale, sur les stratégies écologiques ou contextualisantes, sur le partenariat et sur la mesure IDEO elle-même afin que les nouveaux diplômés aient davantage de ressources enracinées pour agir de façon créatrice et cohérente dans IDEO.

7.2 Partenariats

La mesure IDEO introduit des changements significatifs dans l'offre de formation et d'accompagnement des jeunes de 16 et 17 ans, car elle s'inscrit dans une volonté de développer des services intégrés sur la base d'un partenariat multisectoriel de réseaux qui ont déjà de la difficulté à se concerter à l'interne. Elle peut être associée à une volonté de rompre avec une triple fragmentation : celle du parcours de vie de jeunes de 16 et 17 ans; celle du soutien social qui est donné à ces jeunes gens souvent en pleine crise identitaire;

celle des organismes qui autant au plan national qu'au plan local peinent à travailler ensemble. Si les acteurs de la mesure IDEO nous disent se préoccuper du contexte global des jeunes, cette préoccupation ne ressort pas aussi clairement en ce qui a trait au contexte des autres acteurs, internes ou externes. La comparaison entre les propos laisse supposer des degrés extrêmement variables de connaissance des organismes partenaires, de leur histoire, des contraintes actuelles, du processus partenarial, des étapes de développement, des types de relations possibles, de la prise en compte du tiers payeur ou de destinataires multiples de l'intervention, etc. De plus, on trouve un certain nombre de répondants qui jugent que le travail partenarial ne devrait pas être le leur, ce qui pourrait indiquer qu'ils n'ont pas saisi le sens même de la mesure IDEO ou qu'ils n'ont pas la formation initiale ou continue pour s'engager avec compétence dans ce créneau d'activités dont ils découvrent au jour le jour la complexité. Dans IDEO, comme dans d'autres projets visant les jeunes gens en situation de grande précarité, on constate que ce sont souvent les intervenants les moins bien préparés académiquement et professionnellement, ceux qui ont un réseau de contacts encore peu développé et encore assez peu de crédibilité, qui au sein de l'organisme ou d'un domaine d'intervention sont appelés à travailler dans des situations comportant plusieurs niveaux de complexité intra ou interpersonnelle, mais également collective et sociale (Bélisle, 2003). Par ailleurs, il n'est pas sûr que les intervenantes et les intervenants plus dotés académiquement et professionnellement souhaitent s'engager dans une telle mesure qui demande régulièrement de sortir de sa zone de sécurité. Il nous paraît donc important de penser le partenariat avec cette donnée de base qu'une majorité d'intervenantes et d'intervenants sont à leurs premières expériences de partenariat.

7.2.1 État du développement du partenariat

Nous avons procédé à une analyse sommaire de l'approche partenariale au sein d'IDEO, que l'on peut définir comme une façon de travailler des organisations en fonction d'une cible commune, d'un choix éclairé de partenaires, de relations structurées (information participative, consultation, concertation, collaboration et association), d'une contribution de chaque partenaire en ressources humaines, matérielles ou financières et qui traverse différentes étapes de développement (émergence, exploration et mise en place, consolidation et maturité avec possibilité de mort avant maturité) (Bélisle, 1994; 1997b : 2006). Dans cette définition, le partenariat engage des organisations et non des individus comme les parents (sauf si on travaille avec une association de parents) qui eux font partie, dans bien des cas, du réseau social des jeunes⁸. Tel que mentionné plus haut, les CJE ne sont pas tous à la même étape de développement du partenariat et il paraît important de penser la mesure en fonction de ce qui existe au plan local. Les défis ne sont pas les mêmes à l'une ou l'autre des étapes, mais chaque étape comporte des défis particuliers surtout dans un contexte de forte mobilité de la main-d'œuvre. En ce sens, le nombre de partenaires comme indicateur de réussite doit être utilisé avec beaucoup de prudence, car il peut être plus porteur à moyen terme d'avoir quelques partenaires seulement et de franchir les différentes étapes du développement partenarial, que de rester toujours au stade d'émergence avec de nombreux partenaires.

⁸ Nos travaux en cours sur les réseaux sociaux de jeunes adultes en situation de précarité indiquent que les parents ne font pas toujours partie de leur réseau social (Bourdon *et al.*, 2009).

Si les changements ciblés (soutenir le développement de l'autonomie personnelle, sociale et professionnelle des jeunes) semblent rallier une majorité de partenaires, il est possible que plusieurs intervenantes et intervenants, de part et d'autre, connaissent assez peu les cultures organisationnelles de leurs partenaires. Si l'action peut être une source riche d'apprentissage, il pourrait être nécessaire d'aider les débutants à se sortir de leur propre expérience scolaire, reconnue être encore très prégnante dans les premières années de la vie professionnelle, pour mieux comprendre la complexité et les défis des institutions. Par ailleurs, pour arriver à ce point d'ouverture à la réflexion sur et dans l'action, que l'on ne peut confondre avec la recherche de nouveaux outils et stratégies, sans se faire reprocher de donner des formations théoriques, il faut souvent être confronté plus d'une fois à des situations difficiles. Les groupes régionaux semblent jouer ce rôle de soutien à une certaine forme de réflexion sur et dans l'action. Heureusement, la formation universitaire dans des domaines comme l'orientation professionnelle, le service social ou l'enseignement, donne de plus en plus de place au développement de pratiques réflexives, ce qui pourrait être un atout pour une mesure comme IDEO qui demande un travail de navigation attentif aux perturbations nombreuses du contexte.

7.2.2 Les défis du partenariat

Nous avons vu plus haut que les partenaires sont nombreux et que leur provenance est relativement variée. À ce sujet, plusieurs des partenaires sont présentement sollicités par des réformes qui mettent toutes en valeur le partenariat et les actions locales ce qui paradoxalement peut maintenir l'effet de dédoublement que le partenariat vise justement à limiter. Seulement dans le milieu scolaire, les acteurs sont à expérimenter ou implanter l'approche orientante, chez les jeunes et les adultes, les Services d'accueil, référence, conseil et accompagnement (SARCA) à l'intention des adultes avec notamment une nouvelle ouverture à desservir les non-inscrits, des projets pour les 16-24 ans dans certaines commissions scolaires, l'élaboration du projet de formation distinct du projet de scolarisation, pour ne nommer que ceux-là. Ce même vent de changement est au cœur du réseau de la santé et des services sociaux, un réseau qui bien qu'encore assez peu présent dans la mesure IDEO est interpellé à de nombreux égards⁹. Il est possible que dans plusieurs institutions, les forces vives, engagées sincèrement dans des changements afin de mieux servir la population jeune et adulte, n'aient tout simplement plus d'énergie pour participer à de nouvelles activités partenariales. En ce sens, le partenariat pourrait dans certaines circonstances être plus facile avec des pairs, soit d'autres organismes communautaires. Ceux-ci sont possiblement plus disponibles et l'écart culturel est généralement moins grand, le partenariat avec eux est pertinent pour les jeunes, mais aussi pour la formation dans l'action au partenariat du personnel IDEO. Il paraît toutefois nécessaire de prévoir des formules pour faire le point annuellement sur la représentativité des organisations au regard de la cible commune et de tenter de nouvelles percées dans les milieux institutionnels. Le

⁹ Nos travaux de recherche en cours auprès de jeunes adultes en situation de précarité nous montrent combien de nombreux événements de leur vie relèvent de mandats du réseau de santé et de services sociaux. L'absence de ce réseau dans les partenaires IDEO identifiés dans la nouvelle Stratégie d'action jeunesse 2009-2014 (SAJ, 2009) pourrait être inquiétante, notamment pour les acteurs des CJE qui dénoncent les difficultés des jeunes d'obtenir des services rapides ce qui a un effet sur le reste de leur vie.

milieu communautaire peut être, pendant une période courte ou plus longue, un espace transitionnel nécessaire pour des jeunes en rupture avec les institutions. Dans cet esprit, le partenariat avec le communautaire doit être valorisé autant que celui avec les institutions. Toutefois, les ressources exigées pour travailler avec les uns et les autres ne sont pas tout à fait les mêmes. Sans doute y a-t-il aussi un travail local, régional et national à faire pour que les organisations perçoivent davantage les avantages de participer à IDEO et ainsi être en mesure de mieux accepter les compromis à faire. La coordination nationale met déjà en œuvre des actions afin de développer des partenariats sur un plan national. Toutefois, elle ne peut réalistement pas étendre ses actions au plan local étant donné l'ampleur de la tâche et la nature même de son mandat. Par ailleurs, il pourrait être utile de dresser collectivement une carte des réformes en cours avec interrelation du national, du régional et du local, afin que les acteurs locaux soient davantage informés des sollicitations nombreuses auxquelles doivent répondre leurs partenaires potentiels. Le choix des mandataires (les personnes déléguées par les organisations) est réputé faire la différence dans la réussite des approches partenariales. Dans ce sens, il paraît assez urgent de développer des formations au partenariat au sein de la mesure, mais aussi dans les différents programmes de formation universitaire, initiale ou continue, d'où viennent un nombre significatif d'intervenantes IDEO. La coordination nationale pourrait à juste titre interpellé ces milieux de formation pour souligner l'importance de ce thème. De plus, comme nous n'avons pas trouvé de mention à cet égard, il paraît important que des colloques IDEO soient ouverts aux partenaires afin de contribuer à la formation de l'ensemble des acteurs engagés dans la mesure.

Tel que mentionné plus haut, les relations structurées relevant d'une approche partenariale renvoient davantage à de l'information et de la référence, de la consultation, de la concertation et de la collaboration. Bien qu'il soit possible qu'il y ait des associations avec des responsabilités conjointes, la description des activités réalisées ne nous permet pas d'affirmer qu'elles existent. Par ailleurs, il n'est pas sûr que la mesure IDEO doive donner lieu à ce type de relations. Les propos laissent supposer que la cible commune est assortie du bon type de relations, mais une recherche avec une autre méthodologie pourrait éclairer davantage cette question.

7.2.3 Vers des partenariats durables

Les partenariats reposent beaucoup sur les ressources que les différents partenaires y consacrent. Les ressources identifiées dans le cadre d'analyse de l'approche partenariale sont le temps, les savoirs, l'énergie, les contacts et la crédibilité (la réputation) dans des milieux souvent inaccessibles à d'autres (Bélisle, 1997b). Chez plusieurs partenaires des CJE, deux ressources semblent faire défaut soit le temps et l'énergie. Dans le fonctionnement des groupes (St-Arnaud, 1978), l'énergie est essentielle pour les tâches de solidarité et de production. Si la plupart des CJE semblent avoir ces ressources, il pourrait être utile de voir avec des partenaires peu enthousiastes face à la mesure comment ils peuvent apporter d'autres ressources que celle-là tout en ayant l'impression qu'on tient compte de leur culture organisationnelle et de leurs contraintes.

Les informations recueillies sont insuffisantes pour établir pour chaque CJE l'étape de développement du partenariat (Bélisle, 1997b; 2006; Waddock, 1989). Nous avons toutefois des indications à l'effet que certains CJE ont rencontré des obstacles dès l'étape d'émergence et que pour eux le contexte n'était pas favorable. Parmi les conditions qui favorisent l'émergence, notons l'existence dans le milieu de partenaires qui ont déjà une compréhension commune du problème à résoudre et des solutions possibles; la confrontation à une crise majeure qui affecte plusieurs organisations avec une urgence d'agir partagée; des chevauchements apparents et reconnus par les partenaires dans les mandats des uns et des autres. Comme dans certains milieux c'est la légitimité même des CJE qui est mise en cause par des partenaires, ceux-ci peuvent difficilement favoriser l'émergence avant que la conjoncture ne joue en leur faveur. Il pourrait donc être nécessaire, pour soutenir l'implantation de partenariats durables, de travailler en même temps sur la légitimité des CJE à un niveau national en prenant appui sur les expériences réussies de partenariat et d'accompagnement des jeunes adultes. Mais les propos des uns et des autres nous permettent de déduire que plusieurs CJE et leurs partenaires ont franchi cette étape d'émergence et sont à une étape plus avancée. À celle d'exploration et de mise en place, il est particulièrement important d'être sensible aux réalités de ses partenaires et de clarifier les enjeux pour les uns et les autres de cette participation à IDEO. Mais c'est à l'étape de consolidation que les désillusions peuvent être les plus nombreuses et qu'il est important que les mandataires comprennent bien dans quoi ils ont mis les pieds. Inévitablement, la dynamique partenariale est confrontée à des tensions et il y a souvent nécessité d'ajustements réciproques. Selon nous, certains membres du personnel IDEO ont de la difficulté à composer avec ces tensions, alors que d'autres semblent y faire face avec beaucoup de compétences. La maturité d'un partenariat est possible si les organisations et les mandataires s'engagent dans un bilan de participation, formel ou plus informel, le plus authentique possible (ce qui a contribué à l'atteinte de la cible commune; ce qu'on a appris individuellement et collectivement; les avantages retirés; la pertinence ou non d'entreprendre un nouveau cycle de développement). Personne ne nous a mentionné avoir fait un exercice de ce type au sein des structures partenariales IDEO. On peut par ailleurs déduire que les CJE qui avaient déjà des partenariats avec certains organismes avaient, par le passé, complété un premier cycle de développement.

Les propos recueillis nous indiquent qu'il y a une grande variabilité dans la mise en œuvre du partenariat. Nous recommandons aux acteurs peu expérimentés en la matière de s'engager dans un processus d'apprentissage pour développer leurs compétences en la matière. Ce travail pourrait se faire sous la forme de communauté de pratiques, avec des activités à distance et en face à face, qui permet d'apprendre dans l'action tout en s'assurant des moments de recul indispensables. Il va sans dire que la coordination nationale pourrait participer activement à l'élaboration et à la réalisation d'un tel volet de formation. Les directions générales pourraient elles aussi contribuer à la formation ou la sensibilisation du personnel intervenant en regard du partenariat car les personnes occupant ce poste, aux dires du comité d'évaluation, possèdent une formation de base dans le domaine. Ce type de formation pourrait peut-être jouer comme un facteur attractif favorisant le maintien en emploi dans la mesure IDEO.

7.3 Accompagnement

Par-delà la description des actions mises en œuvre, des effets et des résultats, l'analyse évaluative se doit d'éclairer les constats effectués à la lumière des fondements théoriques de la mesure, de réfléchir aux manières dont peut advenir le changement afin de comprendre comment les programmes peuvent générer leurs effets (Chen, 1990). Nous avons souligné dans la section 7.1 sur la coordination nationale l'absence d'un cadre théorique ou d'un modèle de changement explicite entourant la mise en œuvre de la mesure IDEO 16-1710. En effet, comme plusieurs nouvelles mesures ou nouveaux programmes axés sur la flexibilité du cadre d'intervention, IDEO aurait avantage à formaliser ses assises théoriques. L'analyse documentaire montre bien la richesse des informations détaillant le cadre d'implantation de la mesure ainsi que la présence de certains éléments de nature théoriques qui apparaissent en filigrane dans le texte. Dans une perspective de développement, nous croyons qu'il serait intéressant d'étayer davantage ces éléments en s'appuyant sur la littérature scientifique pertinente.

La mesure IDEO 16-17 se présente comme centrée sur l'accompagnement des jeunes de 16 à 17 ans vivant des difficultés particulières (SAJ, 2002). Le libellé des objectifs de la mesure qualifie cet accompagnement d'« accru » et précise que « ces formules d'accompagnement seront distinctes des services qui sont actuellement offerts par les carrefours jeunesse-emploi à même leurs services de base. » (SAJ, 2006b, p. 3). Le même document précise aussi que cet accompagnement vise à mieux soutenir la persévérance scolaire ou la mise en mouvement et peut être axé sur la réalisation d'un projet. Le modèle de changement insiste aussi sur l'importance des partenariats locaux pour favoriser l'accompagnement des jeunes, notamment en assurant la continuité des services qui leur sont offerts.

Le terme accompagnement, malgré son caractère polysémique et la multiplication de ses applications à divers domaines de l'activité humaine (emploi, santé, éducation...), est de plus en plus associé à une forme d'intervention qui se distingue à la fois de la prise en charge, du laisser-faire et de la coercition. Il serait symptomatique de l'importance qu'on accorde, aujourd'hui beaucoup plus qu'hier, à un changement de style de relation qui privilégie l'idée de marcher avec quelqu'un, plutôt que celle de le diriger ou de le soumettre (Le Bouëdec, 2002). L'accompagnement viserait à ouvrir sur davantage d'autonomie plutôt que sur l'entretien d'une dépendance (Boutinet, 2003).

La présente synthèse prend donc appui sur cette lecture des fondements théoriques du programme qui veut que les actions mises en œuvre visent un accroissement de l'autonomie des jeunes qui serait suscité par une intervention qui n'est ni directive, ni coercitive, mais qui vise plutôt à les mettre en contact avec leur propre potentiel et à soutenir leurs actions plutôt que de leur en imposer. Cette perspective est cohérente avec les modèles de changement déjà portés par certaines approches gouvernementales, et par les travaux de l'ÉRTA dans le cadre desquels on considère qu'un programme ou une mesure agit en fournissant les raisons et les ressources permettant à des individus et des collectifs

¹⁰ Dans l'éventualité où le RCJEQ et le SAJ souhaiteraient développer un cadre théorique propre à la mesure d'accompagnement IDEO 16-17, ils pourraient solliciter l'aide et le soutien de chercheuses et chercheurs qui travaillent déjà sur des modèles d'intervention apparentés destinés à des populations similaires.

d'effectuer un changement. Cette perspective, cohérente avec l'approche par les capacités (*capability*), développée par l'économiste Amartya Sen, prix Nobel d'économie en 1998 et inspiration derrière la création de l'Indice de développement humain des Nations Unies (IDH ou *Human development index HDI*). Pour lui, « pour peu qu'ils disposent de possibilités sociales, les individus sont à même de prendre en main leur destin et de s'apporter une aide mutuelle » (Sen, 2000, p.21). L'approche par les capacités est conçue comme une voie prometteuse permettant de concilier deux registres d'action en apparence contradictoires, d'une part le système d'opportunités et de contraintes qu'offrent les programmes sociaux, et de l'autre la liberté effective des individus à saisir ou non ces opportunités.

À partir de cette lecture, les données recueillies dans le cadre de cette analyse nous permettent d'affirmer que, globalement, l'accompagnement offert dans le cadre de la mesure IDEO est jugé pertinent, de qualité et fécond, tant par les directions et le personnel des CJE que par les jeunes qui en bénéficient, en ce sens qu'elle paraît fournir aux jeunes les raisons et les ressources leur permettant d'effectuer des changements positifs dans leur vie. Ceci posé, certains aspects de l'accompagnement dans le cadre de la mesure méritent qu'on s'y attarde davantage dans les sections qui suivent.

7.3.1 Les modalités d'accompagnement

La forme d'accompagnement, individuel, de groupe ou un amalgame des deux, varie d'un CJE à l'autre. Le personnel IDEO est d'avis que les modalités d'accompagnement utilisées, notamment la flexibilité dans le choix des approches et le temps qu'il est possible de consacrer aux jeunes, contribuent fortement à l'atteinte des résultats dans les trois volets de la mesure. Cette flexibilité semble porteuse de conditions très intéressantes pour l'innovation, car elle permet d'adapter les interventions aux différentes configurations locales (caractéristiques des jeunes et du milieu, à un moment donné) sans avoir, comme c'est souvent le cas, à négocier avec les contraintes d'un programme plus rigide susceptibles d'être en contradiction avec les situations concrètes rencontrées dans la pratique (Bourdon, 1998). Cette flexibilité a cependant son revers dans l'exigence qu'elle impose d'une compréhension plus large des principes qui guident l'intervention et la nécessité de leur adaptation en continu aux besoins des jeunes et aux contingences des milieux. Presque le tiers du personnel intervenant mentionne avoir eu de la difficulté à s'approprier et à comprendre la mesure à ses débuts, et plus du tiers estime toujours que la mesure n'est pas bien balisée, ce qui révèle un certain inconfort, ou dans certains cas une ambivalence, quant à cette flexibilité. L'importante demande de soutien sur des outils et méthodes d'intervention formulée par le personnel intervenant qui a été soulignée à la section 7.1.2 est symptomatique de cet inconfort.

Du point de vue des résultats, rappelons que 81 % des jeunes affirment que leur participation a favorisé leur persévérance ou leur retour éventuel aux études. Ce constat est cohérent avec le taux de réussite calculé à partir des données agrégées par le SAJ. De plus, la vaste majorité des intervenants et des jeunes sont aussi d'avis que l'accompagnement contribue à la mise en mouvement. Chez les jeunes pour qui cet effet n'est pas ressenti, ils se considèrent soit déjà mobilisés au départ, soit bien engagés dans la poursuite de leurs études. Dans ce domaine aussi la flexibilité et, surtout, la possibilité de prolonger

l'accompagnement dans le temps sont vues comme des aspects fondamentaux de la démarche IDEO qui doivent être préservés. Les pratiques d'accompagnement les plus efficaces en ce sens aux yeux du personnel IDEO sont centrées sur les intérêts, les buts et les rêves des jeunes et misent sur les activités pratiques plutôt que sur la livraison d'informations. Pour de grandes majorités des jeunes rencontrés, l'accompagnement dans le cadre de la mesure IDEO leur a permis de mieux se connaître et de développer des habiletés pour faciliter leur intégration sociale et leur recherche d'emploi.

Parmi les diverses modalités d'accompagnement en groupe, deux se rapportant à l'emploi sont évoquées comme particulièrement porteuses par le personnel intervenant : la sensibilisation à l'entrepreneuriat jeunesse et les plateaux de travail. Les jeunes apprécient le temps d'accompagnement dont ils ont pu bénéficier, et surtout le suivi prolongé qui est particulièrement intéressant dans IDEO à leurs yeux quand on le compare à d'autres mesures. Toutefois, les avis des directions et du personnel intervenant sont partagés à cet égard, la moitié affirmant ne pas disposer d'assez de temps pour appliquer la mesure. Cette différence pourrait s'expliquer par les perspectives différentes selon lesquelles cette question est abordée, le temps d'accompagnement s'avérant suffisant pour chaque jeune pris individuellement, mais insuffisant d'un point de vue global compte tenu du nombre de jeunes qu'il serait souhaitable d'accompagner et des autres dimensions de l'intervention, comme le travail sur les partenariats et les activités de préparation, qui demeurent invisibles au regard des jeunes.

7.3.2 *La relation et l'intervention*

Les données permettent de constater l'importance de la relation qui se développe entre les jeunes et le personnel IDEO dans le cadre de l'accompagnement. Le parcours et les conditions de vie des jeunes visés par la mesure sont souvent associés à des relations difficiles, absentes ou tendues, avec les institutions et leurs représentants, avec leur entourage ou avec leur famille. Certains jeunes rapportent avoir développé un lien significatif avec un adulte pour la première fois de leur vie dans le cadre de la mesure¹¹. On retrouve ainsi une forte priorité mise sur la construction et le maintien de la relation avec les jeunes et, par-delà du lien social, notamment par l'inclusion d'activités (sorties, activités ludiques) qui permettent de renforcer la relation (au groupe, à l'intervenant) et offrent occasions d'interventions informelles. Il est probable que les modalités de la construction de cette relation soient teintées par l'omniprésence des femmes dans l'intervention IDEO. À moins d'un hasard échantillonnal dans cette étude, nous croyons qu'il serait indiqué de porter une attention particulière sur cette situation et de viser une représentation homme-femme plus équilibrée.

On peut aussi constater, ici comme dans la plupart des situations d'accompagnement, la difficulté de maintenir l'équilibre entre le travail sur la construction et le maintien de la

¹¹ On a déjà documenté l'importance que peut prendre le personnel intervenant dans les réseaux sociaux des jeunes en situation de précarité (Bourdon *et al.*, 2009), une place symptomatique de leur difficulté d'intégration sociale par ailleurs et qui, si elle semble porteuse de ponts importants vers un rétablissement du lien social à court et moyen terme, ne paraît pas souhaitable de maintenir à long terme dans une perspective de développement des capacités et de l'autonomie.

relation d'une part, et la mise à distance, voire la confrontation nécessaire pour stimuler la progression des jeunes vers l'autonomie. On remarque ainsi chez certains membres du personnel intervenant une volonté de distinction forte avec le milieu scolaire ou les centres jeunesse qui amène, par exemple, des réticences à engager les jeunes dans des activités de groupe qui rappelleraient trop ces milieux ou, plutôt, ce qu'ils symbolisent de blessures ou d'échecs dans les parcours des jeunes. Si cette pratique est cohérente du point de vue du maintien de la relation, elle pourrait s'avérer contre-productive quand on l'envisage sous l'angle du travail de réconciliation avec ces institutions, et par-delà avec le social dans sa globalité, qui semble inévitable pour fonder leur autonomie. En tant qu'organismes communautaires, les CJE sont probablement très bien placés pour contribuer à cette réconciliation qui est plus susceptible de s'établir s'ils se posent en médiateurs plutôt qu'en alternatives aux formes institutionnelles de participation sociale. En ce sens, la signature de l'entente par les jeunes soulève un enjeu du même ordre au sein des CJE. Il semble que la formalisation de l'engagement des jeunes via l'entente signée ne fasse pas consensus parmi le personnel intervenant. Bien qu'étant un levier fort intéressant en termes d'intervention, cette pratique n'est pas appliquée systématiquement, et ce, pour divers motifs. Sans en faire un enjeu central de l'évaluation de l'accompagnement, il nous apparaît important d'envisager une réflexion globale sur l'entente signée visant à dissiper la confusion l'entourant, à en préciser le sens et à recadrer le contexte de son application.

Dans le même ordre d'idée, les activités de groupes, notamment celles de connaissance de soi évoquées par plusieurs, paraissent être au fondement du développement de l'autonomie. L'effet du groupe étant moins propice à la prise en charge; un mode de relation qui se développe plus rapidement en individuel. Toutefois, les réticences des jeunes à l'égard de ces activités qu'ils associent à la forme scolaire peuvent amener le personnel intervenant à les éviter. Face aux réactions des jeunes, et dans l'urgence de s'adapter aux contraintes du moment, le personnel intervenant pourrait ne pas être en mesure de constater que ce ne sont pas toutes les activités de groupe qui sont à éviter. Cependant, certaines caractéristiques particulières des groupes associées à la forme scolaire pourraient l'être (Vincent, 1994) comme la distribution asymétrique du pouvoir en leur sein (enseignant-élèves), la mise en comparaison des participants dans le cadre du processus évaluatif (examens ; classements), la rupture imposée avec le reste de la vie (centration sur la tâche ; on laisse ses problèmes au vestiaire...) ou encore la taille des groupes (grands groupes peu propices à l'interaction).

L'accompagnement pourrait ainsi profiter davantage de l'établissement des divers partenariats pour miser sur une diversification coordonnée des intervenants dans un accompagnement plus propice à favoriser l'autonomie. L'enjeu est toujours de favoriser l'établissement de relations significatives avec le personnel intervenant tout en évitant de favoriser l'exclusivité et le repli, dans l'esprit d'élargir les possibilités et répertoires d'action des jeunes. Le travail sur la continuité de service s'inscrit très bien dans cette perspective, propice à une transformation du rapport des jeunes aux institutions.

7.3.3 Le personnel et l'accompagnement

L'importance de l'aspect relationnel dans l'accompagnement amène à se pencher sur une des caractéristiques observées dans la mise en œuvre du programme, soit l'important

roulement du personnel intervenant dans le cadre de la mesure. La composante relationnelle de l'accompagnement fait en sorte qu'il est souvent perçu par les jeunes comme une affaire « personnelle » entre lui et l'intervenant. Certains jeunes rencontrés ne savent pas qu'ils participent à la mesure IDEO, mais ils ont établi une relation forte avec une ou un intervenant et, parfois, avec le CJE comme lieu et comme organisation. Il apparaît important, pour la continuité de service aux jeunes et le maintien de la relation avec la mesure et l'organisme lors des mobilités de personnel, d'insister sur la construction d'un lien à une équipe plutôt qu'à un seul intervenant. Comme le souligne Martini, « On ne peut envisager le travail du formateur sans le réinsérer dans un collectif : on n'est pas formateur seul » (Martini, 1997, p. 93).

Un autre aspect important en lien avec le roulement du personnel réside dans l'établissement et le maintien d'une culture d'intervention. Nos travaux sur les mesures d'accompagnement des jeunes à l'éducation des adultes (Bourdon et Roy, 2004) mentionnent que l'horizon de travail dans le cadre de telles initiatives doit tenir compte du fait qu'il faut du temps pour développer un environnement significatif et une culture d'équipe propres à susciter l'adhésion et l'identification chez les jeunes et que ce type de culture se bâtit sur l'histoire, par la mémoire des personnes qui y ont contribué et qui y sont toujours, avec le temps. En tant qu'organismes, les CJE qui portent actuellement IDEO 16-17 ont développé une culture propre, des modes et modèles d'intervention hautement compatibles avec cette nouvelle mesure, ce qui est un atout de taille. Mais leur expérience spécifique à cette mesure, et surtout l'existence au sein des organismes de noyaux d'expertise spécifique à ce mode de fonctionnement et avec ce groupe d'âge particulier pourrait être encore fragile.

Il faut aussi s'interroger sur le fait que la motivation pour le travail avec la mesure, qui est généralement assez élevée, semble moins forte chez le personnel qui a davantage d'expérience dans les CJE. Ce constat pourrait être associé à une frustration liée à l'obligation de s'adapter à une nouvelle population, à un nouveau mode de fonctionnement et à de nouveaux indicateurs de résultats qui peut être perçu comme une rétrogradation par ceux qui ne sont pas associés à la mesure par choix mais par le jeu de la mobilité interne. Nous avons également constaté que dans quelques CJE peu financés, le fait de ne pas avoir l'équivalent d'une ressource à temps plein pouvait être un facteur démobilisant. On sait que pour ce type de travail, très exigeant du point de vue de la polyvalence et de l'adaptabilité, il est préférable que le personnel intervenant soit sélectionné sur la base de sa motivation à intervenir auprès de la population spécifique. « La mobilisation d'autrui passe par la mobilisation de soi. En ce sens, l'implication est requise et a presque valeur de prescription implicite. Elle est redoublée ou confortée par le fait que si la situation formative dans son ensemble perd son sens aux yeux du formateur, il sera très difficile pour lui de l'assumer. » (Martini, 1997, p. 92-93)

Dans cet esprit, il faut insister sur l'importance de la formation du personnel intervenant dans IDEO, à la fois pour soutenir une compréhension et une maîtrise rapide du modèle d'intervention par le personnel nouvellement affecté à la mesure que pour favoriser l'émergence et le développement d'une « culture » IDEO portée par l'ensemble des CJE. Comme les entrées et sorties du personnel s'effectuent en continu, il est nécessaire d'arrimer l'offre de formation introductive à ce rythme plutôt que sur un rythme annuel. Le

développement de ressources accessibles via Internet est une avenue à poursuivre, mais on peut penser que le développement d'occasions d'interactions entre le personnel intervenant est aussi nécessaire pour susciter le sentiment d'appartenance et l'établissement d'une certaine communauté de pratique, comme le fait le colloque annuel, une activité fort appréciée, mais à intervalles plus rapprochés. Le développement de forums de soutien régionaux et l'animation de rencontres périodiques ou des activités de réseautage via le web sont aussi susceptibles de participer au développement d'une telle communauté de pratique.

7.3.4 La tentation d'intervenir en amont

Il faut revenir ici sur l'idée, émise par quelques membres du personnel et directions d'organismes, qu'il serait souhaitable d'élargir l'admissibilité à la mesure aux jeunes de 15, voire 14 ou 13 ans. Cette idée de prolonger l'intervention IDEO en amont de son mandat actuel, dans une logique préventive, principalement axée sur la persévérance aux études, participe sans aucun doute d'une sensibilité aux besoins individuels parfois importants chez la population desservie, aiguës par la proximité du contact avec les jeunes et le souci d'améliorer le soutien qui leur est disponible. Nous sommes d'avis qu'une telle avenue, si elle peut paraître séduisante à des personnes confrontées à des cas spécifiques dans le cadre d'interventions parfois laborieuses, ne doit pas être considérée sans une extrême prudence et ne devrait être envisagée que dans des cas exceptionnels où le jeune se retrouve dans un vide de service. Un éventuel franchissement du seuil de l'obligation scolaire, et, à certains égards, de l'entrée dans la jeunesse, telle que définie dans la plupart des travaux sociologiques et telle que vécue, tant existentiellement que socialement, par une grande majorité des jeunes aujourd'hui, risquerait d'avoir un impact important sur la mission même des CJE. Les apparentes continuités entre ces âges, si proches à première vue, recouvrent des différences marquées par des seuils importants, tant du point de vue du statut social que du développement individuel. Une telle ouverture vers l'adolescence pourrait exiger des adaptations contreproductives du point de vue de l'intervention proximale et la dynamique des groupes pourrait aussi s'en voir affectée. Cet élargissement du champ d'action pourrait aussi avoir des répercussions importantes du point de vue partenarial, notamment avec le milieu scolaire et les autres organismes de soutien aux adolescents, un lien déjà fragile à plusieurs égards.

7.3.5 Assurer les conditions logistiques

Les aspects logistiques, principalement ceux liés à la dispersion géographique de la population à desservir et aux problèmes de transports afférents, peuvent aussi avoir un effet important sur les possibilités d'accompagnement. Certains organismes ont de la difficulté à réunir une masse critique pour des activités de groupe pourtant vues comme porteuses d'apprentissages importants pour les jeunes. Les problèmes de transport, principalement évoqués en milieu rural, mais aussi dans certains milieux urbains, teintent aussi les modalités et l'intensité de l'accompagnement. Pour aider à pallier ces difficultés, une avenue à explorer consisterait à inclure dans les paramètres d'allocation budgétaire d'IDEO, une mesure de dispersion géographique des jeunes à desservir et des possibilités de transport pour participer aux activités.

Dans le même ordre d'idée, l'objectif d'accorder une compensation financière aux jeunes sous le volet *Mise en mouvement* devra éventuellement être clarifié. À ce sujet, bien qu'explicite dans les documents balisant la mesure, les propos entendus sont à l'effet qu'aucune compensation financière formelle n'ait été accordée à ces jeunes. Compte tenu du flou entourant cet enjeu, il nous est difficile de se prononcer. Cet aspect de la mesure nous apparaît à tout le moins matière à clarification et possiblement à débats.

7.3.6 Prendre en compte la complexité des parcours

Si la distinction entre les trois volets du programme (*Persévérance scolaire, Mise en mouvement, Rétablissement personnel*) nous paraît tout à fait pertinente du point de vue du financement et de l'orientation globale des actions à conduire, il faut souligner son caractère quelque peu artificiel du point de vue des parcours individuels. On constate que les jeunes engagés dans la mesure peuvent l'aborder par un volet, travailler davantage sur un autre et en ressentir les effets sur plusieurs, parfois de manière détournée. Une expérience du marché du travail favorisée par une intervention de mise en mouvement, par exemple, peut amener à prendre conscience d'intérêts, d'aptitudes ou carrément modifier le rapport au travail d'un jeune, ce qui aura pour conséquence son retour en formation. De plus, le rétablissement personnel, notamment par la progression vers l'autonomie sociale, personnelle et professionnelle reste fortement liée aux deux autres dimensions de scolarisation et de mise en activité.

Par ailleurs, il faut rappeler que la recherche, notamment les travaux de Janosz et Deniger (2001), suggère qu'un seul passage dans un programme, bien qu'il soit bénéfique, ne suffit pas toujours à «solidifier» le jeune assez pour qu'il puisse voler de ses propres ailes par la suite. À cet égard, ce qui peut être pris comme une «dépendance» au programme peut aussi être perçu comme un besoin d'un suivi à plus long terme et la nécessité d'insister sur le développement de stratégies de transfert des apprentissages effectués au-delà du «milieu protégé» du programme. Jusqu'ici, l'esprit de la mesure IDEO prend bien acte de ces constats et il nous semble qu'ils doivent continuer d'être pris en compte tant dans la mise en œuvre de la mesure que dans la reddition de comptes à son égard.

RÉFÉRENCES BIBLIOGRAPHIQUES

- Beaudoin, L. et Favreau, L. (2000). Le Carrefour jeunesse-emploi de l'Outaouais : Analyse et mise en perspective d'une pratique communautaire auprès des jeunes. *Chaire de recherche en développement communautaire, Série Pratiques économiques et sociales*, (13), 1-33. Document téléaccessible à l'adresse <<http://www.uqo.ca/observer/DevLocal/Organisations/CJEO3.pdf>>.
- Bélisle, R., (1994). *Document de réflexion sur l'approche partenariale avec les ONG* (collaboration H. Valentini et E. Rey). Document à diffusion interne au MAIICC. Montréal : Direction des politiques et programmes en relations interculturelles Ministère des affaires internationales, de l'Immigration et des Communautés culturelles.
- Bélisle, R. (dir.) (1995). *Nos compétences fortes. Savoir reconnaître des apprentissages faits dans l'action*. Montréal : Institut canadien d'éducation des adultes (ICÉA).
- Bélisle, R. (1997a). Question de Compétences. The Competence issue : A tool for women. Working together on links between past and future. In W. Mauch et U. Papen (dir.), *Making a difference : Innovations in adult education* (p. 62-81). Frankfurt am Main : UNESCO Institute for Education, German Foundation for International Development et Peter Lang. Document téléaccessible à l'adresse <http://eric.ed.gov/ERICWebPortal/custom/portlets/recordDetails/detailmini.jsp?_nfpb=true&_ERICExtSearch_SearchValue_0=ED424356&ERICExtSearch_SearchType_0=no&accno=ED424356>.
- Bélisle, R. (1997b). *Pour nous aider à comprendre nos actions. Paramètres de l'approche partenariale*. Outils évolutifs préparés pour les Journées annuelles de santé publique, Montréal, 18 et 19 novembre.
- Bélisle, R. (2001). *Des rapports pluriels à l'écrit. Rapport de recherche aux partenaires sur la culture de l'écrit d'organismes communautaires d'insertion sociale et professionnelle qui proposent des projets de formation à des jeunes adultes non diplômés*. Sherbrooke : Collectif de recherche sur les occupations, Université de Sherbrooke. Document téléaccessible à l'adresse <<http://erta.educ.usherbrooke.ca/documents/Belisle2001.pdf>>.
- Bélisle, R. (2003). *Pluralité du rapport à l'écrit d'acteurs œuvrant en milieux communautaires auprès de jeunes adultes peu scolarisés*. Thèse de doctorat en éducation, Université de Sherbrooke.
- Bélisle, R. (2004). Éducation non formelle et contribution à l'alphabétisme. *Ethnologies*, 26(1), 165-184. Document téléaccessible à l'adresse <<http://www.erudit.org/revue/ethno/2004/v26/n1/013345ar.html>>.
- Bélisle, R. (2006). *Relance de la reconnaissance des acquis et des compétences au Québec : la place des conseillères et des conseillers d'orientation* (collaboration D.

- Touchette). Sherbrooke : Équipe de recherche sur les transitions et l'apprentissage (ÉRTA), Université de Sherbrooke. Document téléaccessible à l'adresse <<http://erta.educ.usherbrooke.ca/publications.htm#RACCO>>.
- Bouchard, C. (2001). Inspirer, soutenir et rénover les politiques sociales. In F. Dufort et J. Guay (dir.), *Agir au coeur des communautés. La psychologie communautaire et le changement social* (p. 343-368). Québec: Presses de l'Université Laval.
- Bourdon, S. (1998). La novation dans les pratiques des services externes de main-d'oeuvre. *Cahiers de la recherche en éducation*, 5(3), 399-432.
- Bourdon, S. (2001). Les jeunes de l'école à l'emploi: l'hyperactivité comme adaptation à la précarité au Québec. In L. Roulleau-Berger et M. Gauthier (dir.), *Les jeunes et l'emploi dans les villes d'Europe et d'Amérique du Nord* (p. 73-85). Paris: Éditions de l'Aube.
- Bourdon, S. (2002). The integration of Qualitative Data Analysis Software in Research Strategies: Resistances and Possibilities. *Forum Qualitative Sozialforschung / Forum: Qualitative Social Research*, 3(2). Document téléaccessible à l'adresse <<http://www.qualitative-research.net/index.php/fqs/article/view/850/1847>>.
- Bourdon, S., Bélisle, R., Garon, S., Michaud, G., van Caloen, B., Gosselin, M., Yergeau, É. et Chanoux, P. (2009). *Transitions, soutien aux transitions et apprentissage de jeunes adultes non diplômés en situation de précarité. Note de recherche 1*. Sherbrooke: Équipe de recherche sur les transitions et l'apprentissage. Document téléaccessible à l'adresse <http://erta.educ.usherbrooke.ca/documents/ELJASP_note1.pdf>.
- Bourdon, S. et Roy, S. (2004). *Le plaisir d'apprendre. J'embarque quand ça me ressemble. Cadre andragogique pour les services de formation et d'accompagnement adaptés visant les décrocheuses et décrocheurs scolaires ou faiblement scolarisés de 16 à 24 ans*. Québec: Ministère de l'Éducation.
- Boutinet, J.-P. (2003). Les pratiques d'accompagnement individuel, entre symbole et symptôme. *Carriéologie*. 9(1), 67-78.
- Chen, H.T. (1990). *Theory-Driven Evaluations*. Newbury Park : Sage Publications.
- Chen, H.T. (2005). *Practical Program Evaluation*. Thousand Oaks : Sage Publications.
- Coalition des organismes communautaires pour le développement de la main-d'œuvre (2007). *Reconnaissance des compétences génériques pour les personnes en démarche d'insertion et peu scolarisées. Inventaire des outils des organismes communautaires œuvrant au développement de la main-d'œuvre* (rapport de recherche). Montréal: COCDMO. Document téléaccessible à l'adresse <http://www.cocdmq.ca/pdf/COCDMO%20RCG_Rapport%20final_Octobre2007.pdf>.
- CSN, CSQ, CSD, FIIQ et SFPQ (2001). *Le projet de loi 31 amendant le Code du travail. La CSN, la CSQ, la CSD, la FIIQ et le SFPQ réclament le retrait des modifications à l'article 45*. Communiqué de presse téléaccessible à l'adresse

<<http://www.csq.qc.net/index.cfm/2,0,1676,9656,2323,0,html?action=display&BoxID=8349&LangID=2&KindID=2&complete=yes>>.

- Delors, J. (dir.) (1996). *L'éducation, un trésor est caché dedans. Rapport à l'UNESCO de la Commission internationale sur l'éducation pour le 21^e siècle*. Paris: Éditions Odile Jacob et UNESCO.
- Favre, D. (2007). *Transformer la violence des élèves. Cerveau, motivations et apprentissage*. Paris : Dunod.
- Janosz, M. et Deniger, M.-A. (2001). *Évaluation de programmes de prévention du décrochage scolaire pour des adolescents de milieux défavorisés*. Montréal: CRISES.
- LeBlanc, J. (2002). L'apprentissage en double boucle en situations d'interactions professionnelles difficiles. *Interactions*, (1), 115-138.
- Le Bouëdec, G. (2002). La démarche d'accompagnement, un signe des temps. *Éducation permanente*, (153), 13-19.
- Lessard, C., Desjardins, P.-D., Schwimmer, M. et Anne, A. (2008). Les politiques et les pratiques en éducation : un couplage problématique. Une perspective anglo-américaine. Une perspective. *Carrefours de l'éducation*, 1(25), 155-194. Document téléaccessible à l'adresse <http://www.cairn.info/article.php?ID_REVUE=CDLE&ID_NUMPUBLIE=CDLE_025&ID_ARTICLE=CDLE_025_0155>.
- Martini, F. (1997). Les formateurs face au public en difficulté d'insertion. *Les actualités* Identité professionnelle et construction de sens. *Actualité de la formation permanente*, 150, 92-96.
- Ministère de l'Éducation, du Loisir et du Sport (MELS) (2008). *Indicateurs de l'éducation – Édition 2008*. Québec : Secteur de l'information et des communications, MELS. Document téléaccessible à l'adresse <http://www.mels.gouv.qc.ca/sections/publications/publications/SICA/DRSI/08-00090_F.pdf>.
- Ministère de l'Éducation du Québec (2002). *À chacun son rêve. Pour favoriser la réussite, l'approche orientante*. Québec : Gouvernement du Québec.
- Ministère de l'Emploi, de la Solidarité sociale et de la famille (MESSF) (2004). *Plan d'action gouvernemental en matière de lutte contre la pauvreté et l'exclusion sociale*. Québec : Gouvernement du Québec. Document téléaccessible à l'adresse <<http://www.messf.gouv.qc.ca/grands-dossiers/lutte-contre-la-pauvrete/plan.asp>>.
- Pampalon, R. et Raymond, G. (2003). Indice de défavorisation matérielle et sociale : son application au secteur de la santé et du bien-être. *Santé, société et solidarité*. (1), 191-208. Document téléaccessible à l'adresse <http://www.msss.gouv.qc.ca/statistiques/atlas/docs/defav/Application_Indice_Defavorisation.pdf>.

- Pelder, E. et Ethis, E. (2000). La légitimité culturelle en questions. In B. Lahire (dir.), *Le travail sociologique de Pierre Bourdieu* (p. 179-203). Paris : La Découverte.
- Réseau des carrefours jeunesse-emploi du Québec (RCJEQ) (2005). *Mémoire du Réseau des carrefours jeunesse-emploi du Québec dans le cadre de la Stratégie jeunesse du gouvernement du Québec : Des projets, des actions; une ambition : la réussite*. Montréal : RCJEQ. Document téléaccessible à l'adresse <<http://www.cjereseau.org/t/elechargement.php?id=51>>.
- Rossi, P.H., Freeman, H.E. et Lipsey, M.W. (2004). *Evaluation : A Systematic Approach*. Thousand Oaks : Sage Publications.
- Secrétariat à la jeunesse (SAJ) (2001). *Politique québécoise de la jeunesse. La jeunesse au cœur du Québec*. Québec : Gouvernement du Québec. Document téléaccessible à l'adresse <<http://www.saj.gouv.qc.ca/publications/politique-jeune.pdf>>.
- Secrétariat à la jeunesse (SAJ) (2002). *Plan d'action jeunesse 2002-2005 - La Jeunesse au coeur du Québec*. Québec : Gouvernement du Québec. Document téléaccessible à l'adresse <<http://www.jeunes.gouv.qc.ca/publications/PlanActionJeunesse.pdf>>.
- Secrétariat à la Jeunesse (SAJ) (2006a). *Pour une jeunesse engage dans sa réussite : Stratégie action jeunesse 2006-2009*. Québec : Secrétariat à la communication gouvernementale. Document téléaccessible à l'adresse <<http://www.jeunes.gouv.qc.ca/strategie/documents/strategie-action-jeunesse-2006-2009.pdf>>.
- Secrétariat à la Jeunesse (SAJ) (2006b). *Cadre expérimental pour la mesure d'accompagnement à l'intention des jeunes de 16-17 ans*. Québec : Gouvernement du Québec.
- Secrétariat à la Jeunesse (SAJ) (2008a). *Bilan d'étape des deux premières années de la Stratégie d'action jeunesse 2006-2009*. Québec : Gouvernement du Québec. Document téléaccessible à l'adresse <<http://www.jeunes.gouv.qc.ca/strategie/documents/bilan-strategie.pdf>>.
- Secrétariat à la jeunesse (SAJ) (2008b). *Bilan d'étape de la mesure Engagement jeunesse*. Québec : Gouvernement du Québec, Ministère du Conseil exécutif.
- Secrétariat à la Jeunesse (SAJ) (2009). *Enrichir le Québec de sa relève, Stratégie d'action jeunesse 2009-2014*. Québec : Gouvernement du Québec. Document téléaccessible à l'adresse <<http://www.saj.gouv.qc.ca/strategie/documents/strategie-action-jeunesse-2009-2014.pdf>>.
- Sen, A. (2000). *Un nouveau modèle de développement économique. Développement, justice, liberté*. Paris : Odile Jacob.
- SFPQ (2001). *Se mobiliser pour combattre la sous-traitance. Argumentaire et position syndicale sur la sous-traitance*. Québec : Service de la recherche, Syndicat de la Fonction publique du Québec. Document téléaccessible à l'adresse <www.sfpq.qc.ca/contenu/accueil/nouvelle/sous_traitance/sous_traitance.pdf>.

- St-Arnaud, Y. (1978). *Les petits groupes. Participation et communication*. Montréal : Les Presses de l'Université de Montréal.
- Tesch, R. (1990). *Qualitative research : Analysis types and software tools*. Basingstoke : The Falmer Press.
- Trottier, C., Gauthier, M. et Turcotte, C. (2007). Insertion professionnelle et rapport au temps de jeunes ayant interrompu leurs études secondaires. *SociologieS*. Document téléaccessible à l'adresse <<http://sociologies.revues.org/index212.html>>.
- Van der Maren, J.-M. (1995). *Méthodes de recherche pour l'éducation*. Paris/Bruxelles : De Boeck Université.
- Vincent, G. (dir.) (1994). *L'éducation prisonnière de la forme scolaire. Scolarisation et socialisation dans les sociétés industrielles*. Lyon : Presses universitaires de Lyon.
- Waddock, S. (1989). Understanding Social Partnerships, an Evolutionary Model of Partnership Organizations. *Administration & Society*, 21(1), 79-100.
- White, D., Dufresne J., Brum Schäppi, P. et Lefrancois, É. (2008). *Étude de cas. La mise en œuvre de la Politique de reconnaissance et de soutien de l'action communautaire dans le champ de l'emploi*. Montréal : Université de Montréal. Document téléaccessible à l'adresse <<http://www.cpbs.umontreal.ca/pdf/Rapport%20Emploi%2017%20mai.pdf>>.

ANNEXE A

Liste des indicateurs 2008-2009 pour la province

Liste des indicateurs 2008-2009 pour la province

en date du 2009-05-07 10:40

LE PARTENARIAT	Prévu	Réel
1. Nombre de partenaires impliqués	2023	1880
2. Type de partenariat développé dans les milieux (<i>en lien avec les partenaires impliqués, point 1 et notez que le nbr total des types de partenaires correspond à l'addition de chacune des catégories</i>)		
• Éducation (en nombre)	626	543
↳ Secteur des adultes (en nombre)	212	179
↳ Secteur jeune (en nombre)	291	278
↳ Centre de formation professionnelle (en nombre)	123	86
• Santé (en nombre)	278	245
• Emploi (en nombre)	239	221
• Communautaire (en nombre)	727	642
• Autre (en nombre)	186	193
3. Nature de la référence (<i>toujours en lien avec les partenaires impliqués, point 1</i>)		
• Entrant (en nombre)	522	412
• Sortant (en nombre)	469	384
• Entrant et sortant (en nombre)	1259	1137
PARTICIPATION ET INTERVENTION		
4. Nombre de jeunes en participation active au 31 mars 2008 (<i>ceux qui basculent de l'an I à l'an II</i>)	1373	875
5. Nombre de jeunes référés à la mesure	3524	2993
6. Nombre d'ententes signées avec les jeunes	2498	2086
7. Nombre de jeunes ayant intégré un emploi	659	572
8. Nombre de retour en formation	509	264
9. Nombre de retour en formation durant l'année du rapport	391	211
10. Nombre de maintien en formation (persévérance scolaire)	1000	1443
11. Nombre de participants en rétablissement personnel	283	165
ÉVALUATION, ACCOMPAGNEMENT ET SUIVI		
12. Nombre de participants à l'étape de suivi	1741	1138
13. Nombre de maintien en emploi	506	330
14. Nombre de maintien en formation	828	547
15. Nombre de maintien en rétablissement personnel	224	



© Gouvernement du Québec, 2007

Liste des indicateurs 2007-2008 pour la province

en date du 2009-05-07 10:41

LE PARTENARIAT	Prévu	Réel
1. Nombre de partenaires impliqués	1742	1499
2. Type de partenariat développé dans les milieux		
▪ Éducation (en nombre)	440	447
▪ Santé (en nombre)	219	236
▪ Emploi (en nombre)	225	185
▪ Communautaire (en nombre)	749	525
▪ Autre (en nombre)	230	126
3. Nature de la référence		
▪ Entrant (en nombre)	358	406
▪ Sortant (en nombre)	331	308
▪ Entrant et sortant (en nombre)	1059	851
PARTICIPATION ET INTERVENTION		
4. Nombre de jeunes référés à la mesure	3591	2821
5. Nombre d'ententes signées avec les jeunes	2623	1985
6. Nombre de participants à l'étape d'exploration-découverte	2485	1304
7. Nombre de participants à l'étape d'exploration-action	2255	929
8. Nombre de participants à l'étape mise en action	2115	917
9. Nombre de jeunes ayant intégré un emploi	653	496
10. Nombre de retour en formation	590	211
11. Nombre de retour en formation durant l'année du rapport	556	192
12. Nombre de maintien en formation (persévérance scolaire)	863	724
13. Nombre de participants en rétablissement personnel	450	166
ÉVALUATION ET SUIVI		
14. Nombre de participants à l'étape de suivi	2068	920
15. Nombre de maintien en emploi	476	270
16. Nombre de maintien en formation	799	294
17. Nombre de maintien en rétablissement personnel	333	93



© Gouvernement du Québec, 2007

ANNEXE B

Protocole d'évaluation, Répondant jeune



Évaluation de la mesure d'accompagnement IDEO 16-17

Protocole d'évaluation de la mesure IDEO

RÉPONDANT JEUNE Version 3

Université de Sherbrooke



Entrevue avec les jeunes

Date _____

Lieu _____

Début ____h____

Consignes préalables à l'entrevue

Avant de procéder à l'entrevue, vous devez déterminer avec l'intervenante ou l'intervenant(e) IDEO la période pendant laquelle la jeune ou le jeune a fait l'objet d'interventions sous la mesure IDEO. Il est possible que celui-ci ou celle-ci soit toujours inscrit(e), mais il ou elle devrait être en fin de parcours IDEO.

1) Début de la participation à la mesure IDEO ____ / ____ / ____

2) Fin de la participation à la mesure IDEO ____ / ____ / ____

Nom de l'intervenante ou l'intervenant(e) IDEO du jeune : _____

Comme il est très probable que les jeunes ne connaissent pas l'existence de la mesure IDEO, vous devrez poser les questions de l'entrevue en faisant référence à la période IDEO identifiée par l'intervenante ou l'intervenant(e).

Si la jeune ou le jeune en est à sa première expérience au CJE, il est moins important d'insister sur la période IDEO. À l'inverse, si la jeune ou le jeune a participé à plusieurs programmes, il est important de spécifier la période IDEO qui est celle pour laquelle il doit formuler ses réponses.

Introduction de l'entrevue

Au cours de cette entrevue, je vais te poser des questions sur les diverses expériences que tu as pu vivre au fil de ta participation aux activités proposées par (*nom de l'intervenant(e) IDEO*) ici au CJE ou dans d'autres endroits qui faisaient partie des objectifs fixés par toi et (*nom de l'intervenant(e) IDEO*).

Je veux te rappeler qu'il n'y a pas de bonnes ou de mauvaises réponses aux questions que je vais te poser. Nous voulons simplement connaître ton point de vue sur ton expérience au CJE.

Les questions qui suivent vont porter sur ce qui s'est passé pour toi au CJE entre (indiquer la période IDEO) _____ et _____.

Première partie : Le quotidien du participant(e) dans la mesure IDEO

Dans cette première partie de l'entrevue, je vais te poser des questions sur la façon dont s'est déroulée ta participation au CJE.

- Comment s'est passée ton inscription au CJE (*préciser la date de début IDEO*) ?
- As-tu trouvé ça simple de t'inscrire au CJE ?
- Comment s'est déroulé le premier contact avec (*nom de l'intervenant(e) IDEO*) ?

- Comment s'est passé l'accueil, intégration au groupe (s'il y a lieu) et aux lieux physiques?
- 3) Est-ce que tu connais la mesure IDEO ? **OUI** **NON**
- Si OUI, qu'est-ce que (*nom de l'intervenant(e) IDEO*) t'a dit sur cette mesure ?
- Comment décrirais-tu ce qui se passait pour toi dans une semaine « normale » au CJE (rencontre avec l'intervenante ou l'intervenant(e), activités, projets, sorties) ?
 - Pendant cette période (*indiquer la période IDEO*), comment décrirais-tu le rôle de (*nom de l'intervenant(e) IDEO*) dans ton expérience au CJE ?
 - Pendant cette période, quels sont les activités ou les projets qui t'ont été proposés ?
 - Selon toi, y en a-t-il eu suffisamment ?
 - Y a-t-il eu suffisamment d'activités individuelles ? de groupe ?
 - Y a-t-il eu suffisamment d'activités au CJE ? À l'extérieur du CJE ?
- 4) As-tu déjà fréquenté d'autres organismes similaires au CJE dans ta communauté ?
OUI **NON**
- Si OUI, lesquels ?
- 5) Est-ce un autre organisme qui t'a référé au CJE ? **OUI** **NON**
- Si OUI, lequel ?

Pour les prochaines questions, nous te demandons dans quelle mesure tu es en accord ou en désaccord avec quelques affirmations touchant des aspects de ce que tu as vécu au CJE. Tu peux aussi formuler des commentaires. [*Commentaires sur audio seulement*]

<u>Rappeler la période IDEO</u>	Fortement en désaccord	En désaccord	En accord	Fortement en accord
6) La durée de mon expérience au CJE a été suffisamment longue pour m'aider correctement.	1	2	3	4
7) Les locaux du CJE permettent de réaliser correctement les activités proposées.	1	2	3	4
8) J'ai eu suffisamment de rencontres avec (<i>nom de l'intervenante ou l'intervenant(e) IDEO</i>)	1	2	3	4
9) Le CJE m'a offert des services flexibles qui s'adaptent bien à mes besoins.	1	2	3	4

Deuxième partie : Les résultats et les effets de l'intervention IDEO

Dans cette deuxième partie de l'entrevue, nous voulons connaître ta perception des premiers effets de ta participation aux activités du CJE pendant (*indiquer la période IDEO*).

- 10) Est-ce que (*nom de l'intervenant(e) IDEO*) t'a référé à d'autres ressources d'aide (école, centre communautaire, psychologue) ? **OUI** **NON**

- Si OUI, lesquels?
- Ces références proposées par (*nom de l'intervenant(e) IDEO*) ont-elles été aidantes ?

11) Est-ce que (*nom de l'intervenant(e) IDEO*) a pris suffisamment de temps avec toi ?

OUI NON

- As-tu une idée du nombre de rencontres ou d'activités faites avec (*nom de l'intervenante ou l'intervenant(e) IDEO*) pendant (*indiquer la période IDEO*) ?

Pour les prochaines questions, nous te demandons dans quelle mesure tu es en accord ou en désaccord avec les affirmations suivantes concernant les premiers effets de ton expérience au CJE. Tu peux aussi formuler des commentaires. [*Commentaires sur audio seulement*]

Rappeler la période IDEO	Fortement en désaccord	En désaccord	En accord	Fortement en accord
12) Les activités, projets et rencontres proposés au CJE répondaient à mes besoins.	1	2	3	4
13) Mon passage au CJE m'a permis d'acquérir des habiletés pour améliorer ma vie sociale.	1	2	3	4
14) Mon passage au CJE m'a permis d'acquérir des habiletés pour faciliter ma recherche d'emploi.	1	2	3	4
15) Mon passage au CJE m'a permis d'acquérir des habiletés pour mieux me connaître.	1	2	3	4
16) Mon passage au CJE a favorisé ma persévérance (ou mon retour éventuel) aux études.	1	2	3	4
17) Mon passage au CJE m'a permis de me mettre en mouvement dans ma vie, d'avoir des projets.	1	2	3	4
18) Mon passage au CJE m'a permis d'être en contact avec des commissions scolaires, des organismes publics et communautaires qui offrent des services aux jeunes.	1	2	3	4
19) Globalement, mon passage au CJE a donné des résultats concrets.	1	2	3	4

- Peux-tu donner quelques exemples de résultats concrets que tu observes dans ta vie qui proviennent de ton expérience au CJE ?

Troisième partie : Les pratiques efficaces de l'intervention IDEO

- Dans cette troisième partie de l'entrevue, nous voulons connaître ta perception des pratiques qui ont eu un impact significatif ou non sur ce que tu retires de ton expérience à l'intérieur du CJE.
- Quel genre d'actions ou d'activités proposées par le CJE ont été particulièrement aidantes dans ton cas ?
 - Peux-tu expliquer pourquoi ?
- Quel genre d'actions ou d'activités proposées par le CJE n'ont eu aucun effet sur ta vie ?
 - Peux-tu expliquer pourquoi ?
- Qu'auraient pu faire (*nom de l'intervenant(e) IDEO*) ou les autres intervenant(e)s du CJE pour t'aider encore davantage ?

- Quels seront ou sont maintenant tes projets à la suite de ton expérience au CJE ?
- As-tu des idées afin d'améliorer l'aide apportée aux jeunes comme toi qui reçoivent des services des CJE ? Tous types de commentaires sont acceptés.

Quatrième partie : Informations personnelles

Dans cette dernière partie de l'entrevue, nous allons recueillir quelques informations générales sur toi.

20) Sexe : Masculin _____ Féminin _____ [Ne pas poser la question]

21) Âge au moment de l'entrevue : _____

22) Quel est ton dernier niveau de scolarité complété? _____

23) Es-tu actuellement inscrit(e) à une formation menant à un diplôme ?

OUI **NON** Niveau scolaire : _____

24) Es-tu actuellement en emploi?

OUI **NON** Fonction : _____

25) Au cours de ta vie, as-tu déjà reçu des services de la part d'un Centre jeunesse?
[Si oui, vérifier que la jeune ou le jeune ne confonde pas Centre jeunesse et CJE]

OUI **NON**

a) Si OUI, as-tu déjà reçu de l'aide spéciale des intervenants du centre jeunesse pour te préparer à l'entrée dans le monde adulte (programme d'aide à la vie autonome) ?

- Qu'est-ce que tu as fait comme activités avec eux ?

- L'entrevue est terminée. As-tu quelque chose d'autre à ajouter ?

Fin _____ h _____

Remise de la compensation monétaire

ANNEXE C

Protocole d'évaluation, Répondant intervenant



Équipe de recherche
sur les transitions et l'apprentissage

Évaluation de la mesure d'accompagnement IDEO 16-17

Protocole d'évaluation de la mesure IDEO

RÉPONDANT Intervenant Version 0.1

Université de Sherbrooke



Entrevue avec les intervenantes et les intervenants

Date _____ Lieu _____ Début _____ h _____

Première partie : Le quotidien de l'intervention IDEO

Dans cette première partie de l'entrevue, nous voulons connaître comment la mesure IDEO a été appliquée au quotidien. Je vais te poser quelques questions pour documenter la réalité du travail d'intervenant(e) dans le cadre de la mesure IDEO.

- Comment décrirais-tu ton rôle comme intervenant(e) dans la mesure IDEO ?
- 1) Peux-tu décrire globalement comment fonctionne la mesure IDEO dans votre CJE ?
 - Combien d'intervenant(e)s sont identifié(e)s IDEO ?
 - Sais-tu combien de poste(s) ou de fraction de poste cela représente ?
 - Peux-tu décrire la semaine-type du travail d'intervenant(e) IDEO ?
 - Si tu avais à décrire l'intervention IDEO à un collègue, que dirais-tu ?
 - 2) Quel est le nombre d'heures par semaine que tu consacres à l'intervention IDEO ?
 - Sur ce nombre, combien d'heures sont consacrées aux rencontres avec les jeunes ____?
 - Combien d'heures sont consacrées aux activités individuelles ____? de groupe ____?
 - Combien d'heures sont consacrées aux interventions au CJE ____? à l'extérieur du CJE ____?
 - Combien d'heures sont consacrées aux autres tâches ____ [*rédaction du P.I., mise à jour des dossiers, suivi administratif*] ?
 - 3) À quoi ressemble le parcours d'un jeune à l'intérieur de la mesure IDEO ?
 - Quel est le temps minimum _____, maximum _____ et moyen _____ du parcours d'un jeune dans la mesure ?
 - Comment s'effectue l'évaluation des besoins d'un jeune ?
 - Comment se déroule la rédaction du plan d'intervention ?

- Peux-tu nommer les principaux partenaires associés à la mesure IDEO :

Partenaires	Référence	Infos	Concert	Asso	\$	Fréq cont	Contact(s) ?
1.							
2.							
3.							
4.							
5.							

[Pour chaque partenaire, posez les questions suivantes et notez dans la grille :]

- Y référez-vous des jeunes ou recevez-vous des références de ce partenaire ?
- Échangez-vous de l'information ?
- Travaillez-vous en concertation sur des projets distincts ?
- Êtes-vous associés à l'intérieur de projets communs ?

- Ce partenaire appuie financièrement votre CJE ?
 - Quelle est la fréquence des contacts avec ce partenaire ?
 - Avez-vous un contact personnalisé avec un(e) ou des intervenant(e)s de cet organisme ?
 - Qui a créé le lien avec eux ?
 - Globalement, comment se passe le partenariat ?
- 4) Existe-t-il d'autres organismes, programmes ou mesures destinés aux mêmes jeunes que ceux visés par IDEO dans votre communauté ? **OUI NON**
- Êtes-vous en lien avec eux ? [*Faire décrire*].
- 5) Existe-t-il d'autres services offerts par le CJE qui s'adressent aux participant(e)s pendant IDEO et après ? **OUI NON** [*Faire décrire*].
- 6) Référez-vous les jeunes à d'autres organismes (partenaire ou autre) **OUI NON** ?
- Lesquels ? Quels sont les motifs de référence les plus fréquents ?
 - Assurez-vous un suivi avec les jeunes qui sont référés à d'autres organismes ?
- 7) As-tu l'impression d'avoir une marge de manœuvre dans la manière d'appliquer la mesure IDEO ? **OUI NON** Peux-tu élaborer ?
- Si oui, qu'est-ce que ça te permet de faire ?
 - Si non, qu'est-ce que tu ne peux pas faire ?
- Dans le même ordre d'idées, quels sont les principaux irritants que tu as rencontrés dans l'application ?
 - Les as-tu surmontés ? Si oui, comment ?
 - Quels sont les principaux facilitateurs que tu as rencontrés dans l'application ?

Pour les prochaines questions, nous te demandons dans quelle mesure tu es en accord ou en désaccord avec quelques affirmations touchant des facettes du quotidien de l'application de la mesure IDEO. Vous pouvez aussi formuler des commentaires.
 [Commentaires sur audio seulement]

	Fortement en désaccord	En désaccord	En accord	Fortement en accord
8) J'ai suffisamment de temps pour appliquer correctement la mesure	1	2	3	4
9) Je dispose de locaux adéquats pour appliquer correctement la mesure	1	2	3	4
10) J'ai suffisamment de matériel pour appliquer correctement la mesure	1	2	3	4
11) J'ai suffisamment d'informations pour appliquer correctement la mesure	1	2	3	4
12) Je suis satisfait(e) du rôle joué par les partenaires dans la réalisation de l'intervention	1	2	3	4
13) Le cadre d'application des interventions IDEO est flexible	1	2	3	4
14) L'application de la mesure IDEO est bien balisée	1	2	3	4

Deuxième partie : Entrée comme intervenant(e) IDEO

Dans cette seconde partie de l'entrevue, nous voulons connaître l'histoire de ton arrivée comme intervenant(e) dans la mesure IDEO. Je vais poser quelques questions pour documenter le contexte du début de ton implication dans ce cadre d'intervention spécifique.

- Peux-tu décrire comment s'est déroulée ton entrée comme intervenant(e) IDEO ?
 - Comment as-tu été informé(e) de l'existence de cette mesure ?
 - As-tu été approché(e) ou bien t'es-tu proposé(e) ?
 - Quelles étaient tes motivations personnelles et professionnelles dans ce choix ?
 - Est-ce que l'intervention IDEO est en surplus de ta tâche ou as-tu été déchargé(e) ?
- Comment comprends-tu la description de la tâche reliée à la mesure IDEO ?
 - Est-ce que les objectifs de la mesure étaient clairs pour toi lors de ton entrée ?
 - Quelles étaient les spécificités de cette intervention comparativement au reste de ton travail au CJE ?

15) As-tu reçu une formation particulière relative à la mise en œuvre de la mesure IDEO
OUI NON ?

- Si oui, en quoi consistait-elle ? Par qui était-elle dispensée ? Était-elle suffisante et pertinente selon toi ?

16) Avais-tu accès à du support dans tes premiers pas dans la mise en œuvre de la mesure
OUI NON?

- Si oui, de la part de qui ? Peux-tu élaborer ?

Pour les prochaines questions, nous te demandons dans quelle mesure tu es en accord ou en désaccord avec les affirmations suivantes concernant le contexte de ton engagement comme intervenant(e) IDEO.

	Fortement en désaccord	En désaccord	En accord	Fortement en accord
17) J'étais très motivé(e) à mes débuts comme intervenant(e) IDEO	1	2	3	4
18) Les objectifs de la mesure IDEO étaient clairs pour moi	1	2	3	4
19) Je suis satisfait(e) des informations reçues sur la mesure IDEO	1	2	3	4
20) Je suis satisfait(e) du support à l'intégration associé à IDEO	1	2	3	4
21) Actuellement, je suis très motivé(e) dans mon rôle d'intervenant(e) IDEO	1	2	3	4

Troisième partie : Les résultats et les effets de l'intervention IDEO

Dans cette troisième partie de l'entrevue, nous voulons connaître ta perception des premiers effets des interventions réalisées dans le cadre de la mesure IDEO sur le parcours des jeunes participants.

- 22) L'un des objectifs de la mesure IDEO est, entre autres, d'expérimenter un accompagnement accru auprès des jeunes pour favoriser la **persévérance aux études**. Dans quelle mesure es-tu en accord ou en désaccord avec l'atteinte de cet objectif dans ton CJE actuellement ?

Fortement en désaccord	En désaccord	En accord	Fortement en accord
1	2	3	4

- Quels facteurs ont favorisé l'atteinte de cet objectif ?
- Quels facteurs ont fait obstacle à l'atteinte de cet objectif ?

- 23) La mesure IDEO a également comme objectif d'expérimenter un accompagnement accru auprès des jeunes pour les **mettre en mouvement**. Dans quelle mesure es-tu en accord ou en désaccord avec l'atteinte de cet objectif dans ton CJE actuellement ?

Fortement en désaccord	En désaccord	En accord	Fortement en accord
1	2	3	4

- Quels facteurs ont favorisé l'atteinte de cet objectif ?
- Quels facteurs ont fait obstacle à l'atteinte de cet objectif ?

- 24) La mesure IDEO a aussi comme objectif d'expérimenter un accompagnement accru axé sur la réalisation d'un projet par les jeunes participants pour **favoriser leur autonomie sociale, personnelle et professionnelle**. Dans quelle mesure es-tu en accord ou en désaccord avec l'atteinte de cet objectif dans ton CJE actuellement ?

Fortement en désaccord	En désaccord	En accord	Fortement en accord
1	2	3	4

- Quels facteurs ont favorisé l'atteinte de cet objectif ?
- Quels facteurs ont fait obstacle à l'atteinte de cet objectif ?

- 25) La mesure IDEO a aussi comme objectif d'expérimenter un partenariat local avec les commissions scolaires, les organismes publics et communautaires qui offrent des services aux 16-17 ans. Dans quelle mesure es-tu en accord ou en désaccord avec l'atteinte de cet objectif dans ton CJE actuellement ?

Fortement en désaccord	En désaccord	En accord	Fortement en accord
1	2	3	4

- Quels facteurs ont favorisé l'atteinte de cet objectif ?
- Quels facteurs ont fait obstacle à l'atteinte de cet objectif ?

- De manière générale, en observant le parcours des jeunes dans la mesure, quels sont selon toi les premiers effets de la mesure sur les participant(e)s ?

26) Est-ce que les particularités géographiques de votre territoire ont un impact sur la façon dont la mesure IDEO a été implantée **OUI** **NON**?

Pour les prochaines questions, nous te demandons dans quelle mesure tu es en accord ou en désaccord avec les affirmations suivantes concernant les premiers effets de la mesure.

	Fortement en désaccord	En désaccord	En accord	Fortement en accord
27) La mesure répond aux besoins des jeunes participants	1	2	3	4
28) Actuellement, la mesure a une bonne visibilité	1	2	3	4

Quatrième partie : Les pratiques efficaces de l'intervention IDEO

Dans cette quatrième partie de l'entrevue, nous voulons connaître ta perception des pratiques qui ont eu un impact significatif ou non sur le parcours des jeunes participants à l'intérieur de la mesure IDEO.

- Selon ton analyse, quelles sont les interventions qui semblent avoir le plus fonctionné ?
- Peux-tu expliquer pourquoi ?
- Selon ton analyse, quelles sont les interventions qui semblent avoir eu moins de succès ?
- Peux-tu expliquer pourquoi ?
- Selon ton expérience, quelles seraient les conditions gagnantes pour une intervention réussie dans le cadre spécifique de la mesure IDEO ?
- Comment ferais-tu ou que ferais-tu pour améliorer la mesure IDEO ? Tous types de commentaires sont acceptés.

Cinquième partie : Informations personnelles et professionnelles

Dans cette dernière partie de l'entrevue, nous allons recueillir quelques informations générales sur toi et ton expérience professionnelle.

29) Sexe : Masculin_____ Féminin_____ [Ne pas poser la question]

30) Âge au moment de l'entrevue : _____

31) Cochez le ou les diplômes obtenu(s) en spécifiant l'année d'obtention et la spécialité :

<u>Type de diplôme</u>	<u>Spécialité</u>	<u>Année</u>
Diplôme d'études collégiales	_____	_____
Baccalauréat	_____	_____
Maîtrise	_____	_____
Doctorat	_____	_____

32) Es-tu actuellement inscrit(e) à une formation menant à un diplôme ?

Non ___ Oui ___ Diplôme : _____ Spécialité : _____

33) Depuis combien de temps es-tu à l'embauche de ce CJE ? _____

34) À quel moment as-tu été identifié(e) comme intervenant(e) IDEO ? _____

- Si la personne est nouvelle, comment s'est effectué le transfert de dossier ?

35) Depuis combien de temps la mesure est-elle implantée dans votre CJE ? _____

36) Depuis combien de temps travailles-tu comme intervenant(e) auprès des jeunes _____ ?

Fin _____ h _____

ANNEXE D

Protocole d'évaluation, Directrice ou directeur CJE



Équipe de recherche
sur les transitions et l'apprentissage

Évaluation de la mesure d'accompagnement IDEO 16-17

Protocole d'évaluation de la mesure IDEO

RÉPONDANT DIRECTRICE OU DIRECTEUR CJE
VERSION 0.4

Université de Sherbrooke



Entrevue avec les directrices et directeurs des CJE

Date _____

Début _____h_____

Première partie : Conception et mise en œuvre

Dans cette première partie de l'entrevue, nous voulons connaître comment la mesure IDEO a été mise en œuvre dans votre CJE. Je vais vous poser quelques questions pour documenter la mise en œuvre de la mesure IDEO.

- Pouvez-vous m'expliquer les principales étapes de l'implantation de la mesure IDEO t'elle qu'elles se sont déroulées dans votre CJE?
 - Quelles ont été les principales réussites dans l'implantation de la mesure ?
 - Quels ont été les principaux problèmes dans l'implantation de la mesure ?
 - Comment y a-t-on remédié ?

- 1) Aviez-vous accès à du support lors de la mise en œuvre de la mesure dans votre CJE (activités de formation, soutien de la coordination nationale, du SAJ) ? **OUI** **NON**
 - Si oui, de la part de qui ? Pouvez-vous élaborer ?

- 2) Est-ce que les particularités géographiques de votre territoire ont un impact sur la façon dont la mesure IDEO a été implantée ? **OUI** **NON**

- 3) Le recrutement de participants s'est-il bien déroulé ? **OUI** **NON**
 - Pouvez-vous élaborer ?

- Êtes-vous satisfait(e) de la façon dont le financement a été accordé en fonction de la réalité de votre région.
 - Pouvez-vous élaborer ?
 - Le financement accordé pour la mise en mouvement est-il adéquat?
 - Le financement accordé pour la persévérance scolaire est-il adéquat?

Pour les prochaines questions, nous vous demandons dans quelle mesure vous êtes en accord ou en désaccord avec quelques affirmations touchant la conception et la mise en œuvre de la mesure IDEO. Vous pouvez aussi formuler des commentaires. [Commentaires sur audio seulement]

	Fortement en désaccord	En désaccord	En accord	Fortement en accord	Ne s'applique pas
4) Les intervenant(es) disposent de temps suffisant pour appliquer correctement la mesure	1	2	3	4	
5) Les intervenant(es) disposent de locaux adéquats pour appliquer correctement la mesure	1	2	3	4	
6) Les intervenant(es) disposent de matériel suffisant pour appliquer correctement la mesure	1	2	3	4	
7) Les intervenant(es) disposent d'informations suffisantes pour appliquer correctement la mesure	1	2	3	4	
8) Le cadre d'application des interventions IDEO est flexible	1	2	3	4	
9) Les activités de formation et/ou de soutien offertes aux CJE ont été suffisantes.	1	2	3	4	
10) Le rôle joué par les partenaires dans la réalisation de la mesure est satisfaisant.	1	2	3	4	
11) L'application de la mesure IDEO est bien balisée.	1	2	3	4	

Deuxième partie : Les résultats et les effets de la mesure IDEO

Dans cette deuxième partie de l'entrevue, nous voulons connaître votre perception des premiers effets de la mesure IDEO sur le parcours des jeunes participants.

12) L'un des objectifs de la mesure IDEO est, entre autres, d'expérimenter un accompagnement accru auprès des jeunes pour favoriser la **persévérance aux études**. Dans quelle mesure êtes-vous en accord ou en désaccord avec l'atteinte de cet objectif dans votre CJE?

Fortement en désaccord	En désaccord	En accord	Fortement en accord
1	2	3	4

- Quels facteurs ont favorisé l'atteinte de cet objectif ?
- Quels facteurs ont fait obstacle à l'atteinte de cet objectif ?

13) La mesure IDEO a également comme objectif d'expérimenter un accompagnement accru auprès des jeunes pour les **mettre en mouvement**. Dans quelle mesure êtes-vous en accord ou en désaccord avec l'atteinte de cet objectif dans votre CJE?

Fortement en désaccord	En désaccord	En accord	Fortement en accord
1	2	3	4

- Quels facteurs ont favorisé l'atteinte de cet objectif ?

- Quels facteurs ont fait obstacle à l'atteinte de cet objectif ?
- 14) La mesure IDEO a aussi comme objectif d'expérimenter un accompagnement accru axé sur la réalisation d'un projet par les jeunes participants pour **favoriser leur autonomie sociale, personnelle et professionnelle**. Dans quelle mesure êtes-vous en accord ou en désaccord avec l'atteinte de cet objectif dans votre CJE?

Fortement en désaccord	En désaccord	En accord	Fortement en accord
1	2	3	4

- Quels facteurs ont favorisé l'atteinte de cet objectif ?
 - Quels facteurs ont fait obstacle à l'atteinte de cet objectif ?
- 15) La mesure IDEO a aussi comme objectif d'expérimenter un partenariat local avec les commissions scolaires, les organismes publics et communautaires qui offrent des services aux 16-17 ans. Dans quelle mesure êtes-vous en accord ou en désaccord avec l'atteinte de cet objectif dans votre CJE?

Fortement en désaccord	En désaccord	En accord	Fortement en accord
1	2	3	4

- Quels facteurs ont favorisé l'atteinte de cet objectif ?
 - Quels facteurs ont fait obstacle à l'atteinte de cet objectif ?
- 16) La mesure a-t-elle donné des résultats ? **OUI** **NON**
- Lesquels ?
 - Quels ont été les effets du programme sur les jeunes participants ?
- 17) Les liens avec les partenaires ont-ils contribué aux résultats observés ? **OUI** **NON**
- 18) Les indicateurs choisis dans les plans d'action sont-ils suffisamment pertinents afin de mesurer des résultats? **OUI** **NON**
- Est-il nécessaire de les remanier?
 - La collecte des données sur ces indicateurs a-t-elle été possible?

Pour les prochaines questions, nous vous demandons dans quelle mesure vous êtes en accord ou en désaccord avec les affirmations suivantes concernant les premiers effets de la mesure.

	Fortement en désaccord	En désaccord	En accord	Fortement en accord
19) La mesure répond aux besoins des jeunes participants	1	2	3	4
20) Actuellement, la mesure a une bonne visibilité.	1	2	3	4

Troisième partie : Les pratiques efficaces de l'intervention IDEO

Dans cette dernière partie de l'entrevue, nous voulons connaître votre perception des pratiques qui ont eu un impact significatif ou non sur le parcours des jeunes participants à l'intérieur de la mesure IDEO.

- Selon votre analyse, quelles sont les interventions qui semblent avoir le plus fonctionné ?
- Sait-on pourquoi?
- Selon votre analyse, quelles sont les interventions qui semblent avoir eu moins de succès ?
- Sait-on pourquoi?
- Selon votre analyse, quelles seraient les conditions gagnantes pour une intervention réussie dans le cadre spécifique de la mesure IDEO ?
- Comment ou quoi faire pour améliorer la mesure ?
- Y a-t-il autre chose qu'on a appris depuis l'implantation de la mesure sur ce qu'il faut mettre en place pour favoriser la réussite de l'intervention ?

Quatrième partie : Informations personnelles et professionnelles

21) Sexe : Masculin_____ Féminin_____ [*Ne pas poser la question*]

22) Nombre d'années d'expérience comme DG de CJE : _____

23) Nombre d'années d'expérience comme DG dans le CJE [*Nommer le CJE participant à la recherche*]: _____

24) Avez-vous déjà occupé un autre poste au sein de ce même CJE? **OUI** **NON**

Fin _____h_____

ANNEXE E

Protocole d'évaluation, Coordonnateur national et responsable de la mesure



Équipe de recherche
sur les transitions et l'apprentissage

Évaluation de la mesure d'accompagnement IDEO 16-17

Protocole d'évaluation de la mesure IDEO

RÉPONDANT COORDONNATEUR NATIONAL ET
RESPONSABLE DE LA MESURE

VERSION 2

Université de Sherbrooke



Entrevue avec les coordonnateurs nationaux et le responsable de la mesure IDEO

Première partie : Conception et mise en œuvre

Dans cette première partie de l'entrevue, nous voulons connaître comment la mesure IDEO a été conçue et mise en œuvre auprès des CJE de la province. Je vais vous poser quelques questions pour documenter cette étape initiale de l'application de la mesure IDEO.

- Pouvez-vous m'expliquer comment s'est déroulée la conception de la mesure IDEO?
 - À quel moment avez-vous été identifié comme [responsable ou coordonnateur national] pour la mesure IDEO?
 - Comment vous a-t-on présenté la mesure IDEO?

 - Pouvez-vous m'expliquer globalement comment s'est déroulée l'implantation de la mesure dans les CJE à travers la province?
 - Quelles ont été les principales réussites dans l'implantation de la mesure sur le plan national?
 - Quels ont été les principaux problèmes dans l'implantation de la mesure sur le plan national?
 - Comment y a-t-on remédié ?
- 1) Est-ce qu'il y avait des moyens mis en place pour supporter la mise en œuvre de la mesure (activités de formation, informations, etc.) ? **OUI** **NON**
- Si oui, quels étaient les principaux moyens utilisés ?
 - Étaient-ils suffisants?
 - Est-ce qu'il y avait une logique de formation spécifique adoptée lors de la mise en œuvre de la mesure?
- 2) Selon vous, les particularités géographiques de certains CJE ont-elles un impact sur la façon dont la mesure IDEO a été implantée ? **OUI** **NON**
- 3) Croyez-vous que les paramètres choisis pour accorder le financement étaient adéquats ?
- OUI** **NON**
- Pouvez-vous élaborer ?
 - Le financement accordé pour la mise en mouvement est-il adéquat?
 - Le financement accordé pour la persévérance scolaire est-il adéquat?

Pour les prochaines questions, nous vous demandons dans quelle mesure vous êtes en accord ou en désaccord avec quelques affirmations touchant la conception et la mise en œuvre de la mesure IDEO. Vous pouvez aussi formuler des commentaires.
 [Commentaires sur audio seulement]

	Fortement en désaccord	En désaccord	En accord	Fortement en accord	Ne s'applique pas
4) Le cadre d'application des interventions IDEO est flexible	1	2	3	4	
5) Les activités de formation et/ou de soutien offertes aux CJE ont été suffisantes.	1	2	3	4	
6) Le rôle joué par les partenaires dans la réalisation de la mesure est satisfaisant.	1	2	3	4	
7) L'application de la mesure IDEO est bien balisée.	1	2	3	4	

Deuxième partie : Les résultats et les effets de la mesure IDEO

Dans cette deuxième partie de l'entrevue, nous voulons connaître votre perception des premiers effets de la mesure IDEO sur le parcours des jeunes participants.

8) L'un des objectifs de la mesure IDEO est, entre autres, d'expérimenter un accompagnement accru auprès des jeunes pour favoriser la **persévérance aux études**. Dans quelle mesure êtes-vous en accord ou en désaccord avec l'atteinte globale de cet objectif ?

Fortement en désaccord	En désaccord	En accord	Fortement en accord
1	2	3	4

- Quels facteurs ont favorisé l'atteinte de cet objectif ?
- Quels facteurs ont fait obstacle à l'atteinte de cet objectif ?

9) La mesure IDEO a également comme objectif d'expérimenter un accompagnement accru auprès des jeunes pour les **mettre en mouvement**. Dans quelle mesure êtes-vous en accord ou en désaccord avec l'atteinte globale de cet objectif ?

Fortement en désaccord	En désaccord	En accord	Fortement en accord
1	2	3	4

- Quels facteurs ont favorisé l'atteinte de cet objectif ?
- Quels facteurs ont fait obstacle à l'atteinte de cet objectif ?

10) La mesure IDEO a aussi comme objectif d'expérimenter un accompagnement accru axé sur la réalisation d'un projet par les jeunes participants pour **favoriser leur autonomie sociale, personnelle et professionnelle**. Dans quelle mesure êtes-vous en accord ou en désaccord avec l'atteinte globale de cet objectif ?

Fortement en désaccord	En désaccord	En accord	Fortement en accord
1	2	3	4

- Quels facteurs ont favorisé l'atteinte de cet objectif ?
- Quels facteurs ont fait obstacle à l'atteinte de cet objectif ?

11) La mesure IDEO a aussi comme objectif **d'expérimenter un partenariat local** avec les commissions scolaires, les organismes publics et communautaires qui offrent des services aux 16-17 ans. Dans quelle mesure êtes-vous en accord ou en désaccord avec l'atteinte globale de cet objectif ?

Fortement en désaccord	En désaccord	En accord	Fortement en accord
1	2	3	4

- Quels facteurs ont favorisé l'atteinte de cet objectif ?
- Quels facteurs ont fait obstacle à l'atteinte de cet objectif ?
- Quel est votre niveau de satisfaction concernant les outils développés par les CJE en regard de la mesure IDEO ?
 - Croyez-vous qu'il y ait eu de l'amélioration à ce niveau depuis les débuts de la mesure?

12) Selon vous, les liens avec les partenaires ont-ils contribué aux résultats observés ?
OUI NON

Pour les prochaines questions, nous vous demandons dans quelle mesure vous êtes en accord ou en désaccord avec les affirmations suivantes concernant les premiers effets de la mesure.

	Fortement en désaccord	En désaccord	En accord	Fortement en accord
13) La mesure répond aux besoins des jeunes participants	1	2	3	4
14) Actuellement, la mesure a une bonne visibilité.	1	2	3	4

Troisième partie : Les pratiques efficaces de l'intervention IDEO

Dans cette dernière partie de l'entrevue, nous voulons connaître votre perception des pratiques qui ont eu un impact significatif ou non sur le parcours des jeunes participants à l'intérieur de la mesure IDEO.

- Selon votre analyse, quelles sont les interventions qui semblent avoir le plus fonctionné ?
 - Sait-on pourquoi?
- Selon votre analyse, quelles sont les interventions qui semblent avoir eu moins de succès ?
 - Sait-on pourquoi?
- Selon votre analyse, quelles seraient les conditions gagnantes pour une intervention réussie dans le cadre spécifique de la mesure IDEO ?
- Comment ou quoi faire pour améliorer la mesure ?
- Y a-t-il autre chose qu'on a appris depuis l'implantation de la mesure sur ce qu'il faut mettre en place pour favoriser la réussite de l'intervention ?