

Évaluation du partenariat *(RÉ)SO 16-35* (juin 2019 - juin 2020)

Audrée Bissonnette et Steve Jacob

Université Laval

Janvier 2021



Table des matières

| | |
|---|-----------|
| 1. Introduction | 3 |
| 2. Méthode | 5 |
| 3. État d'avancement du programme | 6 |
| i. Axe 1 | 6 |
| ii. Axe 2 | 7 |
| iii. Autres activités (autres comités) | 8 |
| 4. Facteurs facilitant ou freinant la réalisation du programme | 9 |
| i. Ressources humaines..... | 9 |
| ii. Congé de la directrice scientifique | 10 |
| iii. Réalités organisationnelles contrastées | 11 |
| iv. Ressources | 13 |
| 5. Fonctionnement du partenariat | 18 |
| i. Compréhension du (RÉ)SO 16-35 et de ses enjeux | 18 |
| ii. Compréhension du volet recherche du (RÉ)SO 16-35 | 20 |
| iii. Relation entre les membres du (RÉ)SO 16-35 | 21 |
| iv. Implication et motivation des acteurs | 26 |
| v. Communication | 30 |
| vi. Participation à la prise de décision | 32 |
| 6. Bilan général..... | 34 |
| 7. Conclusion et pistes d'amélioration | 36 |
| Bibliographie | 39 |
| Annexe A | 40 |
| Annexe B | 45 |

1. Introduction

Le programme de recherche en partenariat du *(RÉ)SO 16-35* s'intéresse aux jeunes judiciairisés et à leur réintégration sociocommunautaire. La programmation scientifique prévoit qu'une évaluation approfondie du partenariat soit entreprise à trois moments clés du programme : au début (an 1), à mi-parcours (an 4) et à la fin (an 7). À l'issue de l'évaluation de la première année, le Comité d'évaluation a estimé qu'il serait pertinent de procéder annuellement à des entrevues avec les principaux responsables du programme de recherche pour documenter leurs perceptions et les principaux résultats de l'année écoulée afin d'éviter de potentielles pertes d'information au fil du temps (oubli, perte de mémoire).

Ce rapport présente une analyse des entrevues réalisées avec des acteurs clés du partenariat *(RÉ)SO 16-35* en vue de documenter le suivi des activités ayant eu lieu de juin 2019 à juin 2020. Les informations contenues dans ce rapport documentent les propos, perceptions et souvenirs des acteurs clés du partenariat. Contrairement à l'évaluation de l'an 1, cette évaluation n'analyse pas les PV des différents comités du partenariat *(RÉ)SO 16-35* qui seront pris en considération dans l'évaluation de mi-parcours (an 4). La synthèse des activités de l'an 2 a été présentée aux membres du *(RÉ)SO 16-35* lors de son AGA du 24 mai 2019.

À la tête de ce programme se trouve une structure de gouvernance comptant les directeurs scientifique et communautaire, les professionnels de recherche ainsi que les responsables et les membres des comités visant à mettre en œuvre la programmation scientifique. Les membres des comités sont des chercheurs universitaires ou non universitaires ainsi que des partenaires d'organismes communautaires ou du secteur public.

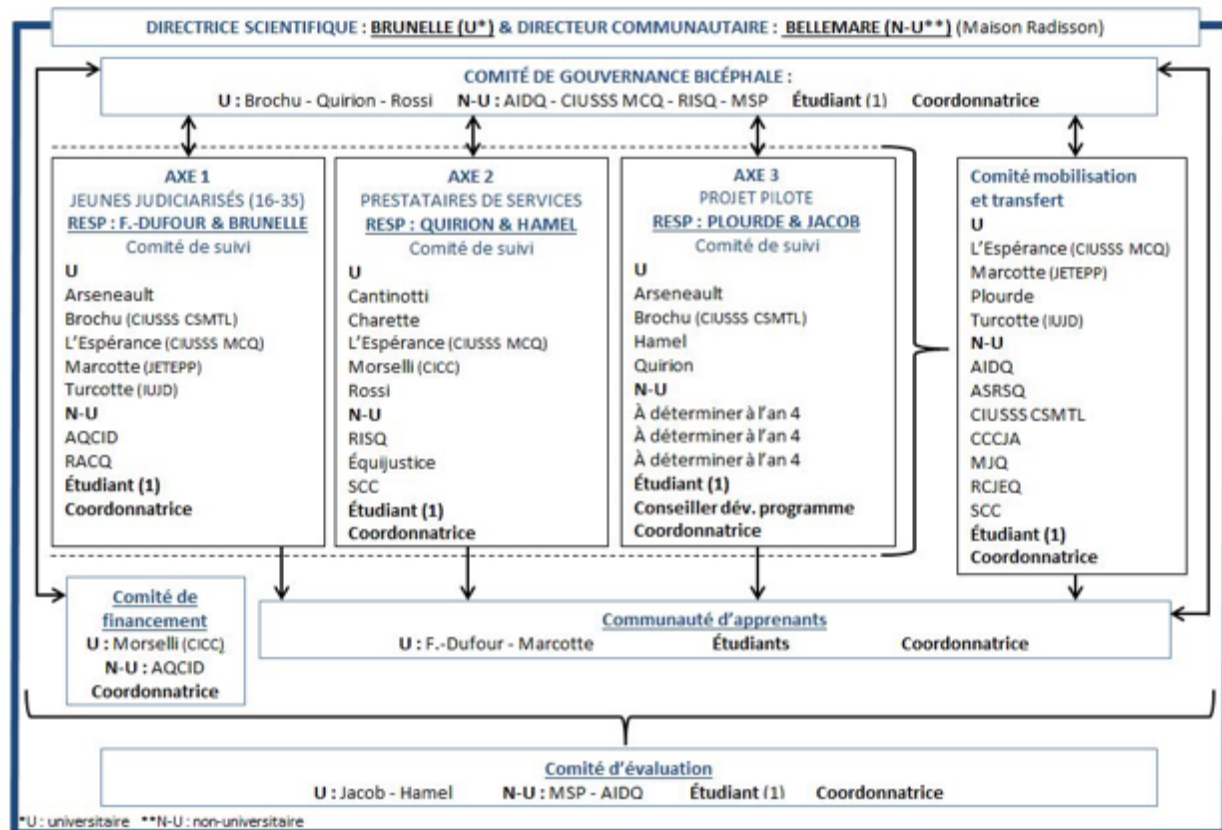


Figure 1. Structure de gouvernance du (RÉ)SO 16-35.

La structure de gouvernance (voir figure 1) comprend un comité d'évaluation. Le mandat de ce comité est d'assurer l'évaluation du partenariat.

L'évaluation du partenariat (RÉ)SO 16-35 réalisée pour l'année 2018-2019 a permis de soulever des éléments marquants concernant sa structure, notamment par les liens de collaboration qui unissent ses participants, et qui ont trait à son fonctionnement. À la fin de la première année d'activités, les membres du (RÉ)SO 16-35 ont dressé un bilan positif, se décrivant optimistes quant aux retombées futures de ce programme d'envergure fort prometteur. Le leadership et le dévouement de la directrice scientifique ont été soulignés par tous, comme son souci d'inclure les partenaires du milieu dans la prise de décision. Des chercheurs reconnaissaient avoir parfois sous-estimé la charge de travail qu'exige une recherche en partenariat. Cette réaction des chercheurs s'explique en partie par les efforts qu'ils ont dû déployer pour obtenir les autorisations éthiques. Les délais encourus pour leur obtention représentent l'embûche la plus

importante ayant marqué la première année du programme. Malgré tout, les membres du partenariat ont su tisser des liens favorables au travail de collaboration lors des activités et des événements organisés par le *(RÉ)SO 16-35*.

Le présent rapport contient le résumé des commentaires obtenus par des acteurs clés du partenariat pour la période allant de juin 2019 à juin 2020, qui correspond à une partie de l'an 2 et de l'an 3 du partenariat. Cette évaluation a pour but de dresser un portrait des activités et de l'évolution du partenariat *(RÉ)SO 16-35* depuis les entrevues de la première évaluation en juin 2019 jusqu'aux entrevues de cette année commencées en juillet 2020. La structure et le fonctionnement du partenariat sont évalués à nouveau, mais cette fois en ne tenant compte que du point de vue de membres qui ont participé aux entrevues semi-dirigées. Les points soulevés dans la dernière évaluation ont encadré la formulation des questions pour les entrevues de cette année. Les éléments de réponse qui ressortiront dans l'évaluation permettront de noter l'évolution du partenariat de l'an 1 à l'an 2.

2. Méthode

Cette évaluation du *(RÉ)SO 16-35* repose sur des entrevues semi-dirigées qui nous permettent de broser un portrait du partenariat entre juin 2019 et juin 2020. Dans le présent rapport, la catégorisation des données collectées est inspirée des dimensions et des sous-dimensions du modèle théorique de Browne et coll. (2007), modèle ayant servi à la réalisation de l'évaluation du partenariat *(RÉ)SO 16-35* de l'an 1 (2018-2019) (Bissonnette et Jacob, 2019, pp. 5 à 9). Seuls les éléments du modèle théorique de Browne et coll. (2007) qui ont été documentés en fonction des informations collectées lors des entrevues figurent dans ce rapport.

Douze entrevues ont été réalisées entre le 1^{er} juillet et le 14 juillet 2020 afin de collecter des informations sur le partenariat *(RÉ)SO 16-35*. Les éléments marquants soulevés dans l'évaluation de l'an dernier ont ressorti la pertinence de documenter davantage l'opinion et la perception des partenaires

du milieu. Le Comité d'évaluation a suggéré de les ajouter à l'échantillon de cette évaluation en ciblant les partenaires qui ont participé activement aux travaux du *(RÉ)SO 16-35*. Compte tenu de cette recommandation, les représentants de l'Association québécoise des centres d'intervention en dépendance (AQCID), de l'Association des services de réhabilitation sociale du Québec (ASRSQ), du ministère de la Sécurité publique (MSP), du Regroupement des Auberges du cœur du Québec (RACQ) et du Centre intégré universitaire de santé et de services sociaux de la Mauricie-Centre-du-Québec (CIUSSS MCQ) ont cette année pris la parole dans le cadre d'entrevues individuelles. Par conséquent, deux canevas d'entrevue ont été utilisés (Annexes A et B), l'un servant à interviewer les partenaires du milieu et l'autre les responsables des axes 1 et 2, les directeurs scientifique et communautaire et les membres à la coordination. Étant donné les mesures de confinement imposées durant la crise sanitaire, les entrevues ont été réalisées exclusivement par téléphone ou par visioconférence avec le logiciel Zoom. Les participants ont été informés de la nature anonyme des entrevues. Ils ont ensuite consenti à ce qu'elles soient enregistrées afin de permettre un meilleur rappel des éléments de réponses mentionnés. Les entrevues durent environ 66 minutes en moyenne, la plus longue s'étalant à 2 heures 17 minutes et la plus courte à 31 minutes. La catégorisation des éléments nouveaux rapportés dans les entrevues s'inspire du modèle théorique de Browne et coll. (2007) et est ordonnée selon les questions dans les canevas d'entrevue.

3. État d'avancement du programme

i. Axe 1

L'objectif de l'axe 1 consiste essentiellement à établir les trajectoires d'utilisation des services des jeunes. Comme il a été relevé l'année dernière, un peu de retard a été accumulé par les délais qu'a encouru le processus d'obtention des approbations éthiques. L'équipe de recherche de l'axe 1 se

concentre sur la codification et l'analyse des entrevues du premier temps de mesure. Les entretiens et la codification ont été retardés en raison du congé de maladie de la directrice scientifique qui a duré de septembre 2019 à mi-février 2020. En effet, les méthodes de travail différentes des co-directrices de l'axe 1 impliquent qu'avec le départ de Natacha Brunelle, la stratégie de codification a dû être repensée. Des résumés d'entrevues ont été réalisés afin de faire le pont entre les deux méthodes de recherche et de préparer les entretiens du T2 de l'automne. Ces adaptations ont requis des ressources temporelles et financières non prévues initialement.

De leur côté, les membres à l'équipe de coordination ont sollicité davantage les partenaires du milieu afin d'augmenter drastiquement le nombre de participants. Par conséquent, la presque totalité des entrevues prévues a été réalisée (144/168). Malgré les efforts de l'équipe, un peu de retard a été accumulé en ce qui a trait à la codification et à l'analyse des entrevues en raison de la réorganisation des tâches et des méthodes de travail à l'axe 1.

Au retour de la directrice scientifique, le guide de codification a été révisé. Un travail de collaboration plus efficace entre les deux co-directrices a aussi été noté. L'importance de se partager l'information a été reconnue comme étant indispensable pour ne pas se retrouver au dépourvu s'il advient qu'un membre du partenariat doive s'absenter du travail pour une durée indéterminée.

ii. Axe 2

Les travaux de cet axe progressaient à un bon rythme jusqu'à l'avènement de la crise sanitaire en mars 2020. Depuis l'automne 2019, l'équipe de recherche s'est attardée à l'obtention des approbations éthiques, aux processus et au développement de systèmes de communication pour le recrutement des participants (c.à.d. les intervenants des diverses organisations). L'équipe avait décidé d'approcher les répondants graduellement. Les premiers questionnaires ont été envoyés en février 2020. Entre temps, la pandémie de Covid-19 est arrivée. La collecte de données s'est alors arrêtée. En effet, les membres de

l'axe 2 estiment qu'il aurait été illogique d'analyser les liens de collaboration entre les différents acteurs du désistement de la délinquance et de la (ré)intégration sociocommunautaire des jeunes judiciairisés en pleine crise sanitaire. Les chercheurs en ont profité pour ajouter une question à leur questionnaire, qui porte sur l'influence de la pandémie sur les organisations du réseau. Cet événement historique qui a marqué le réseau permettra d'enrichir la recherche. La conduite des entrevues a recommencé en novembre 2020 après avoir obtenu l'accord des partenaires du milieu.

Lors de l'assemblée générale annuelle (AGA) qui a eu lieu de manière virtuelle le 29 mai 2020, les responsables de l'axe 2 ont pu reprendre contact avec plusieurs partenaires. L'équipe de recherche était ambivalente à les recontacter plus tôt, car elle ne voulait pas les déranger et alourdir leur charge de travail en raison des exigences accrues qui ont été imposées par la pandémie. Les responsables de l'axe ont été agréablement surpris de constater que les partenaires du milieu ont répondu à l'appel. Compte tenu de leur rétroaction, ils espèrent reprendre les activités cet automne. Pendant ce temps, l'équipe de recherche s'est affairée à rédiger un article qui devrait paraître dans la revue *Criminologie*.

iii. Autres activités (autres comités)

Parmi les autres activités organisées cette année par le **(RÉ)SO 16-35**, les participants interviewés se souviennent entre autres des stages d'immersion en juin et septembre derniers, du colloque sur les jeunes judiciairisés aux besoins particuliers (ex. santé mentale) en février dernier ainsi que de l'AGA virtuel. Selon les participant.e.s aux entrevues, le colloque et l'AGA ont été des réussites. Les membres du **(RÉ)SO 16-35** ont pu assister au congrès organisé par la Société de criminologie du Québec portant sur cent ans de justice pénale (Un siècle d'histoire à partager, un avenir à façonner). La tournée des partenaires à Sept-Îles a aussi eu lieu. Lors de cet événement, environ 120 personnes se sont mobilisées pour recevoir des formations et accroître leur réseau professionnel. Le Rédacathon de 2019 a été co-organisé avec le CICC (13 décembre) tandis que celui de 2020 a été annulé en raison de la Covid-19.

Néanmoins, plusieurs articles ont été préparés et publiés, dont un sur la réintégration sociocommunautaire.

En conclusion, nous constatons que plusieurs activités ont pu être réalisées au cours de la période évaluée. Une grande partie de l'année 2020 a été marquée par la pandémie de Covid-19. Ces événements combinés au démarrage plus long que prévu au cours de la première année se répercutent sur le calendrier des activités qui dans certains cas ont accumulé presque un an de retard. Certains participants anticipent que le programme s'étendra vraisemblablement sur 8 ans.

4. Facteurs facilitant ou freinant la réalisation du programme

i. Ressources humaines

En dépit des obstacles encourus par la Covid-19, la pandémie n'a pas eu une grosse répercussion sur l'accès à une main d'œuvre étudiante pour réaliser la codification des entretiens de l'axe 1 selon un répondant. En raison du manque d'emplois étudiants lié à la crise sanitaire et pour soutenir leur implication dans le programme de recherche, des bourses de rédaction qui n'étaient pas prévues au départ ont été octroyées à 6 étudiants¹.

Les partenaires du *(RÉ)SO 16-35* maintiennent leur intérêt et leur volonté de s'impliquer dans le programme de recherche. La plupart des participants aux entrevues estiment que toutes les actions ont été entreprises afin d'assurer la réussite du programme et que les difficultés rencontrées sont inhérentes à ce type de programme. Ils considèrent la structure des comités logique et bien établie. Les rencontres de comités permettent un moment d'échange privilégié entre les membres du partenariat. Ils soulignent aussi l'aspect inclusif des différents milieux dans le partenariat, qui les implique inévitablement dans le programme. Les réseaux de communications variés aident en ce sens.

¹ Les données sur le nombre d'étudiants ayant reçu une bourse proviennent de la présentation faite lors l'Assemblée générale annuelle (29 mai 2020).

En effet, l'échange d'information et la communication constituent un facteur facilitant dans l'avancement des activités. Pour les organismes communautaires, le partage d'infolettres à leurs membres par courriel serait un moyen facile et rapide de transmettre l'information sur les activités et l'avancement du programme *(RÉ)SO 16-35*. Autrement dit, au lieu de reformuler et de synthétiser l'information, les représentants des organisations partenaires pourraient simplement transmettre l'infolettre (bulletin de suivi) à leurs membres.

ii. Congé de la directrice scientifique

Le fait que Natacha Brunelle occupe à la fois un rôle de directrice scientifique et de co-responsable de l'axe 1 se traduit par une charge de travail considérable qui a eu un impact sur sa santé en l'obligeant à prendre un congé de maladie. Cette absence de plusieurs semaines a entraîné quelques retards dans la progression des activités, mais a permis de mettre en évidence les liens qui se sont tissés entre les partenaires du *(RÉ)SO 16-35* et certains chercheurs de l'équipe qui se sont mobilisés pour marquer leur solidarité envers la directrice scientifique et le programme de recherche en partenariat. Depuis le début du programme, la directrice scientifique était l'interlocutrice principale auprès des partenaires du milieu. Lors du congé de maladie, les communications ont été partagées entre la coordonnatrice et les partenaires du milieu. Cette répartition des tâches a permis d'alléger la charge de travail de Natacha Brunelle à son retour. De nombreux participants aux entrevues soulignent le travail extraordinaire que Geneviève Garceau a accompli à cette occasion.

Le congé de maladie a permis de mettre en évidence un arrimage plus difficile entre les co-directrices de l'axe 1. Ainsi, l'équipe de recherche a été quelque peu désassemblée avec le départ subit de Natacha Brunelle. Lorsque les chercheurs de l'axe 1 ont eu à prendre le relais, ils ne comprenaient pas tous de la même manière les orientations initiales prises dans le projet 1A de l'axe 1. Ils ont, par exemple, éprouvé des difficultés lors de la codification des entrevues. Ne sachant pas quand Natacha

Brunelle allait revenir de son congé, les chercheurs ont décidé d'adopter une méthode de travail qui leur convenait davantage. En regardant cette situation avec du recul, il semble tout de même que la différence dans les orientations des travaux au cours de cette période permettra finalement d'enrichir la recherche malgré l'accumulation d'un retard sur l'échéancier initial.

Le congé de maladie de la directrice scientifique a également eu quelques répercussions sur les activités de l'axe 2. Les responsables de l'axe ont eu davantage d'autonomie dans leur travail. De plus, l'absence prolongée de la directrice scientifique a permis de renforcer les liens de collaboration entre les responsables de l'axe 2 et les autres membres de l'axe, le directeur communautaire et les partenaires du milieu. Les responsables de l'axe 2 travaillant très bien ensemble, ils ont avancé le projet 2A et 2B de l'axe 2 et effectué des rencontres en comité restreint efficacement. Il est à noter que le travail de collaboration requiert tout de même un dosage adéquat en ce qui concerne la fréquence des consultations et le respect de la prise en considération des préoccupations de chaque partie prenante impliquée dans ce partenariat de recherche.

À la lumière des entrevues effectuées, il ressort que les ressources humaines qui composent le *(RÉ)SO 16-35* constituent le facteur facilitant le plus important dans le partenariat.

iii. Réalités organisationnelles contrastées

Tout comme lors de la première année du partenariat, établir une compréhension mutuelle entre des organisations qui ont des missions et des manières de s'exprimer (jargon) et de fonctionner très différentes a représenté un défi au cours de l'an 2. Il en est de même pour les divergences en termes de cultures organisationnelles et de préoccupations ou priorités propres aux partenaires impliqués. Ces différences engendrent des délais (ex. approbations éthiques) et se traduisent notamment dans la progression des travaux (ex. difficultés à recruter des participants). À titre d'exemple, l'obtention des

approbations éthiques auprès des CIUSSS et des services correctionnels pour l'axe 2 complexifie le processus de la recherche. Néanmoins, les efforts des co-responsables de l'axe 2 afin de pallier à ces différences sont reconnus par les membres du partenariat. Par ailleurs, un partenaire a indiqué que la confidentialité exigée pour la réalisation des entrevues pour l'axe 1 empêche de savoir si les participants s'y sont présentés, et donc si l'échantillon pour mener l'étude est au final suffisant. Ces différences peuvent influencer le niveau d'implication des partenaires du milieu.

La disponibilité des ressources humaines au sein même des organisations partenaires représente un autre obstacle. Pour que le partenariat soit un succès, les acteurs doivent se mobiliser, ce qui constitue un défi dans un partenariat comme le *(RÉ)SO 16-35* où l'implication est volontaire. En effet, il peut être compliqué d'assurer la participation d'un employé au *(RÉ)SO 16-35*. Pour contribuer à la recherche, le participant doit personnellement avoir un intérêt marqué. Autrement, il y a beaucoup de changement de chaises. La Covid-19 n'a fait que nuire à la situation. Par exemple, les auberges de jeunesse ont dû fermer leurs portes aux bénéficiaires. De plus, le manque de ressources humaines dans les milieux partenaires implique de devoir prioriser certaines activités, ce qui peut impacter leur implication aux activités ou aux rencontres de comité du *(RÉ)SO 16-35*.

Le recrutement auprès des jeunes judiciairisés constitue également un défi. Par exemple, la courte durée de leur séjour au sein de l'organisation laisse peu de temps pour réaliser une étude. Le contact avec ces jeunes est parfois perdu lorsqu'ils partent en maison de transition. Il faudrait pouvoir assurer un suivi entre les organisations pour personnes mineures et majeures quant aux trajectoires qu'empruntent les jeunes judiciairisés une fois qu'ils atteignent la majorité.

Enfin, la rencontre entre le monde universitaire et les milieux de pratique est parfois plus difficile en raison de la nature de certaines activités. À ce sujet, la nature de la recherche et les procédures qu'exige la réalisation des travaux de l'axe 2 se rapportent à des éléments qui sont assez loin de

l'expertise du secteur communautaire. Cela requiert beaucoup d'efforts en vue de parvenir à une mise à niveau d'autant plus que les responsables de l'axe 2 n'avaient auparavant jamais réalisé d'analyse de réseau ni de cartographie conceptuelle. Bien que des ressources humaines extraordinaires au sein du partenariat leur aient fourni une grande aide (et plus particulièrement Yannick Charest, Michaël Quantinotti, Jocelyn Gadbois, Geneviève Garceau, Marie Drolet-Noël), l'apprentissage et l'appropriation des outils, puis leur adaptation au sujet d'étude, impliquent qu'ils aient dû prendre les bouchées doubles afin d'arriver dans les délais prescrits.

iv. Ressources

Partenaires du milieu

En général, les partenaires du milieu partagent l'impression que les ressources disponibles sont suffisantes à la poursuite du programme, bien que celui-ci semble très ambitieux. L'un d'entre eux a cité en exemple le recrutement pour le colloque sur les jeunes judiciairisés aux défis particuliers pour démontrer le support offert par la coordination aux membres du réseau. En effet, le dévouement de Geneviève Garceau a été reconnu lors de l'organisation de l'événement, pour lequel les moyens et les ressources (humaines, financières) ont été fournis généreusement par le *(RÉ)SO 16-35*. Le solide leadership de la directrice scientifique ressort encore régulièrement dans les commentaires des participants aux entrevues de cette année.

Certains partenaires ont noté qu'il manque toutefois quelques acteurs qui pourraient être utiles au partenariat pour atteindre les objectifs du programme. À titre d'exemple, les intervenants et les praticiens ne sont pas directement sollicités ; ce sont plutôt des membres de la direction générale des organisations qui interagissent avec l'équipe de recherche et qui transmettent l'information pertinente à leurs membres. La présence des intervenants dans les colloques est néanmoins présentée comme un pas

allant dans la bonne direction. Un autre membre du partenariat interviewé mentionne que l'ajout de personnel au sein de sa propre organisation rendrait plus efficace le déroulement du programme.

Responsables d'axe, direction et coordination

Ressources financières

L'équipe détient les ressources nécessaires à la poursuite du programme. Les ressources financières sont bien administrées. Le budget disponible pour le programme permet beaucoup de liberté dans l'intégration de nouvelles idées, comme le tableau vivant. Ce tableau illustre, sous forme d'exposition virtuelle, le concept de désistement de la délinquance en utilisant l'image de la photographie d'identité judiciaire².

Au niveau des ressources étudiantes, la crise sanitaire engendre des dépenses supplémentaires, qui sont néanmoins perçues comme un investissement. En effet, des bourses de rédaction Covid ont été octroyées aux étudiants afin de leur garantir un coussin financier. De plus, l'institut universitaire sur les dépendances s'est impliqué plus durant la pandémie ; il a donné du financement, du temps et de la visibilité. Les chercheurs apprécient et reconnaissent la qualité des étudiants associés au programme, que ce soit par leur communication hors pair ou leur sentiment d'appartenance au programme. Ils se préoccupent de ce dernier aspect et, pour ce faire, font codifier par les étudiants des entrevues portant sur leurs essais.

Ressources humaines

Un manque de ressources humaines a été ressenti cet hiver, mais la situation s'est améliorée pendant l'été. Certains ont craint de perdre des ressources humaines compétentes en raison d'un manque

² Une description plus exhaustive du tableau vivant est disponible sur le site du *(RÉ)SO 16-35* dans la section *publications*. Récupéré sur : <https://reso1635.fse.ulaval.ca/publications/projetssartistiques/>

de travail lié à la crise sanitaire. En effet, les compétences des membres de l'équipe de recherche constituent une ressource favorisant la réussite du partenariat.

Geneviève Garceau est perçue par plusieurs participants aux entrevues comme étant l'une des meilleures ressources du *(RÉ)SO 16-35*. Les membres ont exprimé que si elle pouvait travailler à temps plein pour le partenariat, ce serait extraordinaire. Jocelyn Gadbois représente aussi une ressource humaine importante dans le programme. En termes de coordination, la charge de travail entre Jocelyn Gadbois et Geneviève Garceau semble être bien répartie. Dans les faits, Geneviève Garceau s'occupe de l'axe 1 et Jocelyn Gadbois de l'axe 2. Jocelyn Gadbois a permis à Geneviève Garceau de se dégager de certaines tâches, dont plusieurs relatives au transfert des connaissances et aux communications. Geneviève Garceau pour sa part utilise des outils de gestion qui permettent une solide organisation afin de garder bien en vue la mission du partenariat. De son côté, Jocelyn Gadbois apprécie travailler de manière plus créative. Ainsi, l'équipe réussit à maximiser les forces de chacun dans le partenariat et à s'adapter aux situations qui surviennent au cours du programme avec les ressources disponibles. En effet, le fait de bénéficier de deux ressources humaines à la coordination assure le maintien des activités s'il advenait qu'une des deux ressources ne puisse poursuivre le travail.

Jocelyn Gadbois et Geneviève Garceau travaillent à temps partiel. Il faut encore combler un poste à temps partiel pour assurer le travail de secrétariat et pour dégager Geneviève Garceau de certaines tâches. Bien que le budget le permette, l'embauche d'une autre personne à la coordination ou l'augmentation des heures de travail de Geneviève Garceau ne s'est pas encore concrétisée étant donné les événements encourus pendant l'an 2, notamment l'absence pour raison médicale de la directrice scientifique. La charge de travail pour les activités du *(RÉ)SO 16-35* est très intense à certains moments et plus calme ensuite. Ce rythme saccadé ne permet pas de déterminer avec certitude le besoin de recruter une autre ressource de manière permanente. Pour l'instant, des étudiants sont sollicités pour

effectuer des tâches à la coordination lorsque la demande est trop forte. Cette solution n'est cependant pas idéale ou viable à long terme. Éventuellement, il faudra embaucher un agent de planification pour l'élaboration, la mise en œuvre et l'implantation du projet pilote (vers l'an 4 ou 5 du programme). Pour ce faire, les résultats de l'axe 1 et 2 doivent être disponibles.

Des membres du partenariat trouvent l'implication de certains partenaires des milieux universitaires et de pratique plutôt variable. Alors que certaines ressources exercent un travail extraordinaire, d'autres s'investissent moins dans le programme. À titre d'exemple, il a été observé que certains partenaires se présentent seulement aux réunions. Pourtant, selon plusieurs membres du partenariat, ces organismes gagneraient à s'impliquer davantage. Néanmoins, ceux-ci notent également que les changements de postes au sein d'organismes qui s'impliquaient moins au départ a favorisé la participation de ces organismes, car leurs nouveaux représentants semblent être plus intéressés aux activités et résultats du programme qui sont davantage en lien avec leurs missions. En effet, la publication de résultats de recherche éveille l'intérêt de la part des partenaires. D'ailleurs, l'axe 2, qui interpelle plus les partenaires que l'axe 1, n'en était qu'à ses balbutiements à l'an 1. Aujourd'hui bien entamées, les activités qui en découlent peuvent expliquer cet engouement plus prononcé de la part de partenaires du milieu.

Ressources matérielles

Tout le matériel nécessaire au programme est accessible. L'étudiant en charge de la réalisation des capsules vidéos est en mesure de fournir un matériel audio-visuel de qualité professionnelle.

Un problème est survenu à l'axe 2 en ce qui concerne le logiciel prévu pour la gestion des données. En effet, le concepteur du logiciel ayant mis à jour une nouvelle version, il aurait aimé expérimenter la version pilote du logiciel au sein du programme de l'axe 2. L'équipe a refusé cette offre en optant pour un autre logiciel plus approprié pour le projet 2B et ce, grâce aux conseils avisés d'une

ressource étudiante compétente en programmation informatique. Il s'agit d'un exemple qui démontre que les ressources humaines prenant part au programme facilitent la résolution de questions structurelles impliquant notamment des ressources matérielles.

Le travail à domicile occasionné par la crise sanitaire semble avoir constitué un obstacle pour certains étudiants et chercheurs dans la réalisation des activités de recherche en ce qui concerne l'achat, l'utilisation et l'accès aux matériels et aux logiciels informatiques ou encore en ce qui a trait à l'ameublement et à l'environnement de travail. Néanmoins, la plateforme de l'Université Laval, Google Doc et Dropbox ont été mis à la disposition des étudiants et des chercheurs afin de faciliter les communications et le travail pendant le confinement. La maîtrise des outils technologiques par la plupart des étudiants et des chercheurs a également facilité le processus.

Ressources intellectuelles

Travailler avec des chercheurs compétents qui apportent une contribution importante au programme, notamment au niveau du transfert des connaissances est fortement apprécié par les membres de l'équipe de recherche.

En ce qui a trait aux ressources étudiantes, il n'est pas toujours facile de recruter de bons étudiants étant donné le fait qu'ils sont en apprentissage. Ainsi, la richesse du contenu des entrevues varie selon l'étudiant qui l'a réalisée. Néanmoins, plusieurs ont effectué un travail de qualité. Le travail de la stagiaire postdoctorale ainsi que celui de l'étudiant ayant réalisé des capsules vidéos de qualité professionnelle ont été félicités. L'équipe dit bénéficier de bonnes ressources étudiantes, bien qu'il faille en recruter plus.

5. Fonctionnement du partenariat

i. Compréhension du *(RÉ)SO 16-35* et de ses enjeux

Partenaires du milieu

Dans l'ensemble, les partenaires du milieu semblent comprendre le programme *(RÉ)SO 16-35* et ses enjeux. Certains partenaires témoignent d'une évolution de leur compréhension depuis l'an dernier, car ils perçoivent mieux l'utilité du *(RÉ)SO 16-35*. Ils considèrent qu'il s'agit d'un programme majeur sur l'étude du désistement criminel mené en co-construction avec une diversité de partenaires issus de différents secteurs.

De plus, ils reconnaissent que le programme permet de créer des liens avec d'autres organisations. Alors que certains se voient encore comme une simple courroie de transmission entre les chercheurs et les jeunes judiciairisés, la plupart des partenaires comprennent davantage la pertinence de leur implication cette année. Selon eux, le *(RÉ)SO 16-35* agit comme un facilitateur pour créer des contacts entre les diverses organisations. Il permet d'apporter de plus amples connaissances et facilite les liens entre les organisations.

Par ailleurs, ils comprennent que la création du *(RÉ)SO 16-35* permettra aussi d'étudier le point de vue des jeunes judiciairisés pour en arriver à une compréhension commune. Cela favorisera le développement de meilleures pratiques, améliorant ainsi la prestation de services plus adaptés aux besoins de cette population en vue de leur réinsertion sociale.

Certains partenaires estiment cependant que la structure du partenariat est complexe et qu'ils sont parfois confus devant les différentes directions empruntées par la recherche. D'autres encore comprennent que la globalité du programme rendra service à la clientèle judiciairisée en plaçant la personne au cœur du problème tout en considérant les différentes sphères de sa vie.

La compréhension du programme et de ces enjeux entre l'équipe de recherche et les partenaires du milieu se ressemblent. Ces derniers reconnaissent toutefois qu'elle peut différer entre eux étant donné leurs cultures institutionnelles différentes. Ils partagent aussi le sentiment que les responsables d'axe sont plus aux faits de l'ensemble des spécificités et des modalités de la recherche que les partenaires du milieu.

Direction, responsables d'axe et coordination

Selon ces acteurs, tout le monde a très bien compris l'objectif principal du *(RÉ)SO 16-35* et les attentes par rapport au programme convergent. Bien que tous les membres du partenariat vont dans la même direction, ils peuvent éprouver à certains moments des difficultés à se comprendre étant donné les différences relatives à la culture institutionnelle propre à chaque organisation. Autrement dit, le fonctionnement des organisations participant au programme, de même que le jargon qu'elles emploient diffèrent d'un partenaire à l'autre. Le défi consiste alors à développer un langage commun permettant de mieux se comprendre surtout quand il s'agit d'enjeux conceptuels. Les membres de l'équipe de recherche croient qu'après la méthode d'analyse en groupe (MAG), ce sera encore plus clair pour plusieurs partenaires du milieu.

En effet, des répondants croient que plusieurs membres de l'équipe n'ont probablement pas lu le programme de recherche. Il n'est donc pas certains que tous les partenaires du milieu aient compris à cette étape-ci que les projets présentement en réalisation mèneront à des groupes de discussion, à une MAG et à un pilote d'intervention intersectorielle. Ils semblent cependant comprendre l'utilité concrète du programme. Ils comprennent d'ailleurs davantage les projets dans lesquels ils sont impliqués que le partenariat dans son ensemble. Par exemple un participant à une entrevue souligne le fait que les partenaires qui sont plus éloignés de la planification de la recherche répondent à ce que l'équipe de recherche leur demande, mais qu'ils ne comprennent pas nécessairement à quels aboutissements le

projet auquel ils participent va mener. Il faut souvent leur réexpliquer l'orientation du programme et vulgariser ses objectifs. Ces efforts de communication contribuent à améliorer l'implication des partenaires du milieu et leur compréhension des objectifs de la démarche de recherche.

De plus, avec le temps et la progression des travaux, les chercheurs de leurs côtés comprennent mieux les besoins des partenaires du milieu. En ce sens, l'équipe de recherche a manifesté sa volonté de consulter les partenaires du milieu pour mieux comprendre leur réalité. Un plus grand partage d'information entre les axes permettrait aussi d'améliorer la compréhension du programme dans ses différentes composantes.

ii. Compréhension du volet recherche du *(RÉ)SO 16-35*

Partenaires du milieu

Dans l'ensemble, les partenaires du milieu s'entendent pour dire que la recherche est centrale au programme *(RÉ)SO 16-35*. Elle permettra de développer les meilleures pratiques sur lesquelles ils pourront se référer afin d'offrir des services adaptés aux besoins des jeunes judiciarisés en vue d'améliorer la qualité de vie des jeunes tout en tenant compte des diverses problématiques. Puisque tous les partenaires du *(RÉ)SO 16-35* auront accès aux mêmes résultats de recherche, ils pourront adopter des pratiques et offrir aux bénéficiaires un traitement appuyé par les résultats produits par le partenariat. De plus, certains ajoutent que les données découlant de la recherche permettront aussi de favoriser la prise de décision publique.

Direction, responsables d'axe et coordination

Selon ces acteurs, les partenaires du milieu semblent savoir comment la recherche s'insère dans le programme dans son ensemble. Bien entendu, certains membres de l'équipe de recherche sont encore en train de comprendre eux-mêmes comment la recherche s'insère dans le programme global. Ils

trouvent donc tout à fait normal que des partenaires du milieu cherchent eux aussi à comprendre l'arrimage de la recherche avec les autres activités mises en œuvre par le *(RÉ)SO 16-35*. Au même titre que le programme global et ses enjeux, la compréhension de la place de la recherche dans la démarche est aussi à co-construire. Une crainte partagée au sein de l'équipe de recherche est que les partenaires du milieu ne conçoivent pas à quel point leur contribution sera utile à la réalisation et à la réussite de certaines activités de recherche. Certains partenaires semblent encore douter de la manière dont ils peuvent contribuer activement à la recherche sans limiter leur implication à un rôle d'intermédiaire entre les chercheurs et les jeunes judiciarisés.

Pourtant, le programme étant mené en co-construction, tous les partenaires doivent s'impliquer à chacune des étapes de la recherche en commençant par la problématisation d'un projet de recherche. L'équipe de recherche estime que le succès de cette opération réside dans l'approche qu'ils adoptent pour mettre à l'aise les partenaires du milieu et favoriser leur participation. Des chercheurs considèrent que plus les partenaires du milieu vont s'impliquer concrètement dans la recherche plus ils bénéficieront des résultats produits. La recherche pourra prendre en considération leurs besoins particuliers. Les chercheurs entendent poursuivre leurs efforts afin d'intégrer autant que possible les partenaires du milieu dans les projets de recherche. L'an 3 devrait permettre de favoriser encore plus le travail de collaboration et les échanges entre tous les membres du *(RÉ)SO 16-35*. Pour certains chercheurs, la réussite du programme mené en co-construction réside dans la capacité à distinguer les dimensions qui relèvent de la recherche de celles qui découlent de la pratique.

iii. Relation entre les membres du *(RÉ)SO 16-35*

Partenaires du milieu

Le fait que les partenaires du milieu aient accepté de participer au programme montre en soi qu'ils ont confiance envers les chercheurs pour qu'ils produisent avec eux des résultats pertinents et

utiles pour leur organisation. En effet, les programmes mis en œuvre par les partenaires du milieu découleront des connaissances scientifiques produites. Ainsi, le fait que des partenaires donnent accès à leurs bases de données, comme l'a fait le Service correctionnel du Québec, montre une certaine confiance des partenaires du milieu envers les chercheurs universitaires.

La crédibilité et la compétence reconnues des chercheurs et la facilité de transiger avec eux ont aussi joué un rôle. En effet, certains partenaires du milieu affirment se sentir dans une relation de confiance, surtout parce qu'ils connaissent Natacha Brunelle en raison du *(RÉ)SO 16-35* ou par d'autres liens qui existaient par ailleurs avec leur organisation.

La communication efficace entre les partenaires du milieu et les chercheurs universitaires aide également à tisser des liens qui renforcent la relation de confiance. Rester en contact et assurer un suivi fréquemment constituent des aspects importants pour les partenaires afin de maintenir les liens de confiance. Il est également mentionné qu'il est plus aisé de préserver les liens de confiance lors des rencontres en présentiel. À travers leurs échanges, la plupart des partenaires du milieu ressentent que l'équipe de recherche se préoccupe de bien répondre à leurs besoins en recherche et qu'elle fournit des efforts de conciliation entre les cultures organisationnelles, notamment en s'adaptant aux différences de vocabulaire. Ainsi, au sein du *(RÉ)SO 16-35*, la relation de confiance se manifeste en partie au niveau des discussions et de la prise en compte de la parole.

Bien qu'ils félicitent l'initiative d'impliquer un directeur communautaire dans le programme *(RÉ)SO 16-35*, certains représentants d'organismes communautaires avouent qu'ils ne seraient pas surpris que les résultats de recherche à l'issue du partenariat *(RÉ)SO 16-35* profitent plus au réseau public qu'à leurs organismes. Selon eux, il s'agit d'une dynamique historique qui n'est pas encore résolue et qui se généralise aux partenariats de recherche. Par exemple, les questionnaires qu'ils doivent habituellement remplir pour ce type de programme semblent conçus en fonction des organisations

publiques. Lorsque les résultats deviennent disponibles, il est parfois plus difficile pour eux de pouvoir les appliquer à la réalité de leur organisation. Certains partenaires ont l'impression que leur participation ne sert qu'à donner un accès aux bénéficiaires des services sans qu'il n'y ait de réelle volonté d'améliorer le réseau communautaire. Ainsi, ils ont moins tendance à vouloir s'impliquer dans ce type de programme. Il s'agit plus d'une question d'habitude que d'une question de confiance.

Pour remédier à la situation, certains partenaires communautaires suggèrent d'orienter davantage les questions et les activités du *(RÉ)SO 16-35* vers la réalité des opérations et les préoccupations du secteur communautaire. Pour ce faire, il serait utile qu'un chercheur se déplace au sein des organismes communautaires afin de recueillir des informations sur le contexte, la culture organisationnelle, les populations desservies par les organisations et les services offerts afin d'orienter et d'adapter les objectifs de la recherche pour tenir compte de ces spécificités (concevoir une recherche « sur mesure »). De cette façon, les résultats de la recherche serviraient assurément aux organisations partenaires. Sensibiliser les organismes subventionnaires, notamment le ministère de la Santé et des Services sociaux, à la réalité des organisations communautaires représenterait aussi une solution plus large pour changer cette dynamique historique.

Direction, responsables d'axe et coordination

Selon ces acteurs, la relation de confiance entre l'équipe de recherche et les partenaires du milieu semble s'être maintenue, voire améliorée, depuis l'année dernière. La considérant déjà bonne, plusieurs croient qu'il est difficile de l'améliorer. D'autres ont été agréablement surpris de constater que la qualité de la relation se soit maintenue pendant la pandémie, car la crise sanitaire a mis un frein aux activités de recherche à l'axe 2. Le temps est un des facteurs explicatifs de l'amélioration du lien de confiance, qui se concrétisent dans le fait que les partenaires du milieu sont plus connectés et impliqués au partenariat qu'à l'an 1. D'autres éléments ont contribué à renforcer le lien de confiance mutuel entre les partenaires.

La relation de confiance est notamment attribuable au leadership des chercheurs envers les milieux communautaires et institutionnels. Certains participants aux entrevues estiment que le partenariat a la chance de ne compter parmi ses membres que des leaders positifs dans le programme, ce qui permet la réalisation du programme dans un environnement de travail sain, stimulant et axé sur les objectifs. Encore une fois cette année, le leadership exceptionnel de la directrice scientifique, Natacha Brunelle, est reconnu, de même que la contribution importante de la coordonnatrice, Geneviève Garceau. Le style de gestion de la direction du partenariat, orienté vers le dialogue, l'ouverture et les échanges, est particulièrement apprécié par les membres du partenariat. De plus, l'expertise des chercheurs de l'axe 2, qui sont près du milieu communautaire, joue aussi un rôle important dans le maintien de la relation de confiance entre les partenaires.

La logique de co-construction des savoirs au sein du *(RÉ)SO 16-35* favorise également le développement de cette relation de confiance. Le fait que ce soit un programme en co-construction implique que les partenaires du milieu ne se sentent pas seulement sollicités pour recruter des participants à la recherche, mais plutôt pour des résultats de cette recherche bénéficient aux jeunes, aux intervenants et aux organismes. En temps normal, se rencontrer en présentiel constitue le moyen le plus facile de créer des liens avec les autres membres du partenariat et d'échanger. Malgré le confinement, beaucoup de consultations ont pu être menées auprès des partenaires du milieu pour faire un suivi sur la situation dans leur organisation et pour les consulter sur la manière de procéder pour la suite du programme (ex. pour déterminer collégalement une date pour reprendre des activités de recherche sur le terrain pour l'axe 2). Consulter les partenaires du milieu sera encore plus important au moment de réaliser la MAG. Afin de parfaire la relation de confiance, certains participants aux entrevues ont proposé la mise en place d'un comité de travail afin de favoriser les opportunités d'action et en même temps développer des liens de collaboration plus étroits.

Par ailleurs, le fait que les chercheurs se préoccupent du transfert des connaissances vers les partenaires du milieu contribue à développer une relation de confiance. Des abrégés de recherche ont été rédigés pour répondre à des besoins des partenaires du milieu, notamment en termes de vulgarisation et de synthèse de l'information. Les capsules vidéos et le tableau vivant ont aussi été mis de l'avant afin de communiquer l'information d'une autre façon que par l'écrit, tout en rejoignant un plus grand public puisque la priorité du *(RÉ)SO 16-35* consiste à aider les jeunes judiciarisés. Le fait que les partenaires commencent à comprendre les bénéfices de la recherche pour leur organisation renforce la relation de confiance qu'ils entretiennent avec les chercheurs. Une façon d'améliorer le développement des liens de confiance en ce sens se rapporte à ce que les chercheurs se déplacent dans les organisations afin de comprendre plus la réalité et les besoins des intervenants qui travaillent sur le terrain. Pour ce faire, il faudrait bien entendu se limiter à quelques organisations réparties dans les trois régions du partenariat, soit la Mauricie-Centre-du-Québec, Montréal et Québec.

Partager les faits saillants de la recherche permet de voir l'aspect concret de la participation des partenaires du milieu. Autrement dit, la rétroaction par la diffusion des résultats de recherche compte comme un retour sur leur investissement (implication) dans le partenariat. Les partenaires du milieu s'impliquent davantage si la relation partenariale leur apparaît comme étant gagnante-gagnante. À titre d'exemple, une organisation qui s'impliquait peu au départ s'est davantage investie dans les activités du *(RÉ)SO 16-35* au cours de cette deuxième année en allant jusqu'à proposer des idées pour obtenir des connaissances spécifiques qui ont pu être produites par l'équipe.

Enfin, le fait que les partenaires du milieu (re)connaissent les personnes avec lesquelles ils interagissent par courriels ou lors des événements ou des rencontres aide aussi à solidifier le lien de confiance. En outre, peaufiner les modes de communication et choisir des sujets de conférence qui intéressent les partenaires du milieu constituent d'autres moyens de solidifier les liens qui unissent

l'équipe de chercheurs aux partenaires du milieu. Par ces actions, la relation de confiance se manifeste par le sentiment que les aboutissements du programme vont revenir aux partenaires du milieu et pas seulement enrichir la recherche.

iv. Implication et motivation des acteurs

Partenaires du milieu

L'implication des partenaires du milieu constitue une composante essentielle à la réalisation du programme vu l'éventail impressionnant de services offerts par les diverses organisations participantes. Leur participation au programme de recherche en partenariat leur permettra non seulement de rapprocher leurs organisations du milieu de la recherche, mais aussi d'appuyer par de la documentation scientifique ce qu'ils voient tous les jours dans leur milieu de pratique. Au mieux, cet apport d'information permettra d'améliorer les pratiques et d'adopter des politiques et des programmes sociaux en ce sens. Ainsi, la participation des partenaires du milieu au programme peut devenir fort bénéfique pour leur propre organisation puisque, pour la majeure partie d'entre eux, la question du désistement criminel est au cœur de leur travail. Leur participation accroît également la visibilité du programme en général et la diffusion de ses résultats en particulier dans les milieux de pratique.

Les partenaires considèrent qu'ils contribuent au partenariat même si leur implication varie d'une organisation à l'autre. Ces différences sont observées par certains participants aux entrevues qui estiment que certains partenaires sont parfois trop souvent absents ou qu'ils ne s'impliquent pas autant qu'ils le devraient. Par exemple, lors du recrutement de participants à la recherche, certaines organisations ont pu sembler peu impliquées, car leurs points de services se trouvent en dehors du périmètre couvert par le programme, ce qui rendait l'implication dans le recrutement plus difficile. Ainsi, l'éparpillement des points de services sur le territoire québécois constitue une raison pouvant expliquer l'apparent manque d'implication. Les différentes contraintes organisationnelles et exigences

(sur le terrain) propres à chaque organisation demeurent un défi constant qui restreint parfois l'implication des partenaires dans le programme. Une autre raison invoquée pour expliquer les difficultés à s'impliquer au sein du *(RÉ)SO 16-35* concerne un manque de ressources (principalement humaines) dans les organisations. Ce problème serait plus fréquent auprès des organismes communautaires. Pour ces derniers comme pour les organisations publiques, les changements fréquents en lien avec la mobilité du personnel (« changement de chaises ») constituent un autre obstacle à la participation.

Néanmoins, les partenaires du milieu se sentent plus impliqués en 2019-2020 qu'au début du programme. Au départ, mis à part les sollicitations, les partenaires ignoraient pour la plupart tout ce qui était entrepris par le *(RÉ)SO 16-35*. De plus en plus de partenaires du milieu considèrent qu'ils sont réellement impliqués dans le programme et ressentent un attachement au *(RÉ)SO 16-35*. Plusieurs participants aux entrevues ont souligné que les communications que la coordonnatrice, Geneviève Garceau, leur transmet par courriel leur permettent de rester à jour sur l'état d'avancement du programme. Lorsqu'ils sont disponibles, les partenaires sont heureux de participer aux rencontres de comités et aux activités organisées par le *(RÉ)SO 16-35* (AGA, colloques, stages d'immersion). Les partenaires du milieu sentent que leurs suggestions et leur opinion sont accueillies.

Au sens large, les partenaires partagent l'avis que les résultats du programme serviront aux besoins de leur organisation. Pour certains cependant, cela devient moins vrai en ce qui a trait au respect de leur mandat et de leurs priorités d'action. À titre d'exemple, certains représentants partenaires ont l'impression que le programme servira plus ou moins leur organisation parce que les jeunes judiciairisés de 16 à 35 ans ne représentent pas nécessairement les bénéficiaires de leur organisation. Ce sentiment pourrait aussi expliquer leur implication plus modérée au sein du partenariat.

Malgré tout, les partenaires restent optimistes et croient que leur participation au partenariat permettra éventuellement de répondre aux besoins de leur organisation. Comme il a été mentionné plus haut, la présence d'un directeur communautaire (Daniel Bellemare) représente pour les organismes communautaires une avancée importante qui témoigne d'une évolution des mentalités. Il s'agit d'une condition gagnante afin de favoriser la reconnaissance du réseau communautaire en plus de stimuler la participation des membres de ce réseau à la recherche.

Direction, responsables d'axe et coordination

L'année dernière, il est ressorti que les partenaires du milieu ne pouvaient pas consacrer beaucoup de temps au partenariat, car ils devaient prioriser leurs responsabilités propres au travail sur le terrain. Pour contrer les conflits d'horaire, il a été tenté d'établir un agenda sur l'année. Toutefois, même si un événement ou une rencontre du partenariat avait été écrit au calendrier, des obligations de dernière minute pouvaient empêcher un partenaire du milieu d'y assister. Néanmoins, la possibilité de suivre les rencontres à distance, par téléphone ou visioconférence, a permis à plusieurs partenaires d'être présents malgré leur impossibilité de se déplacer. Lorsque les partenaires se déplaçaient aux rencontres, les frais de transport étaient couverts par le *(RÉ)SO 16-35*. Par ailleurs, afin de maximiser le nombre de partenaires présents aux rencontres, un Doodle était envoyé et la date était retenue en fonction de la journée qui recevait le plus de votes.

Au cours de la première année et au début de la deuxième, des acteurs utiles à l'atteinte des résultats au sein du partenariat n'étaient pas suffisamment impliqués. Un regain de participation est survenu suite à des sollicitations directes auprès de certaines organisations, notamment en ce qui concerne le recrutement de participants pour le projet de l'axe 1. Les partenaires du milieu semblent être aujourd'hui plus impliqués et plus motivés que lors de la première année. Cette impression s'explique

peut-être parce que l'axe 2 a été lancé avant les mesures de confinement et qu'il interpelle directement les intervenants. La co-construction du partenariat devient plus concrète pour eux.

Plusieurs participants aux entrevues considèrent qu'il est néanmoins normal à cette étape-ci du programme que les partenaires du milieu soient moins impliqués que les chercheurs. En effet, l'implication des partenaires du milieu était plus ou moins sollicitée à l'an 1 étant donné que leur rôle s'est résumé à celui « d'aiguilleurs » pour orienter les chercheurs à trouver des jeunes judiciairisés à interviewer. Au moment où les activités de l'axe 2 ont démarré, leur participation est devenue plus importante, car ce sont les intervenants qui sont au cœur de cet axe. L'implication des partenaires est donc représentative de ce qui leur est demandé. De plus, pour que la participation des partenaires soit efficace, il est recommandé aux chercheurs de faire parvenir des demandes claires sur leurs besoins pour la recherche. En contrepartie, les partenaires doivent être en mesure et accepter de relayer les besoins de leurs organisations.

Par ailleurs, certains participants aux entrevues suggèrent que le directeur communautaire (Daniel Bellemare) stimule davantage la participation des partenaires du milieu, par exemple en lançant des appels afin de faire connaître le partenariat. Il est important qu'il promeuve le programme et qu'il s'assure que les partenaires du milieu soient effectivement impliqués.

En ce qui concerne l'implication des chercheurs, certains participants aux entrevues estiment que plusieurs chercheurs s'impliquent énormément dans les activités du *(RÉ)SO 16-35*, tandis que d'autres participent de manière plus périphérique ou se présentent uniquement aux réunions sans véritablement s'impliquer ensuite. Cette implication variable au sein des membres l'équipe des chercheurs universitaires est considérée comme une situation qui se présente dans des initiatives de recherche de cette envergure. L'implication des étudiants auprès des chercheurs universitaires est soulignée et appréciée.

Pour ce qui est du travail à la coordination, les membres du partenariat n'ont que des éloges à offrir à Geneviève Garceau et à Jocelyn Gadbois pour leur dévouement et leur travail extraordinaire au sein du *(RÉ)SO 16-35*.

v. Communication

Partenaires du milieu

Le courriel demeure à ce jour le principal mode de communication utilisé. Les représentants reçoivent de l'information de Geneviève Garceau par courriel à une fréquence mensuelle et s'assurent de relayer l'information aux intervenants lorsque nécessaire. Pour la plupart des partenaires du milieu, la fréquence d'envoi de courriels est suffisante. Toutefois, le manque de ressources humaines au sein de certaines organisations implique une surcharge d'informations dans les boîtes courriel, ce qui peut entraîner une perte d'information. Il peut donc devenir difficile de se maintenir à jour avec les courriels.

Les rencontres de comités représentent la deuxième manière privilégiée d'échanger de l'information. Pendant la pandémie, la page Facebook du *(RÉ)SO 16-35* a permis de communiquer régulièrement de l'information. Cependant, les partenaires du milieu ne s'y rendent que rarement. Il en est de même pour le site web du *(RÉ)SO 16-35* où sont également communiqués les publications et les résultats de recherche. L'infolettre constituera un autre moyen de diffuser de l'information sur les activités du *(RÉ)SO 16-35*.

Une très grande majorité des participants aux entrevues considèrent que l'information transmise est tout à fait inclusive (p. ex. Offre de formation en ligne). Par exemple, si un membre n'a pu assister à un événement, il peut trouver l'information en ligne.

Direction, responsables d'axe et coordination

Parmi les points à améliorer à l'issue de la première année d'activité du *(RÉ)SO 16-35*, figurait le désir des partenaires du milieu d'être impliqués davantage, ne serait-ce que par l'échange accru d'une information vulgarisée. Au cours de la période évaluée, l'information est principalement transmise par courriel et lors des rencontres de comité.

Depuis cette rétroaction, les membres de la direction et de la coordination ont mis de l'avant la conception et la mise en œuvre d'outils pédagogiques afin de favoriser la vulgarisation de l'information et de promouvoir des initiatives de communication variées.

L'utilisation des réseaux sociaux représente également une alternative complémentaire à l'infolettre, non seulement parce qu'elle est plus au goût du jour, mais aussi parce qu'elle favorise les échanges entre les membres du *(RÉ)SO 16-35*, ce que ne permet pas l'infolettre.

La présence du *(RÉ)SO 16-35* sur les médias sociaux a été abordée. Certains participants aux entrevues estiment que Facebook, où circule beaucoup d'informations concernant les activités du *(RÉ)SO 16-35*, n'est peut-être pas la plateforme la plus appropriée pour partager du contenu professionnel, puisque les membres du partenariat sont peu « connectés ». En publiant un contenu sur Facebook, il est facile de prendre pour acquis que toutes les personnes concernées ont pris connaissance de l'information. Or, ce n'est pas le cas et plusieurs membres du partenariat risquent de manquer des informations importantes.

Avec la crise sanitaire, la situation s'est momentanément améliorée. En effet, l'obligation de travailler à domicile a forcé les membres du partenariat à s'adapter à la plateforme Zoom, qui est devenue un des principaux moyens de communication. Cette méthode a grandement facilité le travail de Jocelyn Gadbois et Geneviève Garceau, qui, ayant travaillé très fort jusqu'à présent pour que l'information inclue tous les membres du partenariat, espèrent garder cette nouvelle habitude après la fin

du confinement. Par ailleurs, l'application Doodle favorise aussi la planification des rencontres en optimisant le nombre de personnes disponibles pour y assister. Néanmoins, les membres du partenariat sont encore à la recherche d'une plateforme commune qui les connecte tous et qui permette aux partenaires du milieu de connaître les résultats de recherche. L'enjeu des outils de communication semble relever d'une problématique d'appropriation. Étant donné l'ampleur du *(RÉ)SO 16-35*, il faut souligner qu'il lui est difficile, voire impossible, de s'adapter aux préférences de chacun en termes de communication.

Quelques participants aux entrevues se sont plaints de la tendance à communiquer « en silo », par axe et souhaiteraient que des échanges inter-comités se développent davantage. À ce sujet, il a été suggéré que la plateforme de l'université Laval pourrait remédier en partie à ce problème, notamment lorsque les chercheurs de l'axe 2 devront utiliser les résultats de recherche de l'axe 1. Présentement, la plateforme de l'université Laval n'est pas accessible à tous. Il s'agit d'un intranet sécurisé contenant différents documents en lien avec les participants à l'axe 1, mais aussi les procès-verbaux, les ordres du jour et d'autres documents en lien avec les différents comités. Elle concerne davantage la communauté des apprenants (étudiants), qui ne semblent pas s'être encore pleinement approprié l'outil. À ce sujet, certains estiment que l'accès au site est parfois ardu.

vi. Participation à la prise de décision

Partenaires du milieu

Encore cette année, les partenaires se considèrent associés à la prise de décision, surtout dans les comités auxquels ils participent. Par exemple, lors du comité de mobilisation, l'équipe de recherche a consulté les partenaires au sujet de la manière d'entrevoir le programme pendant la crise sanitaire. Leurs idées et opinions sont bien prises en compte. Beaucoup reconnaissent les efforts de la directrice scientifique dans sa volonté de répondre aux besoins des partenaires du milieu. Ces derniers sont

également sollicités par courriel pour confirmer certaines décisions. Concrètement, les partenaires du milieu participent activement aux discussions qu'ils enrichissent de leurs contributions et réflexions. Dans les situations où des avis divergent, les directeurs du programme tranchent les décisions. Aucun désaccord n'est ressorti jusqu'à présent.

Direction, responsable d'axe et coordination

Les partenaires du milieu sont associés à la prise de décision. Il s'agit d'ailleurs d'un grand souci de l'équipe de direction que les partenaires du milieu soient impliqués même si les consultations élargies peuvent parfois ralentir et alourdir le processus décisionnel. En ce qui a trait aux méthodes de recherche utilisées pour atteindre les résultats, les partenaires du milieu semblent moins enclins à participer à ces discussions et des chercheurs universitaires estiment donc qu'il est superflu de les solliciter pour obtenir leur avis sur ces questions scientifiques. L'intérêt de solliciter les partenaires du milieu consiste davantage à sonder et identifier leurs besoins en matière de connaissances à produire afin de leur apporter l'information désirée lors d'événements comme le colloque sur les jeunes judiciarisés aux défis particuliers organisé en février 2020. Pour obtenir l'opinion de partenaires du milieu, il arrive que le directeur communautaire, Daniel Bellemare, contacte directement des partenaires du milieu. Il arrive aussi que des chercheurs contactent des partenaires du milieu lorsqu'ils souhaitent obtenir une information précise. Une approche personnalisée et adaptée à chaque situation est utilisée.

L'ensemble des chercheurs universitaires interrogés soulignent que l'opinion des partenaires du milieu importe à l'équipe de recherche. Des responsables d'axe ont remarqué qu'arriver aux rencontres avec des suggestions stimule la participation des partenaires du milieu. Dans certains cas, il est arrivé que les chercheurs rassemblent leurs questions et demandent aux partenaires une demi-journée de disponibilité afin d'y répondre. De cette manière, il est possible de limiter les sollicitations auprès des partenaires du milieu et de varier le contenu des communications et des réunions. Par ailleurs, l'AGA a

permis de consulter les partenaires et de les informer du retard de la collecte de données de l'axe 2. C'est d'une manière collégiale qu'il a été convenu de repousser la collecte de données auprès des intervenants du réseau.

Les comités et la structure de gouvernance mis en place ont été bien pensés. Toutefois, certains participants aux entrevues ont fait remarquer que la composition des comités restreints a été réfléchi au début au partenariat. Cela signifie que si des changements de chaises ont eu lieu depuis la planification du programme, les nouveaux représentants des organisations partenaires ou des nouveaux chercheurs peuvent se retrouver à faire partie d'un comité auquel ils n'auraient pas pensé alors qu'ils auraient peut-être préféré siéger au sein d'un autre comité. Revoir avec les partenaires leurs préférences à ce sujet pourrait s'avérer pertinent et peut-être accroître leur désir d'implication.

6. Bilan général

Partenaires du milieu

Le bilan émis par les partenaires du milieu est essentiellement positif. Le partenariat permet de se rapprocher de milieux différents et de nouveaux chercheurs. Plusieurs partenaires reconnaissent l'évolution des échanges depuis l'an dernier. Ils apprécient l'intention de créer une communauté de pratiques.

Plusieurs participants aux entrevues ont aussi mentionné avoir découvert le programme plus en détail cette année tout en ajoutant qu'il gagne à être connu, qu'il est prometteur. Ils sont satisfaits du partenariat qui s'est développé jusqu'à présent. Les partenaires du milieu ont hâte de prendre connaissance des résultats de recherche et d'arriver au projet pilote.

Toutefois, en raison de l'éventail très large qui est couvert par ce projet, certains partenaires du milieu craignent que les conclusions aillent dans tous les sens et que l'aspect concret qui pourrait ressortir de

cette recherche soit perdu. Ils gardent cependant espoir sur le fait que leur collaboration permettra de rendre les résultats plus concrets qui enrichissent leurs connaissances et leur offre de services. De telles retombées stimuleraient les organismes communautaires à continuer de participer aux programmes de recherche futurs.

Les commentaires plus critiques qui proviennent de certains partenaires du milieu visent à peaufiner leur collaboration au sein du partenariat afin d'apporter des éléments nouveaux et plus concrets aux membres de leurs organisations.

Malgré la pandémie, les réajustements qu'elle a nécessités et les délais encourus jusqu'à présent, les partenaires du milieu demeurent intéressés envers le programme. Ils ont été généralement impressionnés par la capacité d'adaptation de l'équipe de recherche et des participants ainsi que leur débrouillardise pour trouver des solutions aux problèmes et aux défis pendant la pandémie.

Direction, Responsables d'axe et coordination

À la fin du mois de juin 2020, le bilan ressorti de ces acteurs est lui aussi positif en dépit des obstacles rencontrés. Ils croient à la réussite du programme. Ils insistent sur l'environnement de travail sain et stimulant dans lequel se déroule le programme et sur le dévouement de ses membres. Que toute l'équipe de recherche se soit mobilisée et ait mis l'épaule à la roue durant les temps plus difficiles (absence pour congé de maladie de la directrice scientifique et confinement) est reconnu et apprécié de tous. Ils voient d'un bon œil les réorganisations qu'ont imposées les événements et sont encouragés par la plus grande participation des partenaires du milieu dans le programme. Ils se disent fiers de ce qu'ils ont accompli cette année. Des membres ont également été ravis de constater pendant la pandémie que le programme n'est pas juste axé sur la productivité, mais aussi sur l'écoute des besoins des partenaires.

Les membres du partenariat constatent une nette évolution depuis l'an dernier et que le **(RÉ)SO 16-35** est en train de faire ses preuves. Même pour certains membres de l'équipe de recherche, il leur a

fallu du temps avant de comprendre à quel point de programme et sa finalité sont merveilleux. Ils sentent que les partenaires du milieu en ont augmenté leurs connaissances et leur appréciation grâce aux productions qui ont été réalisées (colloque, stages d'immersion, capsules vidéo, abrégés de recherche etc.) et les suivis par courriels, favorisant du même coup leur implication. En effet, des membres de l'équipe de chercheurs universitaires ont été agréablement surpris du nombre élevé de participants à l'AGA virtuel qui a eu lieu le 29 mai 2020.

7. Conclusion et pistes d'amélioration

À la lumière des perceptions des partenaires du milieu et de l'équipe de recherche, il est intelligible qu'une compréhension commune du programme et de ses enjeux émerge. En effet, à plusieurs reprises, les discours des deux groupes se rejoignent, montrant certaines similitudes quant à leurs opinions sur le partenariat.

À titre d'exemple, les discours des chercheurs et des partenaires communautaires convergent lorsqu'ils parlent de la pertinence que les chercheurs se déplacent au sein des organisations afin de mieux comprendre les enjeux et les besoins des partenaires. Ces chercheurs pourraient recruter facilement des participants en interagissant directement avec les intervenants. Ensuite, ils pourraient les informer des meilleures pratiques en s'appuyant sur des résultats de recherche beaucoup plus représentatifs de leur réalité. Bien qu'il semble utopique de réaliser une telle démarche, le besoin d'adapter et de rendre accessible la recherche à l'ensemble des membres est mis en évidence. En général, la présence d'un professionnel de recherche au sein des organismes communautaires s'avère pertinente afin de pouvoir maîtriser le volet technique de la recherche et vulgariser l'information aux membres de l'organisation.

Une solution plus faisable proposée en ce sens par un partenaire du milieu et qui est en voie d'être réalisée par la coordination consiste à émettre des bulletins de suivi sous forme de mémos

d'information où le message à transmettre aux membres de l'organisation est déjà synthétisé et vulgarisé. De cette façon, les représentants des organisations partenaires ne perdent pas de temps à reformuler et raccourcir l'information. Une étape est épargnée.

Dans un même ordre d'idée, une autre solution a été suggérée par un membre de l'équipe de recherche. Elle vise à créer des espaces d'échanges et de dialogues, qui ne soient pas nécessairement des rencontres, qui puissent offrir un moyen aux partenaires d'exprimer leurs besoins lorsqu'ils sont confrontés à une situation et en faire part aux autres membres du réseau. Par exemple, lors des entrevues, un partenaire du milieu a fait part du manque de suivi des jeunes judiciarisés une fois qu'ils atteignent la majorité. Ils sont transférés dans une organisation adulte et le contact se perd. Ainsi, en dialoguant avec les organisations du réseau adulte, les organisations du réseau jeunesse pourraient assurer un meilleur suivi pour les jeunes judiciarisés une fois qu'ils atteignent la majorité.

En plus de vanter l'importance de la collaboration intersectorielle et de la promotion des organisations, l'injection de ressources dans les organismes communautaires ressort aussi du lot. Le manque de ressources et d'organisation au sein de ces organisations implique que les intervenants fonctionnent au-delà de leurs capacités. Leur demander de participer à la recherche devient donc encore plus exigeant pour eux. Du financement aiderait éventuellement à mobiliser certaines ressources nécessaires à leur implication dans des programmes de recherche tel que *(RÉ)SO 16-35*.

Afin d'éviter l'épuisement des ressources, il est également recommandé de la part des partenaires du milieu de coordonner attentivement les programmes de recherche menés en partenariat. Plusieurs recherches étant orchestrées à peu de temps d'intervalle, il demeure pertinent de vérifier si certains sujets de recherche ne sont pas déjà étudiés par d'autres chercheurs ou que les participants n'ont pas déjà été sollicités pour une recherche similaire. Il est également important de s'assurer que les résultats de la

recherche puissent profiter aux organisations afin qu'elles puissent offrir des services de qualité à leurs clientèles et qu'elles gardent l'envie de participer à ces programmes de recherche.

Enfin, l'importance de se partager l'information a été reconnue comme étant indispensable pour ne pas se retrouver au dépourvu s'il advient qu'un membre clé du partenariat doive s'absenter du travail pour une durée indéterminée. Il est également ressorti des entrevues que des lacunes subsistent dans l'utilisation des outils de communication, notamment en ce qui a trait à la plateforme de l'Université Laval. Comme alternatives aux modes de communication actuels, des logiciels professionnels tels que Slack ou Microsoft Teams existent et chacun permettrait à lui seul de répondre à une grande partie des besoins en communication du *(RÉ)SO 16-35* mentionnés précédemment. En effet, ces logiciels favorisent les échanges au sein d'un réseau, qu'ils soient en privé ou en groupe. Les deux logiciels sont munis d'une fonction permettant des appels par visioconférence. Ainsi, il est possible de tenir des rencontres à distance tout en se partageant des documents sur un seul et même logiciel. Le logiciel Slack ressemble à un Facebook professionnel où des nouvelles sur les activités du *(RÉ)SO 16-35* pourraient être publiées dans une section générale à l'ensemble des membres du réseau. À la différence de LinkedIn, les membres de Slack n'ont pas à craindre qu'une personne en dehors du réseau voie le contenu qu'elle publie, car l'utilisation du logiciel peut être exclusive aux membres du *(RÉ)SO 16-35*. Ces logiciels pourraient améliorer les communications entre les membres du partenariat.

Bibliographie

Bissonnette, A. & Jacob S. (2019). *Évaluation du partenariat (RÉ)SO 16-35 (2018-2019)*.

Browne, G., Kingston, D., Grdisa, V., & Markle-Reid, M. (2007). Conceptualization and Measurement of Integrated Human Service Networks for Evaluation. *International Journal of Integrated Care*, 7(20), 1-6.

Annexe A

Guide d'entrevue pour les responsables d'axe et la direction

v2 (été 2020)

1. Introduction

- i. Pourriez-vous me décrire l'état d'avancement des activités de votre axe / projet?

Réponse :

- ii. D'autres activités ont-elles été entamées depuis notre première entrevue en juillet 2019 (ex : implication de nouveaux comités/axe, projets 2B et 2C (c.-à-d. cartographie conceptuelle et méthode d'analyse en groupe), conception du projet pilote)?

Réponse :

2. Selon vous, quels sont les facteurs ou événements qui ont pu faciliter ou retarder les activités du programme ?

- a. Faciliter

Réponse :

- b. Retarder

Réponse :

- i. D'autres événements, comme la Covid-19, ont-ils pu entraver l'avancement du programme cette année ?

Réponse :

- c. L'équipe possède-t-elle les ressources nécessaires à la poursuite du programme (ex : humaines, matérielles et financières) ?

Réponse :

- d. Pour directrice scientifique, directeur communautaire et coordonnatrice

- i. L'année dernière, on m'avait parlé du besoin de combler un poste à la coordination. Est-il encore nécessaire ? A-t-il été comblé ?

Réponse :

- ii. Pouvez-vous me dire comment ça se passe maintenant en termes de coordination ?

Réponse :

3. Je souhaite avoir votre avis sur le fonctionnement du partenariat tel que vous le vivez dans vos activités.

- a. Tous les acteurs utiles à l'atteinte des résultats au sein du partenariat demeurent-ils impliqués?

Réponse :

- i. Semblent-ils toujours aussi motivés que l'année dernière ?

Réponse :

- b. *Dans les constats du rapport que M. Jacob et moi avons rédigé l'été dernier, il a été relevé que les membres universitaires ont réussi à établir une relation de confiance avec les partenaires du milieu. Ressentez-vous que cette relation de confiance s'est maintenue, s'est améliorée ou s'est détériorée ?*

Réponse :

- i. Comment se manifeste-t-elle aujourd'hui?

Réponse :

- ii. Qu'est-ce qui a changé ?

Réponse :

- iii. Manque-t-il quelque chose pour parfaire cette relation selon vous?

Réponse :

c. L'implication des partenaires du milieu répond-elle à vos besoins ?

Réponse :

- i. *Parmi les points à améliorer qui sont ressortis du questionnaire CIROP, on compte l'implication des partenaires du milieu. Pourtant, les partenaires du milieu ayant répondu au CIROP semblaient ouverts et motivés à faire partie du partenariat. Certains ont même proposé des solutions mettant de l'avant des outils de communication afin d'être plus au courant des activités du partenariat, du programme en général et de son état d'avancement. Parmi ces outils sont ressortis l'infolettre mensuelle, une vulgarisation plus accrue de l'information et la communication des bonnes pratiques existantes dans les différentes communautés. Depuis cette rétroaction, des moyens comme ceux-ci ont-ils été mis en place pour améliorer l'implication des partenaires du milieu?*

Réponse :

- ii. Y a-t-il une compréhension commune du programme et de ses enjeux par les participants au partenariat ?

Réponse :

1. *Dans les entrevues de juillet dernier, certains ont expliqué en partie le manque d'implication des partenaires du milieu par une mauvaise compréhension du programme et des enjeux impliquant leur organisation dans le partenariat. Au terme de la deuxième année d'activité, croyez-vous que les partenaires du milieu comprennent mieux la pertinence de leur implication dans le partenariat et les enjeux qui y sont rattachés ?*

Réponse :

- iii. Les participants comprennent-ils mieux comment la recherche s'insère au programme ?

Réponse :

1. *Il a été relevé dans les entrevues de juillet dernier que les partenaires du milieu, bien qu'ils semblent reconnaître l'importance de la recherche dans le programme, n'ont pas beaucoup de temps à consacrer au partenariat, car ils doivent assumer des responsabilités propres au travail sur le terrain. À la lumière de ce constat, des solutions ont-elles été apportées afin de favoriser leur participation ou leur présence dans les activités du partenariat?*

Réponse :

- iv. *Les entrevues de juillet dernier ont permis de constater que la contribution des partenaires du milieu a été plus ou moins nécessaire au début du programme dans les activités de l'axe 1 et que leur rôle s'est résumé à celui d'aiguilleurs pour les chercheurs. À cette étape-ci du programme, croyez-vous qu'il existe un véritable travail de collaboration entre les chercheurs et les partenaires du milieu ?*

Réponse :

- d. En date d'aujourd'hui, comment circule l'information entre les membres ?

Réponse :

- i. Est-elle inclusive aux partenaires du milieu ?

Réponse :

1. *Il était prévu de rendre accessible à tous les membres de la structure de gouvernance la plateforme de l'Université Laval afin d'en faire un outil principal de communication. Est-elle présentement accessible à tous ?*

Réponse :

- ii. Les partenaires du milieu sont-ils associés à la prise de décision ?

Réponse :

1. *L'inclusion des partenaires du milieu dans la prise de décision a ressorti comme un point fort du partenariat l'été dernier.* Les partenaires ont-ils été toujours aussi inclus dans la prise de décision cette année ?

Réponse :

2. D'autres mesures ou initiatives ont-elles été mises en place afin d'accroître leur participation à la prise de décision ?

Réponse :

4. Quel bilan faites-vous depuis notre première entrevue en juillet dernier ?

Réponse :

Annexe B

Guide d'entrevue des partenaires du milieu

1. Pourriez-vous me parler de votre implication dans ce partenariat de recherche ? (ex. Depuis quand en faites-vous partie ? De quels comités êtes-vous membres ? À quelles activités avez-vous participé ?)

Réponse :

2. Quels sont les facteurs ou événements qui ont pu faciliter ou retarder les activités du programme de recherche?

- a. Faciliter (ex : échange d'information ?)

Réponse :

- b. Retarder (ex : disponibilités limitées/autres priorités ?)

Réponse :

- c. Selon vous, l'équipe (tant les chercheurs que les partenaires du milieu) possède-t-elle les ressources nécessaires à la réalisation du programme (ex : humaines, matérielles et financières) ?

Réponse :

3. Je souhaite avoir votre avis sur le fonctionnement du partenariat tel que vous le vivez dans vos activités

- a. Selon vous, tous les acteurs utiles à l'atteinte des résultats au sein du partenariat sont-ils impliqués (ex : intervenants) ?

Réponse :

- b. Ressentez-vous une relation de confiance entre les membres universitaires et les partenaires du milieu ?

Réponse :

- i. si oui comment se manifeste-t-elle ?

Réponse :

- ii. si non qu'est-ce qui manque selon vous ?

Réponse :

- c. Croyez-vous que votre implication au partenariat favorise l'atteinte des objectifs du programme ?

Réponse :

- i. Croyez-vous que votre participation permet de répondre aux besoins de votre organisation ?

Réponse :

- ii. Comment comprenez-vous le programme et ses enjeux ?

Réponse :

- iii. Croyez-vous comprendre le programme et ses enjeux de la même façon que les responsables d'axe et la direction ainsi que les chercheurs universitaires ? Si non, sur quels points votre compréhension diffère-t-elle de la leur selon vous ?

Réponse :

- iv. Selon vous, quelle est l'importance de la recherche dans le programme ?

Réponse :

- v. Comment décrivez-vous le travail de collaboration entre les chercheurs et les partenaires du milieu afin d'atteindre les objectifs du programme (faible, modéré, élevé) ?

Réponse :

1. Vous sentez-vous réellement impliqué dans le programme ?

Réponse :

- d. Comment circule l'information entre les membres du partenariat (accès efficace à la plateforme web de l'Université Laval ?) ?

Réponse :

- i. Est-elle inclusive aux partenaires du milieu (*À savoir si tous les membres du comité participent ou interagissent ensemble pendant le processus et pas seulement dans les rencontres de comité. Par exemple : leur demander à quelle fréquence est-ce que le responsable d'axe fréquente les autres membres du comité.*)?

Réponse :

- ii. Êtes-vous associé à la prise de décision ?

Réponse :

4. Quel bilan faites-vous jusqu'à présent ?

Réponse :