

Réflexion sur la mise en œuvre du programme de suivis intensifs différenciés (SID) dans la
communauté

Par
Marie-Josée Carignan
École de criminologie
Faculté des arts et des sciences

Rapport de stage présenté à la Faculté des études supérieures
En vue de l'obtention du grade de Maîtrise (M. Sc.)
En criminologie

2010-09-17
© Marie-Josée Carignan, 2010
Université de Montréal
Faculté des études supérieures

Ce rapport de stage intitulé :
Réflexion sur la mise en œuvre du programme de suivis intensifs différenciés (SID) dans la
communauté

Présenté par :
Marie-Josée Carignan

A été évalué par un jury composé des personnes suivantes :

Denis Lafortune, Directeur de stage
Jocelyne Des Lauriers, Superviseure
Franca Cortoni, Présidente-rapporteuse

Sommaire

Au regard des restrictions à l’incarcération introduites par l’adoption de la Loi sur le système de justice pénale pour les adolescents (LSJPA), au Centre jeunesse de Montréal - Institut universitaire (CJM-IU), s’est amorcée en 2005 la mise sur pied du programme de suivis intensifs différenciés (SID) dans la communauté. Notre stage de maîtrise en intervention clinique avait comme objectifs : de participer à la mise en œuvre transversale du programme SID, de contribuer à son intégrité, de supporter les intervenants y étant associés ainsi que de bonifier le processus de référence de ce programme en développant un outil d’évaluation. Suite à cette expérience, il nous semblait nécessaire d’entreprendre une réflexion sur la situation d’implantation du programme SID, plus précisément de faire une évaluation de type formatif et constructif du niveau de concordance entre son modèle théorique et son application au quotidien ainsi que des obstacles rencontrés. Une méthodologie qualitative est apparue appropriée pour produire le matériel. Deux techniques ont été utilisées, l’observation participante sur le terrain et l’analyse du contenu de documents écrits (procès-verbaux rédigés après certains comités). Pour structurer l’ensemble du présent rapport de stage, nous avons retenu le concept de plan d’action d’un programme proposé par Chen, dont les six composantes servent de grille à l’évaluation et aident à avoir une vue globale de son implantation, ainsi que le modèle de changement de programme de la TCU (pour Texas Christian University), qui inclut les principaux stades de changement et les facteurs, aux niveaux individuel, organisationnel et du programme en soi, favorisant ou entravant la mise en œuvre d’innovations avec succès. À la lumière de notre analyse, nous considérons qu’il serait possible de surmonter ce qui gêne l’application du programme SID et qu’il ne serait pas obligatoire de faire des changements majeurs à sa théorie. Nous nous sommes permis de suggérer des ajustements qui pourraient être apportés au processus d’implantation de ce programme. En conclusion, nous estimons que la mise en œuvre du programme SID pourrait être réussie seulement si les conditions propices étaient réunies. Toutefois, selon nous, il y aura toujours certaines contraintes avec lesquelles il faudra composer.

Abstract

In 2005, in the wake of the adoption of the Youth Criminal Justice Act (YCJA) and its attendant restrictions on incarceration, the Centre jeunesse de Montréal - Institut universitaire (CJM-IU) [Montreal youth centre - University institute] launched a community-oriented intensive differential case management program (IDCMP). The clinical internship reported here had the following objectives: allow participation in the cross-sectional implementation of the program, improve the program's robustness, support program specialists, and develop an assessment tool that would improve this program's referral process. The results of this internship indicated the necessity of reviewing the IDCMP's implementation process, specifically through constructive, pedagogical assessment of the congruence of the plan's theoretical model and day-to-day application, as well of the obstacles encountered. A qualitative methodology appeared appropriate for these purposes. Two techniques were used: field participant observation, and content analysis of written documents (committee minutes). Chen's Program Action Model and the Texas Christian University (TCU) Program Change Model provided the conceptual framework for the internship report. The former's six components were the basis for an assessment checklist and oriented the global overview of the implementation of the IDCMP, while the latter provided a model of the main stages of change and the individual, organizational, and program-specific factors that favour or hinder innovation. The results indicate that overcoming obstacles to the application of the IDCMP would not require any significant changes to the program's underlying theoretical basis. Modifications of the program's implementation process are presented. In conclusion, we consider that the successful implementation of the IDCMP is dependent on certain conditions, and will always be subject to constraints.

Table des matières

Introduction	1
Chapitre I – Recension des écrits.....	4
Six composantes d’un plan d’action de programme	4
Population cible.....	5
Protocoles d’intervention et de prestation de services	5
Organisation qui implante le programme	6
Personnes qui implantent le programme	6
Partenaires.....	7
Contexte écologique	7
Modèle de changement de programme de la TCU (pour Texas Christian University)	8
Trois composantes du plan d’action du programme de suivis intensifs différenciés (SID) dans la communauté.....	11
Facteurs de risque.....	12
Perspective d’évaluation et d’intervention différentielle	13
Approche cognitive-comportementale	15
Principes de traitement efficace	18
Thérapie multisystémique.....	19
Chapitre II – Volet stage : activités réalisées dans le milieu	21
Description du milieu de stage	21
Objectifs de stage.....	23
Présentation du programme de suivis intensifs différenciés (SID) dans la communauté	26
Clientèle et processus de référence	26
Fondements théoriques et cliniques	29
Composantes du programme SID	31
Durée de l’intervention	31
Intensité du suivi	31
Prise en charge immédiate	31
Intervention massive en début d’ordonnance	33
Modulation de l’intervention	33
Nature des interventions	33
Accessibilité et continuité de l’intervention	36
«Street time»	36
Cadre de contingence	37
Obligation de participation	37
Rythme imposé des rencontres individuelles.....	38
Exposition aux activités prosociales.....	38
Gestion des couvre-feux	39
Interdits de contacts et de lieux.....	40
Participation à des ateliers de groupe	41
Conditions judiciaires	43
Gestion des manquements	44
Cellule d’intervention.....	44
Participation des parents et de la communauté	46
Outil d’évaluation <i>Cahier clientèle orientée et référée au programme SID</i>	46

Contexte.....	47
Description de l’outil d’évaluation.....	47
Développement de l’outil d’évaluation	48
Utilisation et utilité de l’outil d’évaluation.....	49
Introduction de l’outil d’évaluation dans la pratique	50
Critiques de l’outil d’évaluation	50
Chapitre III – Volet académique : réflexion sur la situation d’implantation du programme de suivis intensifs différenciés (SID) dans la communauté	52
Problématique académique.....	52
Méthodologie.....	53
Observation participante.....	54
Analyse du contenu de documents écrits.....	55
Stratégie d’analyse du matériel.....	56
Présentation de l’état de la mise en œuvre du programme de suivis intensifs différenciés (SID) dans la communauté	58
Clientèle et processus de référence	58
Composantes du programme SID	61
Durée de l’intervention.....	61
Intensité du suivi	61
Prise en charge immédiate	62
Intervention massive en début d’ordonnance	63
Modulation de l’intervention	63
Nature des interventions	64
Accessibilité et continuité de l’intervention	66
«Street time»	66
Cadre de contingence	67
Obligation de participation	67
Rythme imposé des rencontres individuelles.....	67
Exposition aux activités prosociales.....	68
Gestion des couvre-feux ou plutôt gestion des heures d’entrée.....	68
Interdits de contacts et de lieux.....	70
Participation à des ateliers de groupe	71
Conditions judiciaires	74
Gestion des manquements	75
Cellule d’intervention.....	76
Participation des parents et de la communauté.....	78
Présentation des obstacles rencontrés	78
Clientèle et processus de référence	79
Effet de nouveauté.....	81
Appropriation du programme SID	82
Approche cognitive-comportementale	82
Environnement de travail.....	83
Intervention massive en début d’ordonnance	84
Activités d’intervention individuelles	85
Exposition aux activités prosociales	85
Participation à des ateliers de groupe.....	86

Conditions judiciaires	87
Cellule d'intervention	88
Participation des parents et de la communauté	89
Chapitre IV – Discussion du matériel	91
Récapitulation et constatations	91
Ajustements suggérés	93
Clientèle et processus de référence	93
Appropriation du programme SID	94
Approche cognitive-comportementale	95
Guide de soutien à la pratique	95
Charge de travail	96
Agent de planification	96
Investissement des intervenants	97
Filet de sécurité	97
Exposition aux activités prosociales	98
Participation à des ateliers de groupe	99
Conditions judiciaires	99
Cellule d'intervention	100
Participation des parents et de la communauté	101
Conclusion	103
Bibliographie	104
Annexe I : Outil d'évaluation	110

Introduction

L'entrée en vigueur de la Loi sur le système de justice pénale pour les adolescents (LSJPA) en avril 2003 a modifié l'intervention conduite auprès de la clientèle contrevenante juvénile. La conséquence découlant de l'une des restrictions prévues à cette loi, soit «que la société canadienne doit avoir un système de justice pénale pour les adolescents qui [...] limite la prise des mesures les plus sévères aux crimes les plus graves et diminue le recours à l'incarcération des adolescents non violents [...]» (Ministère de la Santé et des Services sociaux, 2004, p. 12), est que les jeunes qui commettent des délits sont davantage soumis à des peines spécifiques dans la communauté. Ces adolescents ont des profils d'engagement dans la délinquance hétérogènes, c'est-à-dire allant de «peu impliqués» à «très impliqués». Vu que les jeunes purgeant leur sentence au sein de la collectivité peuvent dès lors présenter un niveau de risque de récidive élevé, de nouvelles activités de surveillance des conditions et interventions de réadaptation ont dû être pensées.

Au Centre jeunesse de Montréal – Institut universitaire (CJM-IU), avec l'arrivée de la LSJPA et des changements qui en ont résulté, deux programmes d'intervention dans la communauté ont été mis sur pied : suivis réguliers différenciés (SRD) et suivis intensifs différenciés (SID).

À la fin des années '90, le CJM-IU s'était déjà démarqué avec l'expérimentation de deux programmes d'intervention différenciés à l'intérieur de la peine de probation, soit le programme de probation intensive et le programme de probation renforcée. Ceux-ci ont été inspirés des recherches faites sur les projets de probation et de suivi intensif en cours aux États-Unis et au Québec. Le programme de probation intensive, une alternative à la mise sous garde ouverte et continue, a été opérationnel à partir du mois de novembre 1997. À l'automne 1998, s'est amorcée la conceptualisation du programme de probation renforcée. Ses premiers

clients ont par la suite été accueillis. Une évaluation de leur implantation et de leur portée a été effectuée. Leur efficacité a été démontrée (Centre d'expertise sur la délinquance des jeunes, 2005).

Dans le contexte de l'adoption de la LSJPA, avec une clientèle suivie au sein de la collectivité de plus en plus nombreuse et ayant un profil criminogène et social davantage lourd, de nouvelles configurations d'intervention ont dû être imaginées. Au CJM-IU, comme il y a un souci de dispenser des services adaptés, tout a été fait pour mettre en place un programme d'intervention répondant aux besoins de ces jeunes probationnaires et sous surveillance, de leur entourage ainsi que de la société. L'intervention qui y est menée recherche la neutralisation des activités délinquantes ainsi que la réadaptation et la réinsertion sociale des adolescents, c'est-à-dire l'acquisition, la généralisation et le maintien de conduites prosociales, qui devraient réduire les risques de récidive, et ce, en vue de favoriser la protection du public (Ministère de la Santé et des Services sociaux, 2004).

Dès le commencement de l'année 2005, des sessions de travail ont eu lieu au CJM-IU dans la direction des services spécialisés et des services aux jeunes contrevenants (DSSSJC). Celles-ci visaient à développer de façon transversale une programmation basée sur les meilleures pratiques issues de la littérature scientifique pour une clientèle suivie au sein de la collectivité se distinguant par une forte capacité criminelle (grand potentiel de passage à l'acte : précocité, persistance, gradation, activation et/ou polymorphisme) et une faible capacité sociale (dans le sens d'inadaptation sociale). Des membres du personnel ayant contribué à l'essor d'expertises dans le champ d'activités de la délinquance ont été regroupés afin de remplir ce mandat. C'est ainsi que le programme de suivis intensifs différenciés (SID) dans la communauté a pris forme. En fait, celui-ci s'est construit graduellement, selon un processus d'élaboration établi, et a fait l'objet de plusieurs validations. Les premières étapes d'implantation ont débuté à l'automne 2005. Ce programme fait depuis partie du continuum

des services offerts aux adolescents contrevenants (Centre d'expertise sur la délinquance des jeunes, 2005 ; Clermont, 2006).

Puisque notre stage de maîtrise en intervention clinique a porté sur la mise en œuvre du programme SID, ce rapport de stage y est consacré. Celui-ci comprend quatre chapitres. Dans le premier, se trouve une recension des écrits sur les six composantes d'un plan d'action de programme proposées par Chen (2005), le modèle de changement de programme de la TCU (pour Texas Christian University) (Simpson & Flynn, 2007) ainsi que les fondements théoriques et cliniques du programme SID. Le deuxième chapitre décrit notre milieu de stage et les activités que nous avons réalisées. Le programme SID est également présenté. Dans le troisième chapitre, nous faisons une réflexion sur la situation d'implantation de ce programme (son état et les obstacles rencontrés). La méthodologie qui a été utilisée y est expliquée. Dans le quatrième chapitre, le matériel est discuté. En fait, suite à nos constatations, nous suggérons des ajustements qui pourraient être apportés à la mise en œuvre du programme SID.

Chapitre I – Recension des écrits

Six composantes d'un plan d'action de programme

La perspective de la théorie des programmes fournit un cadre conceptuel pour l'évaluation de ceux-ci (Chen, 2005). L'idée centrale est qu'un protocole d'évaluation d'implantation doit être collé à la théorie du programme. Pour cette raison, il existe «autant de protocoles d'évaluation qu'il y a de programmes d'intervention» (Alain & Dessureault, 2009, p. 17). Cette perspective d'évaluation vise essentiellement à comprendre «comment les programmes atteignent leurs objectifs ou pourquoi ils ne les atteignent pas, à identifier les composantes les plus efficaces, les mécanismes médiateurs et les caractéristiques des clients, des intervenants ou de l'environnement qui modèrent les mécanismes d'action» (p. 122). D'après cette perspective, d'une part, le modèle de changement d'un programme (ou la théorie d'action), qui relie les buts poursuivis et les effets recherchés, les déterminants ainsi que les interventions, oriente l'évaluation des résultats du programme. D'autre part, le plan d'action d'un programme guide l'évaluation de l'implantation du programme. Nous nous attarderons dans les lignes qui suivent sur le plan d'action puisque celui-ci nous a procuré un cadre conceptuel intéressant, et ce, même si nous n'avons pas procédé, dans ce rapport de stage, à une évaluation d'implantation en bonne et due forme.

Un plan d'action de programme est un plan systématique qui sous-tend l'agencement du personnel, des ressources, des contextes et des organisations de soutien de manière à rejoindre une population cible et à lui offrir des services. Ce plan programmatique spécifie les principales activités qu'un programme doit mener à bien. Il est capital de reconnaître que l'impact du modèle de changement d'un programme (théorie d'action) résulte à la fois des effets de l'intervention et des particularités de sa mise en œuvre (Chen, 2005). Le plan

d'action d'un programme sert de grille à l'évaluation de son implantation. «Selon Chen, il y a six composantes dans un plan d'action», la population cible, les protocoles d'intervention et de prestation de services, l'organisation qui implante le programme, les personnes qui implantent le programme, les partenaires ainsi que le contexte écologique (Alain & Dessureault, 2009, p. 125). L'examen peut porter sur quelques-unes ou sur toutes les composantes.

Population cible

La population cible est celle que le programme est censé desservir. À ce propos, trois éléments doivent figurer lors de l'évaluation d'implantation : la présence de critères d'admissibilité clairs et précis, la faisabilité de rejoindre les personnes y répondant et de leur être bénéfique ainsi que la volonté des clients à s'engager et à coopérer avec le programme. Un programme est habituellement jugé inefficace si celui-ci ne touche pas la population visée.

Par ailleurs, l'identification des besoins de chaque client est essentielle. Il faut évaluer s'il nécessite d'autres services en complémentarité avec l'intervention principale. Les responsables du programme doivent s'assurer de la réceptivité des clients à l'intervention. Le fait qu'ils soient ou non disposés (état mental et physique) à accepter l'intervention, notamment, peut affecter les résultats du programme (Chen, 2005).

Protocoles d'intervention et de prestation de services

Le modèle de changement d'un programme (théorie d'action) reflète des principes d'intervention généraux et abstraits devant être traduits en un ensemble d'activités concrètes, organisées et implantables, celles-ci constituant son modèle programmatique. Deux

conditions sont nécessaires pour y parvenir : un protocole d'intervention et un protocole de prestation de services. Le protocole d'intervention est un curriculum ou un prospectus indiquant la nature exacte, le contenu et les activités d'une intervention, c'est-à-dire ses orientations et ses procédures. Le protocole de prestation de services fait référence aux étapes devant être suivies pour mener l'intervention dans le milieu de pratique. Quatre éléments sont à considérer : le processus de sélection de la clientèle, le partage des tâches, les contextes et les modes de communication (Chen, 2005). Idéalement, les protocoles d'intervention et de prestation de services doivent être expliqués dans des manuels (Alain & Dessureault, 2009). En général, le niveau de qualité d'un programme se manifeste par l'instauration de protocoles d'intervention et de prestation de services appropriés (Chen).

Organisation qui implante le programme

Un programme repose sur une organisation ou sur plusieurs organisations devant affecter les ressources, coordonner les activités ainsi que recruter, former et superviser les personnes qui l'implantent et les autres membres du personnel. Quand l'organisation est bien structurée, le programme risque d'être bien implanté. Avant tout, il faut vérifier si l'organisation est en mesure d'implanter et d'appliquer le programme. Dans le cas contraire, l'organisation doit acquérir cette capacité, ce qui implique la formation, le transfert de technologies ainsi que la disponibilité d'un fonds pour l'embauche d'experts ou de consultants aidant la planification et l'actualisation de l'implantation du programme.

Personnes qui implantent le programme

Les personnes qui implantent le programme sont celles qui sont responsables d'offrir les services aux clients. Leurs qualifications et leurs compétences, leur engagement, leur enthousiasme ainsi que d'autres attributs peuvent influencer sur la qualité des services dispensés

et de l'intervention menée auprès des clients. De ce fait, l'efficacité du programme dépend en grande partie d'eux. Afin de garantir les compétences et l'engagement des personnes qui implantent le programme, un plan prévoyant des moyens comme la communication, la formation, le feedback et le monitoring doit être mis en place.

Partenaires

Les programmes peuvent jouir de la collaboration de leurs propres organisations et d'autres. Ceux-ci peuvent même la requérir (Chen, 2005). «On peut distinguer ces partenaires en fonction de leurs liens avec le programme. Certains jouent un rôle direct sans lesquels on ne peut offrir le programme, d'autres un rôle indirect [...], et d'autres un rôle éloigné [...]» (Alain & Dessureault, 2009, p. 125). Si les attaches avec ces groupes, qui peuvent s'avérer fort utiles, ne sont pas convenablement établies, l'implantation de tels programmes peut en être gênée. C'est pourquoi qu'il est important d'user de stratégies permettant d'instituer des rapports avec des organisations et des partenaires communautaires ainsi que de les consolider (Chen).

Contexte écologique

Le contexte écologique est la portion de l'environnement interagissant directement avec le programme. L'application de la plupart des programmes peut être facilitée, jusqu'à un certain point, par un environnement qui soutient les processus d'intervention. Le support contextuel au niveau micro et au niveau macro peut contribuer au succès d'un programme. Si tel est le cas, celui-ci doit être intégré comme un élément du programme. Le support contextuel au niveau micro comprend l'aide sociale, psychologique et matérielle favorisant la participation des clients de manière continue aux programmes d'intervention. De plus, les clients sont davantage portés à s'impliquer sérieusement lorsque des encouragements leur sont prodigués

et lorsqu'un appui leur est apporté par leurs unités sociales immédiates (famille, groupe de pairs, voisinage). Le contexte d'un programme au niveau macro inclut ses normes communautaires ainsi que ses processus politiques et économiques.

Le maintien de la capacité d'une organisation à implanter et à appliquer un programme, l'instauration d'un partenariat et l'obtention de support contextuel exigent des efforts considérables. Trouver les ressources nécessaires pour y arriver peut représenter un défi d'envergure, mais qui en vaut la peine. Si ces activités concourent à la réussite d'un programme, celui-ci se définit comme un programme d'intervention écologique, c'est-à-dire que les objectifs du programme concernent non seulement les clients, mais également la communauté environnante. Les programmes écologiques ont plus de chance d'atteindre leurs objectifs que ceux se centrant simplement sur les problèmes rencontrés par les clients (Chen, 2005).

Pour conclure, «ces éléments sont utiles pour planifier une évaluation d'implantation dans la mesure où ils nous aident à avoir un regard d'ensemble» disent Alain et Dessureault (2009, p. 126). Dans le cas présent, les six composantes d'un plan d'action de programme nous ont permis d'organiser l'assortiment des données recueillies durant notre stage de maîtrise en intervention clinique ainsi que d'alimenter la discussion de ce matériel.

Modèle de changement de programme de la TCU (pour Texas Christian University)

De nombreuses études ont porté sur le transfert des résultats de la recherche à la pratique. Il en est ressorti que, pour améliorer la dispensation de services, des interventions efficaces et basées sur des données probantes doivent être conçues. Toutefois, ces interventions ne valent rien si celles-ci ne sont pas adoptées par les milieux de pratique et si leur implantation n'est pas surveillée (Simpson & Flynn, 2007). À ce propos, il se dégage un certain consensus face

aux problèmes rencontrés lors de l'introduction d'innovations souhaitées dans les milieux de pratique. Bon nombre de ces problèmes seraient dus à des facteurs organisationnels comme le stress, les pressions financières, le style de gestion, le seuil de tolérance au changement, les attitudes de la direction, les ressources humaines, etc. (Simpson, 2002). Depuis quelques années, la notion de la préparation organisationnelle au changement prend de l'ampleur. À l'Université Chrétienne du Texas (TCU pour Texas Christian University), un modèle de changement de programme, intégrant les données probantes provenant de la littérature scientifique, a été élaboré. Le modèle de changement de programme de la TCU inclut les principaux stades de changement et les facteurs, aux niveaux individuel, organisationnel et du programme en soi, qui favorisent ou entravent la mise en œuvre d'innovations avec succès. L'application des innovations dans la pratique courante implique une implantation réussie, c'est en fait ce qui est visé par ce modèle (Simpson & Flynn).

Le modèle de changement de programme de la TCU comporte quatre étapes, soit la formation, l'adoption des innovations (prise de décisions et plan d'action), l'implantation proprement dite ainsi que l'amélioration des pratiques. Celles-ci seront décrites ci-après. La connaissance et la compréhension qu'a le personnel des innovations et leurs perceptions vis-à-vis du fonctionnement organisationnel influencent le passage d'une étape à l'autre. Les facteurs clés que représentent les réactions du personnel et leur appui à l'implantation des innovations se retrouvent à chacune des étapes de ce processus et doivent se caractériser par un certain niveau de satisfaction pour que l'organisation puisse migrer vers la suivante. Par ailleurs, pour franchir ces étapes, l'organisation doit être fonctionnelle et doit être préparée à recevoir les innovations, ce qui se mesure par le niveau de motivation, l'allocation des ressources, les attributs du personnel, le climat de travail et la capacité à assumer les coûts. Il faut ajouter que les stades de changement ne se suivent pas forcément selon une progression linéaire. Au contraire, il faut plutôt s'attendre à observer des cycles. Malgré ces allers et retours, l'ordre logique des quatre étapes est ordinairement respecté.

1) L'activation du processus d'implantation d'innovations commence généralement avec de la formation. La qualité de cette formation agit sur la capacité du personnel à adopter et à implanter les innovations (Simpson & Flynn, 2007). Plusieurs s'entendent pour dire qu'il est important que le personnel soit exposé à des connaissances pratiques et qu'il ait l'occasion de les mettre en pratique (Fixsen *et al.*, 2005, cités par Simpson & Flynn). Selon eux, le personnel doit hâtivement voir la pertinence des innovations et les avantages que les bénéficiaires peuvent en tirer. Ces mêmes auteurs nous rappellent qu'il peut être difficile de trouver le temps suffisant pour former le personnel. Il n'en demeure pas moins que cette étape est essentielle.

2) L'adoption des innovations se divise en deux sous-étapes, la prise de décisions et le plan d'action (Simpson & Flynn, 2007). Avant de prendre la décision d'adopter les innovations, il faut vérifier que celles-ci sont réellement applicables (Gotham, 2004, cité par Simpson & Flynn), adaptables (McGovern, Fox, Xie & Drake, 2004, cités par Simpson & Flynn) et compatibles avec les valeurs existantes au sein de l'organisation (Klein & Sorra, 1996 ; Rogers, 2003, cités par Simpson & Flynn). Il faut aussi s'assurer que du support soit offert par la direction (Klein *et al.*, 2001 ; Sirkin, Keenan & Jackson, 2005, cités par Simpson & Flynn). Par la suite, un plan d'action doit être établi. Une période d'essai, durant laquelle ceux qui ont à mettre en place les innovations se forment une opinion, est nécessaire. Certains éléments sont à prendre en considération. Premièrement, toutes les manifestations de résistance au changement, que celles-ci soient actives ou passives, doivent être gérables. Deuxièmement, le feedback des personnes impliquées dans le processus d'implantation doit être assez positif. Troisièmement, les résultats préliminaires doivent être satisfaisants.

3) L'implantation proprement dite est en fait le prolongement de la période d'essai. À cette étape, les innovations doivent être perçues par le personnel et la direction du programme comme étant prometteuses sinon efficaces. Pour arriver à le démontrer, des données

empiriques sont plus appropriées que l'expérience ou l'intuition clinique. Les innovations doivent également être faisables à l'intérieur du contexte de mise en œuvre. Enfin, celles-ci doivent pouvoir être durables.

4) La dernière étape est celle de l'amélioration des pratiques. Une fois que les innovations font partie de la pratique courante, il s'agit de perfectionner leur application.

En conclusion, nous pouvons dire que le modèle de changement de programme de la TCU facilite le passage des innovations de la phase des principes théoriques à la phase de l'intégration aux pratiques habituelles. Les innovations qui traversent les étapes de ce modèle avec succès ont tendance à devenir une pratique généralisée. Conséquemment, la dispensation de services en est améliorée (Simpson & Flynn, 2007). Ici, le modèle de la TCU nous a permis de soutenir notre argumentation finale.

Trois composantes du plan d'action du programme de suivis intensifs différenciés (SID) dans la communauté

Dans le présent rapport de stage, le volet académique visant à réfléchir sur la situation d'implantation du programme de suivis intensifs différenciés (SID) dans la communauté, soit d'en faire une évaluation formative, nous avons priorisé le concept de plan d'action d'un programme proposé par Chen (2005) par rapport au modèle de changement de programme de la TCU (pour Texas Christian University) (Simpson & Flynn, 2007). L'observation des six composantes d'un plan d'action de programme, qui sont la population cible, les protocoles d'intervention et de prestation de services, l'organisation qui implante le programme, les personnes qui implantent le programme, les partenaires ainsi que le contexte écologique, nous a permis d'avoir une vue globale sur la mise en œuvre du programme SID.

Pour ce qui est de la population cible, le programme SID s'adresse à des jeunes contrevenants présentant de nombreux facteurs de risque.

Facteurs de risque

«Les facteurs de risque sont les caractéristiques des délinquants [et de leur environnement] qui influent sur leur comportement criminel futur» (Des Lauriers, Laporte & Pelissou, 2005b, p. 2). Les facteurs de risque peuvent être statiques ou dynamiques. Les facteurs de risque statiques (données historiques), tels que l'âge, les infractions commises et les peines imposées, sont ceux qui ne peuvent être changés au moyen d'interventions. Quant aux facteurs de risque dynamiques, dits besoins criminogènes ou facteurs criminogènes, ceux-ci peuvent être modifiés par des programmes de traitement appropriés. Il existe un rapport entre le type et le nombre de besoins criminogènes et une récidive éventuelle des délinquants (Andrews & Bonta, 2006 ; Andrews, Bonta & Hoge, 1990 ; Hannah-Moffat & Maurutto, 2003). Les attitudes antisociales, les attitudes liées à des crimes spécifiques (la violence et les agressions sexuelles par exemple), les déficits dans le traitement des informations sociales, le manque de contrôle de la colère, une faible maîtrise de soi, les modes de vie problématiques, les relations familiales et interpersonnelles instables, les associations avec des personnes qui agissent en dehors des normes sociales ainsi que l'abus d'alcool et/ou de drogues constituent des besoins criminogènes (Andrews & Bonta ; McGuire, 2006).

Le fait de procéder à un examen systématique des aspects du passé des délinquants qui sont liés à la récidive (données historiques) permet de déterminer leur niveau de risque, de nature statique. Ceci se rapporte à l'évaluation du risque de deuxième génération, où des échelles actuarielles sont utilisées. Mentionnons que l'évaluation de première génération misait essentiellement sur le jugement clinique non structuré des intervenants. L'évaluation de troisième génération combine la notion de risque et de besoins. Étant davantage objective et

empiriquement solide ainsi que comportant une valeur prédictive plus précise, cette dernière permet d'améliorer la prise de décisions cliniques (Andrews & Bonta, 2006 ; Hannah-Moffat & Maurutto, 2003).

Les besoins criminogènes, augmentant ou diminuant la probabilité d'une récidive, sont des cibles d'intervention prometteuses (Andrews & Bonta, 2006 ; Andrews, Bonta & Hoge, 1990 ; Hannah-Moffat & Maurutto, 2003). Puisque les besoins criminogènes se manifestent différemment d'un individu à l'autre, le traitement doit être individualisé (Andrews & Bonta ; Hollin, 2006). Également, l'efficacité de l'intervention sera accrue si celle-ci est axée sur une combinaison de besoins criminogènes (Goggin & Gendreau, 2006).

Bref, «une abondante littérature associe l'apparition et le maintien de la conduite délinquante à la présence de nombreux facteurs qualifiés de criminogènes» (Centre d'expertise sur la délinquance des jeunes, 2005, p. 11).

Sous l'angle des protocoles d'intervention et de prestation de services, le programme SID s'inscrit dans la perspective d'évaluation et d'intervention différentielle, repose sur l'approche cognitive-comportementale et adhère aux principes de traitement efficace.

Perspective d'évaluation et d'intervention différentielle

L'efficacité de différents types d'intervention ayant été démontrée, «il devient clair qu'il n'y a pas qu'une stratégie qui puisse répondre aux problèmes des adolescents [délinquants]» (Rutter, 1980, p. 293, traduction). D'après Palmer (1978), il importe d'ajuster les interventions en fonction des particularités des contrevenants et de leur environnement ainsi que de tenir compte des changements qui se produisent chez eux à travers le temps. Déjà en 1965, Gibbons parlait d'une stratégie de l'appariement («best matching») entre, d'un côté,

des catégories de conduites délictueuses et d'individus délinquants et, de l'autre, des méthodes d'intervention judiciaire et clinique. D'autres auteurs, comme Ross et Gendreau (1980) ainsi que Feldman, Caplinger et Wodarshi (1983), préconisaient également cette stratégie différentielle de traitement.

La délinquance est un phénomène multiforme et «multicausal», donc complexe. Il n'y aurait pas de délinquance, mais plutôt des délinquances. Selon l'approche différentielle, «à chacune de ces délinquances correspondent des moyens spécifiques et efficaces de s'y attaquer» (Centre d'expertise sur la délinquance des jeunes, 2005, p. 11). En fait, aucune intervention ne fonctionne aussi bien auprès de toutes les clientèles (Laporte, 1997). L'approche différentielle est alors à adopter, en évaluation et en intervention (Fréchette & LeBlanc, 1987).

L'évaluation différentielle des adolescents contrevenants vise non seulement à examiner leur situation dans sa complexité, mais également à cerner les différences entre eux. Cette évaluation doit porter sur les dimensions comportementale, psychologique et sociale, ce qui renseigne sur les facteurs contribuant à l'agir délictuel. L'évaluation différentielle permet d'apprécier le niveau d'engagement délinquant, le degré d'adaptation sociale et le niveau de réceptivité à l'intervention des jeunes. Cette évaluation doit se compléter d'un pronostic du risque de récidive. L'évaluation différentielle permet de discriminer la délinquance commune, gestes répréhensibles temporaires liés à l'adolescence, de la délinquance distinctive, activités illégales significatives traduisant un style de vie criminel. Cette évaluation se doit d'être un processus continu qui tient compte de l'évolution des jeunes. Le recours à des outils cliniques standardisés est supportant. Le but de l'évaluation différentielle est d'individualiser l'intervention auprès de chaque adolescent. Les zones les plus problématiques étant identifiées chez lui, il reste à déterminer les services appropriés à lui

offrir. Les objectifs d'intervention doivent par la suite être établis (Ministère de la Santé et des Services sociaux, 2004).

En somme, lorsque les quatre composantes de l'intervention, qui sont l'intervenant, le jeune en difficulté, la mesure et la méthode, sont amalgamées, meilleurs sont les résultats. Il a été mis en évidence que les pratiques d'intervention efficaces avec les adolescents délinquants sont celles qui s'appuient sur la perspective d'évaluation et d'intervention différentielle. Ceci fait l'unanimité tant chez les chercheurs que les intervenants (Fréchette & LeBlanc, 1987 ; Le Blanc, Dionne, Proulx, Grégoire & Trudeau-Le Blanc, 2002).

Approche cognitive-comportementale

L'approche cognitive-comportementale est fondée sur les théories de l'apprentissage (conditionnement classique, conditionnement opérant et théorie de l'apprentissage social). Celle-ci prend aussi pour référence les théories cognitives (modèle du traitement de l'information et schémas cognitifs) (Expertise Collective INSERM, 2004). La méthode cognitive-comportementale « vise non seulement une réduction de la fréquence des cognitions et des comportements antisociaux, mais également l'augmentation de la fréquence des cognitions et des comportements prosociaux. [Ses] objectifs généraux sont les suivants : les adolescents abandonnent peu à peu leurs attitudes et leurs comportements déviants et délinquants ; ils acquièrent des habiletés intra- et interpersonnelles prosociales spécifiques ; et ils généralisent leurs apprentissages dans leur vie courante » (Le Blanc *et al.*, 2002, p. 63). Des conditions doivent être mises en place pour assurer le maintien des acquis, soit leur persistance dans le temps (Équipe de formation DSSSJC, 2006b).

Le volet individuel de la méthode cognitive-comportementale comprend l'analyse fonctionnelle des excès et des déficits, l'auto-observation ainsi que le contrat

comportemental. Les ateliers d'apprentissage de groupe constituent le volet collectif. Le dernier volet concerne le milieu, c'est-à-dire l'organisation de l'environnement d'intervention, les activités quotidiennes et le système de responsabilités (Le Blanc, 2000).

L'analyse fonctionnelle des excès et des déficits est une méthode d'évaluation cognitive-comportementale (Groupe de travail sur l'AFED, 2006). Il s'agit de dresser la liste des excès du jeune ainsi que de trouver le déficit correspondant à chacun, et ce, dans diverses sphères de vie. «Un excès est un élément cognitif, affectif, comportemental ou environnemental inapproprié qu'il est nécessaire d'éliminer. Un déficit est un élément approprié qu'il convient d'instaurer, de développer» (Le Blanc *et al.*, 2002, p. 122). En vue de saisir les conditions d'apparition, soit la dimension causale, ainsi que les conséquences des conduites antisociales de l'adolescent, une analyse fonctionnelle doit être effectuée. Ayant décrit les situations où se produisent ses comportements problématiques (excès) et ayant déterminé les pensées, les émotions et les sensations à leur origine, l'intervenant peut s'avancer sur le sens (fonction) de ceux-ci (Le Blanc *et al.*). En fait, l'analyse fonctionnelle des excès et des déficits permet d'identifier les déficits à combler (alternatives prosociales) pour répondre à la fonction des excès (Groupe de travail sur l'AFED, 2006). L'auto-observation consiste à examiner les situations, les pensées automatiques et rationnelles, les émotions, les sensations, les comportements ainsi que les conséquences (réactions de l'environnement). Le jeune devrait en compléter au moins une par jour. Une discussion entre celui-ci et son intervenant sur le contenu de chaque grille d'auto-observation doit ultérieurement avoir lieu, ce qui favorise l'établissement de rapports entre les différentes dimensions. Les auto-observations permettent à l'intervenant de valider ses hypothèses cliniques formulées sur les pensées, les émotions et les sensations qui sous-tendent les excès comportementaux de l'adolescent ainsi que sur la fonction de ceux-ci. Les auto-observations permettent au jeune de voir les progrès accomplis au niveau comportemental ainsi que de consolider les modes de pensée et les émotions nouvellement acquis. Les auto-observations servent à la restructuration cognitive

dont le but est de remettre en question les erreurs de pensée de l'adolescent. Le contrat comportemental est une entente écrite conclue entre le jeune et son intervenant. Le contrat indique le comportement problématique à supprimer (excès) et le comportement prosocial alternatif à adopter (déficit) dans une ou des situation(s) définie(s) préalablement. Le nombre et la fréquence des comportements à modifier ainsi que la période couverte par le contrat doivent être spécifiés. De plus, il faut déterminer les conséquences (renforcements et punitions) liées au respect et à la violation du contrat (Le Blanc *et al.*). Le contrat comportemental implique l'adolescent dans sa démarche de resocialisation. À travers cet engagement, le jeune se responsabilise (Équipe de formation de la DSSSJC, 2007). Le plan d'intervention individualisé de l'adolescent doit être élaboré en lien avec les outils propres à l'approche cognitive-comportementale (Équipe de formation DSSSJC, 2006b).

Les ateliers d'apprentissage de groupe ont pour objet l'amélioration des habiletés relationnelles et de maîtrise des émotions qui sont souvent lacunaires chez les jeunes en difficulté. L'utilité des ateliers de groupe, où divers thèmes sont abordés, varie pour chaque adolescent. «Les quatre ateliers de base du programme cognitif-comportemental sont les habiletés sociales, la régulation de la colère, la maîtrise du stress et la résolution de problèmes» (Le Blanc *et al.*, 2002, p. 134). Les ateliers de groupe se composent habituellement de douze à quinze séances hebdomadaires. L'enseignement d'une habileté sociale comporte quatre étapes : 1) le modelage, présentation des points d'apprentissage de l'habileté et illustration de celle-ci par un jeu de rôle des deux animateurs, 2) le jeu de rôle, expérimentation de l'habileté par les participants, 3) la rétroaction, commentaires sur la performance des acteurs en insistant sur les aspects positifs plutôt que sur les erreurs faites et 4) la généralisation, pratique et mise en application de l'habileté par les participants dans leur quotidien.

Les techniques de punition et de renforcement font partie intégrante de l'approche cognitive-comportementale. «En dépit du fait que les techniques de punition réduisent le nombre des comportements inappropriés, celles-ci doivent être combinées à des techniques de renforcement en vue de favoriser l'augmentation de la fréquence des comportements appropriés» (Milan, 1987, cité par Le Blanc *et al.*, 2002, p. 56). En effet, la punition du comportement antisocial ne fournit pas l'alternative prosociale qui doit être renforcée pour la voir le remplacer. Il faut quatre fois plus de renforcements que de punitions pour corriger les conduites (Équipe de formation DSSSJC, 2006a). Tout au long de l'intervention, les parents des jeunes doivent être mis à contribution.

Il est ressorti des méta-analyses que le traitement cognitif-comportemental s'avère le meilleur sur le plan de l'efficacité avec les jeunes en difficulté (Landenberger & Lipsey, 2005 ; Leschied, 2000 ; Lipsey, 2009). Le Blanc (2000), entre autres, précise que les résultats obtenus ne sont toutefois pas généralisés à tous ces adolescents. Les interventions cognitives-comportementales fonctionnent davantage auprès des jeunes «présentant des traits psychopathiques, immatures et à faible capacité d'introspection» (Le Blanc *et al.*, 2002, p. 62).

Principes de traitement efficace

Andrews, Bonta et Hoge, en 1990, ont examiné les caractéristiques des programmes d'intervention des délinquants qui parviennent à réduire la récidive. Quatre principes se sont dégagés de leur étude : du risque, du besoin, de la réceptivité et de la discrétion professionnelle. Le principe du risque stipule qu'il faut réserver aux cas présentant les plus grands risques les services les plus intensifs. Le principe du besoin spécifie que les interventions doivent être axées sur les besoins criminogènes (facteurs de risque dynamiques ou facteurs criminogènes) en vue d'y répondre. Le principe de la réceptivité précise qu'il y a

des traits chez les délinquants qui influent sur la manière dont ils réagissent aux types de traitement. La réceptivité à l'intervention concerne l'ouverture et la capacité à recevoir et à profiter des services (Bonta, 1997). Selon le principe de la discrétion professionnelle, les intervenants doivent user de leur jugement clinique afin de prendre des décisions justes quant à l'orientation des délinquants et à leur plan de traitement, et ce, à la lumière des données produites par le processus d'évaluation. Les intervenants doivent aussi être à même d'établir une relation thérapeutique significative et aidante avec eux (Centre d'expertise sur la délinquance des jeunes, 2005). Depuis, «Andrews a ajouté un cinquième principe, celui de l'intégrité du programme. Les principaux aspects de ce principe sont la conduite du programme dans un cadre structuré, dans le respect des principes connus, et l'intervention d'un personnel enthousiaste et dévoué» (Bonta, section *Les caractéristiques essentielles d'une intervention efficace*, para. 6). Il a été prouvé que les programmes d'intervention qui souscrivent aux principes de traitement efficace ont les meilleures chances de réussite (Andrews & Bonta, 2006).

Relativement au contexte écologique, le programme SID s'inspire de certains des principes de la thérapie multisystémique.

Thérapie multisystémique

La thérapie multisystémique (TMS) a été mise au point par le groupe de travail de Scott Henggeler de l'Université de Charleston en Caroline du Sud à la fin des années 1970. Depuis, cette approche empirique du traitement communautaire des délinquants connaît un succès grandissant. La TMS inclut des composantes d'évaluation et de prestation de services appuyées par la recherche. La TMS est une intervention intensive de courte durée menée à domicile et dans la communauté auprès d'adolescents contrevenants et de leur famille. Évidemment, la cible du traitement est de diminuer les comportements problématiques

adoptés par ces jeunes. Les autres buts poursuivis par la TMS sont l'amélioration du fonctionnement familial, la réduction des affiliations négatives et l'augmentation de la fréquentation de pairs prosociaux ainsi que le développement de compétences sociales et scolaires. Encore, il s'agit de surmonter les obstacles au changement. La TMS accorde un rôle central à la famille dans la détermination et l'actualisation des objectifs d'intervention. En réalité, la TMS vise à atténuer les éléments (facteurs de risque) qui influencent les conduites antisociales des adolescents, ce qui comprend non seulement les caractéristiques individuelles, mais également les nombreux systèmes dans lesquels ils évoluent, qui sont la famille, l'école, le groupe d'amis ainsi que le voisinage et la communauté. L'accent doit aussi être mis sur les forces (facteurs de protection) des jeunes et de leur famille. L'efficacité de la TMS a été démontrée dans différentes études d'envergure. Des recherches supplémentaires devront toutefois être réalisées avant de conclure que la TMS est supérieure aux autres traitements offerts (Henggeler, 2009 ; voir aussi Knoke, 2008 ; Lafortune, 2005 ; Latimer, 2005).

Dans notre rapport de stage, les trois composantes restantes, soit l'organisation qui implante le programme, les personnes qui implantent le programme et les partenaires, ne seront pas approfondies en lien avec le programme SID.

Chapitre II – Volet stage : activités réalisées dans le milieu

Description du milieu de stage

Le Centre jeunesse de Montréal – Institut universitaire (CJM-IU) intervient auprès de jeunes éprouvant diverses difficultés et de leur famille en vertu de la Loi sur les services de santé et les services sociaux (LSSSS), la Loi sur la protection de la jeunesse (LPJ) de même que la Loi sur le système de justice pénale pour les adolescents (LSJPA). «Il doit aussi respecter des dispositions du Code civil relatives à l'adoption et à la médiation familiale» (Centre jeunesse de Montréal – Institut universitaire, (n. d.), <http://www.centrejeunessedemontreal.qc.ca>). Le CJM-IU se porte garant de la protection des jeunes dont la sécurité ou le développement est compromis. Celui-ci soutient les parents dans l'apprentissage d'habiletés parentales de sorte qu'ils puissent assumer les rôles qui leur reviennent envers leur enfant. Le CJM-IU s'arrange pour que les jeunes et leurs parents acquièrent les capacités nécessaires pour fonctionner dans leur environnement naturel. Celui-ci s'assure que ces familles retrouvent un certain équilibre. Le CJM-IU doit également amener les adolescents qui enfreignent les règlements et les lois à cesser leurs activités délictuelles. Celui-ci vise leur réadaptation et leur réinsertion sociale. Le CJM-IU pousse ces jeunes à se responsabiliser. Celui-ci tente de leur inculquer le respect pour les valeurs de la société. La réparation des dommages causés aux victimes est encouragée. L'objectif général est de favoriser la sécurité du public. Afin que les différentes situations vécues par ces familles ne se reproduisent plus, le CJM-IU apporte des solutions appropriées. Celui-ci travaille conjointement avec les établissements du réseau de la santé et des services sociaux et les organismes communautaires ainsi que s'appuie sur les ressources du milieu des jeunes et de leurs parents (Centre jeunesse de Montréal – Institut universitaire).

Pour ce qui est de notre stage de maîtrise en intervention clinique, nous l'avons accompli au CJM-IU. Celui-ci s'est déroulé dans la direction des services spécialisés et des services aux

jeunes contrevenants (DSSSJC) où les activités d'évaluation et d'intervention s'articulant autour de la délinquance sont réalisées. Associée au programme de suivis intensifs différenciés (SID) dans la communauté, nous avons été intégrée à l'équipe du secteur (ou point de services) Est. Notre stage s'est aussi inscrit dans la direction des services professionnels et des affaires universitaires (DSP-AU), plus précisément dans la coordination du support à l'intervention. Cette direction gère des projets de recherche qui contribuent à la connaissance des jeunes en difficulté et au développement des pratiques dans ce domaine. Dans cette coordination, les personnes qui agissent comme agent de planification (l'ancienne appellation est conseiller clinique) mettent sur pied des programmes d'intervention et des processus cliniques. Elles viennent en aide aux intervenants. Elles offrent des services de consultation, de formation et de supervision.

Notre stage s'est échelonné sur quelques mois durant le trimestre d'hiver et d'été 2006 à raison de quatre jours par semaine, le tout pour un total d'environ 80 jours. Nous avons été co-supervisée. Notre superviseuse principale était madame Jocelyne Des Lauriers, occupant un poste d'agent de planification et notre superviseur secondaire était monsieur Alain Roussety, possédant le titre d'agent de relations humaines et travaillant comme délégué à la jeunesse au CJM-IU. Ceux-ci se sont assurés que nous soyons suffisamment exposée à des situations d'acquisition de savoir ainsi que d'habiletés professionnelles et personnelles. Ils nous ont servi de guide, nous encadrant et nous soutenant, dans la poursuite de nos objectifs de stage. De par leur expérience, chacun a su apporter des réponses à nos questionnements et a su stimuler nos réflexions. Lors des périodes de supervision, nous avons reçu des critiques constructives. Tous deux ont prévu des moments pour nous évaluer. Notre directeur était monsieur Denis Lafortune, professeur en criminologie à l'Université de Montréal. Il a orienté le déroulement de notre stage dans son ensemble. Il a été la personne-ressource pour notre rapport de stage, surtout pour le volet académique.

Objectifs de stage

Dès le départ, nos superviseurs et nous-mêmes avons défini les objectifs de stage que nous devions rencontrer. Située dans un rôle d'agent de planification, nous avons participé à l'implantation transversale (dans les secteurs) du programme SID. Tous et chacun devaient faire en sorte que ce programme soit appliqué conformément, le plus possible, à son modèle théorique. Nous avons entretenu les concertations requises avec les intervenants du programme SID et nous les avons supportés. Nous avons bonifié le processus de référence de ce programme en développant un outil d'évaluation et en favorisant son introduction dans la pratique.

Préalablement, il s'agissait pour nous de créer un premier contact avec le milieu de stage, soit le CJM-IU dans la DSSSJC et dans la DSP-AU, ainsi qu'avec le programme SID. De cette façon, avant de prendre part activement aux activités, nous avons observé le personnel en place les réaliser. Également, nous avons lu une partie de la documentation abondante disponible sur la délinquance au CJM-IU, dont des écrits sur la perspective d'évaluation et d'intervention différentielle, des «PowerPoint» sur l'approche cognitive-comportementale, le document de travail *Cadre de référence en délinquance* (1998), le *Guide d'intervention en matière de probation juvénile* (2006), l'ouvrage inédit *Suivis intensifs différenciés (SID)* (2005), etc. Nous avons aussi assisté à la formation offerte sur la Loi sur le système de justice pénale pour les adolescents (LSJPA). Ces moyens nous ont été utiles pour approfondir et maîtriser davantage l'intervention auprès des adolescents commettant des délits, plus particulièrement celle menée au sein de la collectivité.

De manière à atteindre nos trois premiers objectifs de stage, c'est-à-dire participer à l'implantation transversale du programme SID, contribuer à son intégrité ainsi qu'entretenir les concertations requises avec les intervenants y étant rattachés et les supporter, nous nous

sommes familiarisée avec sa clientèle, ses fondements théoriques et cliniques ainsi que ses composantes. Nous avons aussi mis en pratique ce programme en assumant le suivi d'un jeune y étant admis. Également, des rencontres entre le chargé de projet et l'agente de planification (notre superviseure), tous deux attirés au programme SID, ainsi que nous-mêmes ont été tenues pour préparer les différents comités, qui seront décrits ci-après. En plus d'y avoir assisté, nous nous sommes impliquée dans ces comités. Enfin, nous avons eu de nombreuses discussions cliniques principalement avec les intervenants du programme SID. Poussée, notamment, par nos superviseurs à émettre des opinions professionnelles, notre jugement s'est perfectionné.

Le comité de suivi transversal (CST) avait pour but la poursuite du développement du programme SID. Avant tout, il importait que les intervenants de ce programme se l'approprient. La transformation des composantes du programme SID en normes d'intervention ainsi que l'harmonisation de leur application intersectorielle étaient visées. Il s'agissait de s'assurer que ce programme soit en accord avec sa théorie. Aussi, les expériences vécues dans chaque point de services étaient partagées, les problématiques étaient relevées et des solutions étaient recherchées. Bref, le CST voyait à la coordination de l'ensemble des activités liées au programme SID.

D'abord, certains intervenants prenant part au CST étaient chargés de passer en revue la documentation portant sur le programme SID afin de faire ressortir les aspects théoriques et cliniques de la composante en traitement et de présenter ceux-ci aux autres membres. Chacun des intervenants présents au CST rapportait les propos ayant été tenus à la cellule d'intervention (équipe) de son secteur ou aux membres du Centre d'activités cliniques (CAC) pendant le comité de développement. Ces mêmes intervenants consignaient les observations, remarques et commentaires entendus au cours du comité de développement pour en faire le récit durant le prochain CST. De cette façon, ce qui était abordé pendant un comité alimentait

ce qui l'était lors du suivant et ainsi de suite, chaque comité validant en quelque sorte ce qui avait été réalisé précédemment. Le sens des composantes de ce programme et leur application actuelle finissaient alors par être étudiés. Ensuite, le processus a été modifié. Des sous-groupes de travail ont été formés pour accélérer la mise au point du programme SID et pour améliorer sa mise en œuvre. Des recommandations étaient déposées aux fins d'adoption.

Mensuellement, de la fin de l'année 2005 au début de l'été 2006, un CST avait lieu. Le chargé de projet, aidé de l'agente de planification, l'animait. Deux intervenants de chacune des cellules d'intervention ainsi que du CAC y participaient. Un chef de service s'y est ajouté en cours de route. Il a été prévu que le CST reprenne éventuellement.

Un comité de développement se tenait, au rythme d'un par mois, dans chaque cellule d'intervention ainsi qu'auprès des membres du CAC en alternance avec le CST. Le comité de développement était un lieu de diffusion d'informations et de réflexion. Cette manière de procéder, soit l'interactivité des travaux effectués, permettait de progresser simultanément. Tous les intervenants de suivi de la cellule d'intervention prenaient part au comité de développement qui se déroulait dans leur point de services respectif. L'animation était faite par les deux intervenants, par secteur, présents au CST. Le chargé de projet et l'agente de planification y assistaient. Le chef de service se joignait à ceux-ci. Il en était de même pour le comité de développement auquel les membres du CAC participaient.

Le comité opérationnel servait à l'organisation des interventions. Les membres de chacune des cellules d'intervention avaient l'opportunité d'échanger, ce qui facilitait la prise de décisions. C'est pendant ce comité qu'étaient distribués les nouveaux dossiers des jeunes parmi les intervenants de suivi de chaque point de services. Tous les membres de la cellule

d'intervention, par secteur, prenaient part au comité opérationnel, qui était animé par le chef de service. Un comité opérationnel se produisait hebdomadairement.

Concernant notre dernier objectif de stage, c'est-à-dire bonifier le processus de référence du programme SID en développant un outil d'évaluation (*Cahier clientèle orientée et référée au programme SID*) et en favorisant son introduction dans la pratique, celui-ci sera décrit et les étapes qui ont permis d'y parvenir seront expliquées plus loin dans ce chapitre.

Présentation du programme de suivis intensifs différenciés (SID) dans la communauté

Dans les pages qui suivent, le programme de suivis intensifs différenciés (SID) dans la communauté sera présenté en détail : sa clientèle, ses fondements théoriques et cliniques ainsi que ses composantes. Il est à noter que la majorité des informations à venir ont été tirées d'un ouvrage inédit du CJM-IU dont le titre est *Suivis intensifs différenciés (SID)* (2005).

Clientèle et processus de référence

Relativement au cadre légal, les sentences de probation avec suivi ainsi que de placement et de surveillance sont celles qui peuvent conduire au programme SID. Par conséquent, ce programme n'est pas une peine spécifique (Ministère de la Santé et des Services sociaux, 2004).

Le programme SID vise tant les garçons que les filles âgés d'au moins 14 ans qui ont commis des infractions avant d'avoir atteint la majorité (18 ans) pour lesquelles un plaidoyer de culpabilité a été enregistré. Ce programme s'adresse aux adolescents présentant une forte capacité criminelle et une faible capacité sociale. Leur niveau de risque est élevé. Leurs

besoins d'intervention sont liés à des facteurs criminogènes et sont nombreux. Dans certains cas, il y a concomitance des problématiques.

Un système de classification des délinquants distinctifs québécois, appelé la typologie de la gravité délinquantielle, a été conçu par Marcel Fréchette et Marc LeBlanc en 1987. Cette typologie comprend quatre groupes, ceux-ci ayant été renommés dans la deuxième version, soit le délinquant marginal sporadique, le délinquant inadéquat régressif, le délinquant conflictuel explosif ainsi que le délinquant structuré autonome. Chacun possède des traits comportementaux, sociaux et psychologiques qui leur sont propres. La clientèle ciblée par le programme SID se retrouve chez les trois derniers groupes. Un inventaire de stratégies, dictant des modes d'intervention et des objectifs à poursuivre pour chaque profil clinique de délinquants, a aussi été élaboré (La Direction des communications du ministère de la Santé et des Services sociaux, 2006 ; Ministère de la Santé et des Services sociaux, 2004).

Aucun facteur ne doit permettre d'exclure un jeune du programme SID. Une attention doit toutefois être portée à la nature de certains crimes, comme ceux à caractère sexuel, ou plutôt aux auteurs de ces actes, en raison de leur dynamique particulière. Les recommandations faites quant à l'intervention à mener auprès de ces agresseurs doivent être prises en considération.

Quatre portes d'entrée peuvent donner accès au programme SID : a) le rapport pré-décisionnel (RPD) dont la confection peut être exigée pour aider le Juge à déterminer la sentence, b) l'évaluation différentielle sommaire (ÉDS) lors d'une décision prise sur le banc, c) l'évaluation pré-surveillance (ÉPS) lorsque l'adolescent placé en centre de réadaptation est sur le point de quitter son unité pour réintégrer la société ainsi que d) le programme de sanctions extrajudiciaires (PSE) quand le jeune n'y est pas admissible et que son dossier est retourné au Procureur aux plaintes criminelles et pénales (PPCP) afin qu'il compare à la

Chambre de la jeunesse. e) La cinquième et dernière source de référence possible à ce programme est l'évaluation faisant suite à une récidive criminelle et/ou à des bris de conditions judiciaires par un adolescent déjà suivi (Ministère de la Santé et des Services sociaux, 2004).

La réalisation d'entrevues permet d'amasser les informations nécessaires pour procéder à l'analyse de l'activité délictueuse et de l'adaptation sociale ainsi que pour se prononcer sur la réceptivité à l'intervention des jeunes. L'évaluation doit se compléter d'un pronostic quant aux risques de récidive. Deux outils d'évaluation et leurs indicateurs doivent être combinés à la cueillette de données psychosociales. D'abord, l'Inventaire des risques et besoins criminogènes (IRBC) permet de préciser le niveau de risque global et spécifique à huit différentes zones (infractions précédentes et actuelles/décisions, situation familiale/rôle parental, éducation/emploi, relations avec les camarades, toxicomanie, loisirs, personnalité/comportement et attitudes/tendances). Les facteurs, caractéristiques des adolescents et de leur environnement, qui influent sur la perpétration d'infractions sont de cette façon identifiés (Des Lauriers, Laporte & Pelissou, 2005b ; Hoge, Andrews & Leschied, 2002). Ensuite, l'Inventaire de personnalité Jesness, composé de dix échelles (mésadaptation sociale, orientation aux valeurs, immaturité, autisme, aliénation, agressivité manifeste, retrait, anxiété sociale, refoulement et déni), renseigne sur le mode de fonctionnement intrapersonnel et interpersonnel des jeunes. Cet outil permet de distinguer les adolescents engagés dans la délinquance de ceux qui ne le sont pas (Des Lauriers, Laporte & Pelissou, 2005a ; Jesness, 1966). Dans les cas d'agressions sexuelles, des outils d'évaluation adaptés à cette problématique doivent être utilisés en complémentarité avec l'IRBC et le Jesness. Aux termes de l'évaluation, des recommandations doivent être faites au niveau légal et au niveau clinique. Les conditions de probation et de surveillance, notamment, devraient être mieux ajustées à la situation de chaque jeune (Ministère de la Santé et des Services sociaux, 2004).

En plus de discriminer entre un suivi régulier différencié (SRD) et un suivi intensif différencié (SID) dans la communauté, le processus de référence du programme SID, à partir des paramètres retenus, doit permettre d'établir le niveau d'intensité (60 heures ou 100 heures) d'intervention directe que requièrent les jeunes durant les 18 premières semaines. Le processus de référence doit aussi permettre d'optimiser l'appariement entre les adolescents et les ateliers de groupe liés à ce programme (l'entraînement aux habiletés sociales, le programme d'alternatives à la violence (PAV), le programme de résolution de problèmes (PRP) et le groupe de développement de l'empathie (GEM)). Bref, le processus de référence du programme SID doit permettre la sélection des jeunes ainsi que, lorsque leur profil concorde avec celui qui est recherché, leur orientation juste. Un processus de validation des décisions doit être mis en place.

En somme, il importe qu'un processus clinique supporte l'évaluation et la planification de l'intervention. Des outils peuvent être employés à toutes les étapes, cependant, le jugement professionnel doit demeurer le cœur de l'évaluation. Un indicateur pris isolément n'est pas suffisant pour parvenir à une conclusion, il faut tenir compte de l'ensemble des informations amassées.

Fondements théoriques et cliniques

Il faut rappeler que le programme SID s'inscrit dans une perspective d'évaluation et d'intervention différentielle (Coordination des services aux jeunes contrevenants, 1998 ; Le Blanc *et al.*, 2002 ; Ministère de la Santé et des Services sociaux, 2004). Également, les activités d'intervention individuelles et de groupe de ce programme reposent sur l'approche cognitive-comportementale (Goldstein, 1988 ; Le Blanc *et al.*)

En vertu des prescriptions de la Loi sur le système de justice pénale pour les adolescents (LSJPA), l'intervention, dans le cadre de l'application du programme SID, s'articule autour de trois axes, soit la surveillance et le contrôle, l'encadrement ainsi que l'aide. La surveillance et le contrôle sont des interventions que doivent effectuer les intervenants pour s'assurer que les jeunes observent les conditions qui leur ont été imposées, l'objectif premier étant de maîtriser les facteurs de risque. En fait, les intervenants doivent se tenir constamment au courant des attitudes et des comportements que les adolescents ont en regard de leur ordonnance judiciaire. L'encadrement vise à empêcher les jeunes de persister dans leurs agissements. Des pressions doivent être exercées de sorte qu'ils délaissent leur style de vie délinquant et se réinsèrent socialement. Il s'agit d'amener les adolescents à faire des choix moins problématiques. Ils sont ainsi incités à se conduire de manière acceptable. Pour y arriver, les intervenants doivent chercher à obtenir la collaboration du milieu (familial, scolaire, etc.) des jeunes. L'aide se définit par toute forme d'assistance. Des moyens doivent être donnés aux adolescents pour qu'ils réalisent leur projet d'adaptation sociale. Ils ont la responsabilité de l'accomplir, mais ils doivent être soutenus dans leur démarche. Leur motivation est à susciter et à entretenir. L'aide nécessite la participation volontaire des jeunes. Le niveau de risque et de besoins des adolescents, leur réponse à l'intervention ainsi que les progrès faits commandent des ajustements individualisés en ce qui a trait au dosage de chacun de ces trois axes d'intervention. À chaque cas doit correspondre une intervention personnalisée (La Direction des communications du ministère de la Santé et des Services sociaux, 2006 ; Ministère de la Santé et des Services sociaux, 2004).

Composantes du programme SID

Durée de l'intervention

Le programme SID s'adresse aux adolescents engagés dans la délinquance. La lourdeur de cette clientèle rend ardues les apprentissages. La période au cours de laquelle les jeunes y sont astreints (probation et/ou surveillance) doit être suffisamment longue pour qu'ils puissent acquérir des comportements prosociaux (Feinberg, 1991 ; Palmer, 1991, cités par Piché, 1992). À l'instar de ces auteurs, la théorie du programme SID prévoit que l'intervention soit menée pendant une année au minimum pour être efficace, le temps purgé sous garde étant à prendre en considération. Le type de programme serait également déterminant. En définitive, quelle que soit la durée des suivis, ceux-ci doivent être intensifs.

Intensité du suivi

Le programme SID s'inscrit dans un cadre légal fourni par les ordonnances de peines spécifiques auxquelles sont assorties des conditions à respecter. L'essence même de ce programme est l'intensité des interventions, celles-ci se caractérisant par leur fréquence et surtout leur nature.

Prise en charge immédiate

La diligence et la célérité, notamment, contribuent à la réussite de toute intervention. Il s'agit en fait d'intervenir promptement après un événement, ce qui facilite la compréhension du sens des conséquences en résultant (Ministère de la Santé et des Services sociaux, 2004). D'après le modèle théorique du programme SID, l'intervenant de suivi doit être présent à la Chambre de la jeunesse le jour de la détermination de la sentence, qui fait suite à des

représentations verbales ou à la confection d'un rapport pré-décisionnel (RPD), pour rencontrer l'adolescent et ses parents. Lorsque la décision est plutôt prise sur le banc, le transfert personnalisé entre le responsable de l'évaluation différentielle sommaire (ÉDS), le jeune et ses parents ainsi que l'intervenant de suivi doit se faire sans tarder. Il en est de même quand il a été apprécié qu'un adolescent soumis à un suivi régulier différencié au sein de la collectivité nécessite une intervention intensifiée, ce qui implique un changement de programme et d'intervenant. Aussi, lorsque le jeune est placé en centre de réadaptation, son intervenant de suivi doit participer à la planification de l'intervention au cours de sa période de garde et l'accompagner quand il est sous surveillance dans la communauté. Également, lorsque le Procureur aux plaintes criminelles et pénales (PPCP) estime que l'adolescent pourrait profiter d'une sanction extrajudiciaire, mais que, suite à une évaluation, il est convenu que celui-ci n'y est pas admissible, le dossier lui est retourné afin que celui-ci compare à la Chambre de la jeunesse. Si une peine de probation avec suivi est imposée à cet adolescent et qu'il est établi que son profil concorde avec celui de la clientèle ciblée par le programme SID, l'intervenant de suivi doit prendre contact avec lui le plus rapidement possible.

Dans un cas comme dans l'autre, la composante d'immédiateté de la prise en charge stipule que l'intervenant de suivi, après s'être présenté au jeune et à ses parents, doit leur expliquer en quoi consistera l'intervention et apporter des réponses à leurs interrogations. De la documentation peut leur être donnée. Les coordonnées personnelles (essentiellement des numéros de téléphone) doivent être fournies d'une part et d'autre. L'intervenant de suivi et l'adolescent doivent s'entendre sur la façon de fixer les rendez-vous, ponctuellement ou selon un horaire invariable.

Intervention massive en début d'ordonnance

Chaque jeune, par l'entremise du processus de référence du programme SID, doit être orienté vers un niveau d'intensité (60 heures ou 100 heures) d'intervention directe. Les 18 premières semaines représentent la période pendant laquelle l'intensité est à son apogée. Peu importe le type d'ordonnance judiciaire, la comptabilisation des heures d'intervention directe commence à partir du moment où les adolescents purgent leur sentence au sein de la collectivité. Ce qui est réalisé précédemment à la mise en œuvre du programme SID n'entre pas dans le total.

Modulation de l'intervention

L'intervention doit être modulée en cours de suivi, celle-ci doit varier d'après certains critères, dont les améliorations faites par les jeunes. Cette composante se traduit par une intervention directe massive (60 heures ou 100 heures) en début d'ordonnance et par une réduction progressive de celle-ci après les 18 premières semaines. La notion de la modulation doit être appliquée à l'ensemble des opérations d'intervention. Une évaluation de la pertinence de maintenir le niveau d'intensité d'intervention directe s'impose afin de déterminer si une démarche de révision doit être amorcée.

Nature des interventions

Activités d'intervention individuelles et de groupe

Les adolescents référés au programme SID doivent être soumis à un suivi serré dans la communauté. L'intervention doit comprendre des activités individuelles et de groupe. Les

facteurs de risque doivent servir de trame de fond à l'intervention. Le but poursuivi est la resocialisation.

Il est préférable que les activités d'intervention individuelles soient effectuées dans le milieu naturel des jeunes, le plus souvent possible. Les intervenants doivent procéder à des analyses fonctionnelles des excès et des déficits, ce qui permet l'identification chez les adolescents des comportements en excès à être éliminés et remplacés, de trouver quelle en est leur fonction ainsi que de spécifier les comportements à développer (déficits). Les jeunes doivent compléter des auto-observations, outil pour la restructuration cognitive permettant de s'attaquer aux erreurs de pensée. Des contrats comportementaux doivent être signés, c'est-à-dire que les adolescents doivent s'engager à avoir et à ne pas avoir des comportements précis dans des situations définies. Ces trois outils sont propres à l'approche cognitive-comportementale. Un plan d'intervention doit être élaboré hâtivement et révisé périodiquement (à tous les trois mois). Les intervenants, en plus d'avoir à punir l'adoption de conduites répréhensibles par les jeunes, doivent leur proposer des alternatives prosociales et les renforcer. Un fonds permettant l'achat de récompenses pour les adolescents doit être disponible. La fréquence des contacts entre l'intervenant de suivi ainsi que le jeune et ses parents favorise l'établissement d'une alliance de travail.

Les jeunes acquièrent des habiletés sociales à l'intérieur des ateliers de groupe devant contrer les difficultés identifiées préalablement. De manière à prendre connaissance de ce qui est enseigné à leur enfant et à pouvoir le supporter dans la mise en pratique au quotidien des habiletés sociales, les parents doivent être invités à certaines séances. L'intégration de ces apprentissages doit être visée pendant les rencontres individuelles et familiales.

Intervention directe et indirecte

Par intervention directe, il faut entendre la situation qui se présente lorsqu'un intervenant de suivi ou un animateur des ateliers de groupe et un adolescent sont en présence l'un de l'autre. Il peut aussi être question d'un entretien téléphonique entre les deux. Ils peuvent être seuls ou une tierce personne peut y prendre part. En fait, de l'ensemble des tâches que les intervenants de suivi et les animateurs ont à accomplir, celles n'interpellant pas directement les jeunes n'en constituent pas une.

Cela dit, une intervention directe se définit par d'autres éléments. Si l'intervention est conduite auprès d'un adolescent orienté vers le programme SID par un intervenant y étant rattaché, peu importe le type, que ce soit de surveillance et de contrôle, d'encadrement ou d'aide, celle-ci en est une. Il peut également s'agir d'activités d'intervention individuelles et de groupe. Il faut que ces interventions et ces activités incluses dans ce programme soient réalisées par du personnel dûment formé. Il va de soi que toute intervention directe est considérée comme une activité prosociale.

Ainsi, dans le cadre du programme SID, une intervention directe peut prendre la forme : a) d'une rencontre individuelle, familiale, à l'école ou avec le réseau à laquelle le jeune est présent, b) d'une conversation téléphonique avec l'adolescent, c) d'un atelier de groupe auquel le jeune prend part ainsi que d) d'une activité où l'adolescent est accompagné, et ce, dans la mesure que cette intervention soit menée par un intervenant de ce programme. Rappelons que, durant les 18 premières semaines de suivi, il y a deux niveaux d'intensité (60 heures et 100 heures) d'intervention directe.

Quant à l'intervention indirecte, celle-ci concerne les communications avec les parents, les professeurs ou tout autre représentant de la communauté.

Accessibilité et continuité de l'intervention

Les jeunes référés au programme SID présentent des risques importants de passage à l'acte, risques qui doivent déterminer les stratégies à utiliser en la matière. Vu que les besoins d'intervention de ces adolescents ne se manifestent pas seulement du lundi au vendredi, entre neuf heures et 17 heures, les suivis doivent s'étendre au-delà des heures dites «normales» de bureau pour couvrir aussi les soirées et les fins de semaine. Les technologies telles que les boîtes vocales, les téléphones portables, le courrier électronique et le système de monitoring électronique favorisent l'accessibilité et la continuité de l'intervention. Également, pour faciliter la participation des jeunes aux ateliers de groupe, ceux-ci doivent être dispensés sur une période annualisée.

«Street time»

Le «street time» représente les moments non structurés, en dehors des heures d'école et de travail, au cours desquels les occasions de rassemblement pour faire diverses activités sont les plus nombreuses pour les jeunes. Pendant le «street time», il est probable qu'il y ait des adolescents qui adoptent des conduites en marge de la société, voire même des conduites délinquantes. Inspirée d'études, dont celles faites sur les «Street Corner Boys» (Whyte, 1981), la théorie du programme SID stipule que les périodes entre la fin des classes et le retour à la maison ainsi que celles après le repas du soir constituent les périodes les plus à risque pour la perpétration de crimes. Les jeudis, vendredis et samedis soir sont considérés les plus critiques. Toutefois, le «street time» ne se situe pas aux mêmes instants de la journée pour tous les jeunes puisqu'ils ont des occupations différentes.

Les intervenants doivent augmenter leurs efforts de surveillance et de contrôle ainsi que d'encadrement durant le «street time» afin de diminuer les opportunités criminelles des

adolescents. Il s'agit de gérer les couvre-feux, de faire des rencontres individuelles et familiales, de diriger les jeunes vers des ateliers de groupe ainsi que d'encourager leur participation à des activités prosociales telles que l'école et/ou le travail, les loisirs et l'implication communautaire. Il importe de cibler les moments propices pour mener ces interventions de manière à raccourcir significativement le «street time».

Cadre de contingence

Des conditions qui découlent de l'ordonnance de la peine spécifique, principalement, mais aussi du programme SID en soi balisent l'intervention qui sera menée auprès de chaque adolescent. «Le cadre de contingence fournit l'environnement de l'intervention à effectuer auprès du jeune et de son milieu pour que la société soit protégée. Il vise la neutralisation des comportements délinquants pendant l'intervention et la non-récidive après l'intervention» (Centre d'expertise sur la délinquance des jeunes, 2005, p.23).

Obligation de participation

«La participation aux activités du programme [SID] est soutenue par un dispositif de contingence» (Centre d'expertise sur la délinquance des jeunes, 2005, p.28). Il y a les conditions de probation et de surveillance ainsi que la possibilité d'établir un cadre d'intervention clinique. Tout comportement conforme, même si son adoption peut nous sembler normale, mérite d'être renforcé vu que nous nous adressons à des adolescents à forte capacité criminelle et à faible capacité sociale.

Rythme imposé des rencontres individuelles

Selon le modèle théorique du programme SID, le rythme imposé des rencontres individuelles correspond au nombre minimal de fois que les jeunes doivent se trouver en présence de leur intervenant de suivi au cours de la semaine. Ce rythme doit être de deux rencontres pour les adolescents soumis à un niveau d'intensité de 60 heures d'intervention directe durant les 18 premières semaines et de trois rencontres pour ceux soumis à un niveau d'intensité de 100 heures, et ce, hebdomadairement.

Exposition aux activités prosociales

L'influence négative qu'exercent certains facteurs doit être réduite afin que ceux-ci ne disposent plus les jeunes à commettre des délits. Ce travail n'est toutefois pas suffisant pour voir disparaître ces conduites. Il a été démontré qu'il faut renforcer quatre à cinq fois l'alternative prosociale pour que celle-ci remplace le comportement antisocial (Leschied, Andrews & Hoge, 1992). Il est donc important que les adolescents soient en rapport avec des modèles positifs.

Les activités prosociales favorisent l'intégration sociale et permettent l'acquisition d'habiletés sociales. L'intervention directe menée par le personnel du programme SID et toute autre intervention constituent des activités prosociales. Leur nature ne doit pas être nécessairement clinique. Les activités prosociales peuvent être liées à l'apprentissage de connaissances et à l'exercice de compétences, comme la formation générale et professionnelle, ainsi qu'à la recherche et au maintien d'emploi. La pratique de loisirs structurés en fait aussi partie. Il peut également s'agir d'activités qui encouragent les contacts avec les représentants sociaux, surtout la famille.

D'après la théorie du programme SID, les adolescents doivent être exposés à des activités prosociales à raison de 20 à 40 heures par semaine. Ils sont à stimuler et à supporter.

Gestion des couvre-feux

La gestion des couvre-feux, réduisant les risques associés au flânage et favorisant les contacts avec la famille, peut contribuer à empêcher les jeunes d'agir délictueusement. Le modèle théorique du programme SID souligne la pertinence d'y astreindre les adolescents en début d'intervention. En fait, les couvre-feux doivent être vérifiés a) systématiquement durant les deux ou trois premières semaines, b) dans une proportion de 70% à 80% au cours des six à huit semaines suivantes et c) une fois sur deux pendant les six à huit dernières semaines (des 18 premières semaines de suivi). Ces diminutions de rythme peuvent devenir des renforcements lorsque celles-ci sont bien annoncées. Des récompenses issues d'un fonds peuvent aussi être octroyées aux jeunes quand ils observent les couvre-feux. L'heure à laquelle les adolescents doivent revenir à leur domicile, tant la semaine que le week-end est 21 h, sauf aux fins d'activités prosociales, entre autres celles du programme SID. Les couvre-feux doivent toutefois être personnalisés.

Différents moyens peuvent être pris pour mettre en pratique la gestion des couvre-feux. a) Une vérification téléphonique peut être réalisée par les intervenants de suivi de la cellule d'intervention de chaque secteur et par les animateurs des ateliers de groupe bien que celle-ci puisse être faite, en dernier recours, par les membres de la cellule d'intervention d'un autre secteur. b) Les intervenants peuvent se rendre dans le milieu de vie des jeunes (par contact direct) pour s'assurer qu'ils s'y trouvent véritablement. Ceci constitue la limite extrême de leur pouvoir de vérification. c) D'autres tactiques, par exemple la double vérification et l'appel enregistré en provenance de la résidence des adolescents, peuvent être utilisées par les intervenants. d) Les parents peuvent veiller eux-mêmes au respect des couvre-feux de leur

enfant. Ils doivent alors rapporter les faits constatés aux intervenants de suivi. Les jeunes doivent en être avisés. Cette manière d'appliquer la condition en question a l'avantage d'impliquer et de responsabiliser les adolescents et leurs parents.

Lorsque les jeunes sont rejoints par les intervenants, une conversation portant sur le déroulement de leur journée doit être engagée. Les échanges doivent porter davantage sur les aspects positifs de leur fonctionnement que sur les difficultés rencontrées. Des renforcements doivent leur être communiqués. Des rappels peuvent être faits et des conseils de différents ordres peuvent être donnés. Il ne s'agit pas que de vérifier les allées et venues des adolescents, mais également de tenter de les mobiliser. Pour y parvenir, les intervenants doivent posséder une certaine connaissance de ceux-ci. Les parents doivent être interpellés, le plus souvent possible. La gestion des couvre-feux peut solidifier les liens entre les membres de la famille.

Interdits de contacts et de lieux

Les interdits peuvent concerner la fréquentation de complices et de pairs délinquants ainsi que de certains endroits, comme des quadrilatères, des parcs, des stations de métro et les débits de boisson. Ces contacts et ces lieux sont vus comme des facteurs qui contribuent à maintenir les conduites antisociales qui doivent cesser. Ceux-ci font obstacle à l'objectif de resocialisation. Les interdits sont prononcés dans le but de réduire leur influence négative. Plus les risques sont présents, plus la surveillance doit être effectuée activement. Autrement, les intervenants du programme SID doivent rester passifs, mais demeurer attentifs.

Dans une autre perspective, un interdit de contacts peut également défendre aux jeunes d'entrer en rapport d'une quelconque façon avec les victimes des crimes qu'ils ont perpétrés.

Participation à des ateliers de groupe

Les ateliers de groupe, basés sur l'approche cognitive-comportementale, faisant partie intégrante du programme SID sont l'entraînement aux habiletés sociales, le programme d'alternatives à la violence (PAV), le programme de résolution de problèmes (PRP) et le groupe de développement de l'empathie (GEM).

L'entraînement aux habiletés sociales touche l'acquisition de connaissances pratiques et de conduites en ce qui concerne les relations interpersonnelles. Les adolescents, possédant de nouveaux modes d'interaction, peuvent choisir des alternatives prosociales aux moyens inadéquats employés antérieurement. Ces habiletés sociales sont des préalables permettant de préparer les jeunes à l'apprentissage d'autres plus complexes.

Le programme d'alternatives à la violence (PAV) ne cherche pas à éliminer la colère du registre affectif des adolescents. En fait, cet atelier de groupe entend amener les jeunes à mieux gérer cette émotion, c'est-à-dire en réduire leur niveau, en augmenter le contrôle et acquérir la capacité de l'exprimer de manière acceptable. Les adolescents y apprennent, par exemple, des techniques introduisant un certain délai entre les déclencheurs et les réponses, ce qui devrait retarder le passage à l'acte. En résumé, ce programme veut offrir des solutions de remplacement à toute forme d'agression.

Le programme de résolution de problèmes (PRP) propose aux adolescents un processus permettant de régler des situations interpersonnelles conflictuelles de façon socialement admissible. La séquence d'étapes est la suivante : a) cerner et définir le problème, b) générer différentes options, c) évaluer les gains et les inconvénients qu'impliquent celles-ci pour chacune des parties concernées, d) faire un choix, e) mettre en application la solution retenue et f) analyser les résultats. Il s'agit globalement d'inculquer aux jeunes la nécessité de faire

une pause avant de réagir lors d'événements conflictuels. Les habiletés de résolution de problèmes ne sont pas des fins en soi. Celles-ci doivent plutôt être vues comme des moyens permettant la réduction des comportements mésadaptés. Ce qui est enseigné à l'intérieur de ce programme peut servir dans la vie de tous les jours des adolescents, certes, mais peut aussi faciliter l'acquisition d'autres habiletés sociales. Voilà pourquoi le développement des habiletés de résolution de problèmes est considéré comme une «métahabilité».

L'empathie est la capacité de se mettre à la place de l'autre, de percevoir et de décoder ce qu'il vit. L'empathie peut devenir un inhibiteur mettant un frein à l'utilisation de paroles, à l'adoption d'attitudes et à la commission d'actes causant du tort à autrui. Plus grande est l'empathie, plus faibles sont les risques d'agir sans tenir compte des autres. Le groupe de développement de l'empathie (GEM) a comme objectif d'augmenter la sensibilité des jeunes envers autrui. Il est supposé que le fait de prendre conscience des conséquences qu'engendrent leurs gestes criminels chez les victimes devrait les retenir d'en poser à nouveau. Ces apprentissages peuvent être employés avantageusement dans d'autres ateliers de groupe.

D'après la théorie du programme SID, les jeunes doivent prendre part à des ateliers de groupe au cours des 18 premières semaines d'intervention. Les ateliers contribuent à l'atteinte de l'un des deux niveaux d'intensité (60 heures ou 100 heures) d'intervention directe prévus en début de suivi. Les adolescents doivent être dirigés vers les ateliers de groupe appropriés pour que ceux-ci puissent leur être bénéfiques. Le moment et l'ordre des ateliers sont variables.

Au plan logistique, les ateliers de groupe comprennent une dizaine de séances dispensées à raison d'une par semaine d'une durée de plus ou moins 90 minutes. Des rencontres de maintien des acquis doivent avoir lieu environ trois mois après la fin de chaque session. Les

ateliers de groupe sont co-animés et peuvent compter jusqu'à une dizaine de participants. Les parents doivent y être conviés à des moments précis. Leur collaboration est à obtenir et leur investissement est à encourager. Le suivi des apprentissages faits dans les ateliers de groupe doit être assumé par les intervenants de suivi et les parents.

Conditions judiciaires

Les conditions judiciaires se regroupent en deux catégories. Les conditions obligatoires constituent la première catégorie. Celles-ci, consistant à ne pas troubler l'ordre public et à avoir une bonne conduite ainsi qu'à répondre aux convocations du Tribunal, sont ordonnées de pair avec toute peine comportant un suivi dans la communauté. La deuxième catégorie comprend les conditions facultatives. Selon les besoins d'intervention ciblés lors de l'évaluation des adolescents et les risques qu'ils présentent, les Juges assortissent les sentences à purger au sein de la collectivité d'une ou de plusieurs conditions de ce type. Cinq d'entre celles-ci sont liées au programme SID, soit le rythme imposé des rencontres individuelles, l'exposition aux activités prosociales, la gestion des couvre-feux, les interdits de contacts et de lieux ainsi que la participation à des ateliers de groupe. La surveillance est accompagnée de conditions ordonnées par le Tribunal, comme la probation, et de conditions, dites additionnelles, ajoutées par le Directeur provincial. Les policiers, par l'entremise de la banque informatisée CRPQ (Centre de renseignements policiers du Québec), ont accès aux conditions de probation et de surveillance. Lorsque les conditions ne sont pas imposées, celles-ci peuvent être convenues avec les jeunes et leurs parents dans un cadre d'intervention clinique. Les conditions fournissent des leviers utiles à l'intervention et à son intensification (Ministère de la Santé et des Services sociaux, 2004).

Gestion des manquements

Un manquement est constaté quand un adolescent se soustrait à une condition de peine spécifique ou se dérobe à un engagement comportemental contracté. Chaque manquement doit être l'objet d'une évaluation et d'une analyse. L'intervention qui doit s'ensuivre est fonction du type d'ordonnance judiciaire. Le mode de gestion des manquements qui est présenté est inspiré de l'approche cognitive-comportementale.

Le non-respect d'une condition de probation peut entraîner une dénonciation menant à des poursuites judiciaires, avec ou sans mandat d'arrestation. La non-observance d'une condition de surveillance peut conduire à une suspension de la liberté et à un ordre de mise sous garde, où un mandat d'arrestation peut être émis. Alternativement ou concurremment, un plan de redressement doit être proposé. Ainsi, la responsabilisation des jeunes est visée. Il ne s'agit pas que d'informer les parents, leur implication est à rechercher (Ministère de la Santé et des Services sociaux, 2004).

Une stratégie légale et/ou clinique doit évidemment être adoptée d'après les données obtenues à l'évaluation de la situation de chaque adolescent pris en faute. Des techniques de renforcement doivent être amalgamées aux techniques de punition. En fait, les intervenants doivent se centrer sur les conduites prosociales des jeunes de manière à favoriser l'augmentation de la fréquence de leur apparition. La disponibilité d'une banque de renforçateurs extrinsèques devrait y contribuer.

Cellule d'intervention

Une cellule d'intervention est formée d'intervenants qui se répartissent les tâches de suivi et qui les assument. Les dossiers des adolescents leur sont confiés. Selon le modèle théorique

du programme SID, chaque intervenant de suivi doit s'en faire assigner un maximum de quatre à six à la fois. Certaines activités d'intervention peuvent être partagées entre les membres de la cellule tandis que d'autres doivent être réservées à l'intervenant de suivi (ex. : la prise en charge immédiate, la planification et la révision de l'intervention, les rencontres familiales ainsi que la plupart des démarches légales). La proportion doit être d'environ 25% d'activités partagées et d'environ 75% d'activités réservées à l'intervenant de suivi. Cette répartition peut faire en sorte que chaque membre devienne significatif auprès de chacun des jeunes suivis par la cellule d'intervention et de ses parents.

Le travail en cellule d'intervention requiert que chacun des membres possède les aptitudes nécessaires pour effectuer l'ensemble des tâches de suivi. Chaque intervenant composant la cellule doit également avoir une connaissance suffisante de la situation personnelle et familiale du bassin d'adolescents qui sont suivis pour être à même de mener les interventions appropriées sans remise à plus tard. Il est alors impératif que des échanges entre les membres de la cellule d'intervention aient lieu sur une base régulière et qu'un système de monitoring électronique soit fonctionnel.

L'horaire de travail de la cellule d'intervention doit permettre de couvrir un vaste espace de temps, les soirées et les week-ends inclusivement. L'accessibilité et la continuité de l'intervention doivent être maintenues. Cette forme d'organisation du travail vient soutenir le niveau d'intensité (60 heures ou 100 heures) d'intervention directe exigé par la théorie du programme SID durant les 18 premières semaines de suivi.

Différentes modalités de travail en cellule d'intervention peuvent être envisageables dans la mesure où le modèle théorique du programme SID est respecté. En effet, le nombre de membres par cellule et leur configuration peuvent différer d'un secteur à l'autre. Les intervenants de suivi de chaque cellule d'intervention et les animateurs dispensant les ateliers

de groupe, ces derniers pouvant provenir de chacun des points de services, doivent travailler en équipe. Il peut aussi y avoir concertation intercellulaire. Également, des interventions hors cellule et à l'extérieur du secteur peuvent être réalisées.

Participation des parents et de la communauté

Il est spécifié dans la théorie du programme SID que l'implication des parents, premiers agents de socialisation dans la vie des jeunes, dans toutes les étapes de l'intervention constitue un élément fondamental à l'atteinte des objectifs de la LSJPA. Il est donc primordial d'adopter des stratégies d'intervention leur faisant une grande place. Lorsqu'il y a délinquance juvénile, les parents doivent être supportés dans l'exercice de leur autorité parentale. Dans certains cas, l'apprentissage d'habiletés parentales s'impose même. Les autres représentants de la communauté peuvent aussi jouer un rôle considérable dans la réadaptation des adolescents et dans leur réinsertion au sein de la collectivité (Ministère de la Santé et des Services sociaux, 2004).

Dans le milieu des jeunes référés au programme SID, des dispositions permanentes doivent être prises, avant que l'ordonnance judiciaire prenne fin, afin que les acquis se généralisent et se maintiennent après l'intervention. Les adolescents doivent être constamment renforcés dans leurs choix prosociaux.

Outil d'évaluation *Cahier clientèle orientée et référée au programme SID*

Nous traiterons ici de l'outil d'évaluation intitulé *Cahier clientèle orientée et référée au programme SID*.

Contexte

Au CJM-IU, la direction des services spécialisés et des services aux jeunes contrevenants (DSSSJC), la ligne de gestion ainsi que les intervenants, relativement au programme SID, ont eu à faire face à un problème de «surcouverture», c'est-à-dire atteindre des personnes non ciblées. Effectivement, surtout au début de l'implantation de ce programme, le nombre d'adolescents y étant admis était supérieur à ce que prévoit son modèle théorique. Aussi, le bassin de jeunes était hétérogène. Le fait qu'il y avait trop peu de fil conducteur au niveau de la référence était la cause de ce problème. Une réponse devait y être apportée hâtivement.

C'est dans ce contexte que nous a été confié le mandat, dans le cadre de notre stage, de bonifier le processus de référence du programme SID de sorte que celui-ci permette la sélection des adolescents ainsi que, lorsque leur profil correspond à celui qui est recherché, leur orientation juste. Concrètement, nous devons développer un outil d'évaluation supportant la prise de décisions et favoriser son introduction dans la pratique.

Description de l'outil d'évaluation

L'outil d'évaluation intitulé *Cahier clientèle orientée et référée au programme SID* comprend six parties. Dans la première partie, le nom du jeune, sa date de naissance, son numéro de téléphone, son numéro d'usager, le type d'évaluation, la date de sa validation, le nom de l'intervenant responsable ainsi que le secteur de provenance doivent être inscrits. Le guide d'utilisation de cet outil, dans lequel est expliquée la marche à suivre, constitue la deuxième partie. Il est indiqué qu'aucun élément pris isolément n'est suffisant pour conclure de l'orientation de l'adolescent, l'ensemble des éléments doit être pris en considération. La troisième partie permet de discriminer entre un suivi régulier différencié (SRD) et un suivi intensif différencié (SID) dans la communauté. Il s'agit d'abord d'apprécier les

manifestations délictueuses chez le jeune (précocité, persistance, aggravation/gradation, activation et polymorphisme) puis de rapporter les résultats obtenus préalablement à l'Inventaire des risques et besoins criminogènes (IRBC) et à l'Inventaire de personnalité Jesness en cochant chacun des indicateurs énoncés. Cette dernière étape doit également être effectuée dans la quatrième et dans la cinquième partie. Toutefois, afin d'éviter la redondance, nous ne la répèterons pas ci-après dans le texte. S'il est établi que l'adolescent est admissible au programme SID, la démarche doit être poursuivie. La quatrième partie de cet outil d'évaluation permet de préciser le niveau d'intensité (60 heures ou 100 heures) d'intervention directe que nécessite le jeune durant les 18 premières semaines de suivi. La cinquième partie permet de déterminer quels ateliers de groupe liés au programme SID (l'entraînement aux habiletés sociales, le programme d'alternatives à la violence (PAV), le programme de résolution de problèmes (PRP) et le groupe de développement de l'empathie (GEM)) peuvent être bénéfiques à l'adolescent. Concernant les ateliers de groupe fermés (PAV, PRP et GEM), il faut tenir compte des critères d'appariement. Il est spécifié que l'entraînement aux habiletés sociales est un atelier de groupe auquel tous les jeunes doivent participer. Dans la sixième partie, qui est la fiche de référence au Centre d'activités cliniques (CAC), les renseignements demandés doivent y être consignés. Quand le cahier en question est rempli et que les décisions ont été validées, celui-ci doit être acheminé au chargé de projet. (Voir l'outil d'évaluation *Cahier clientèle orientée et référée au programme SID* à l'annexe I)

Développement de l'outil d'évaluation

Pour la conception de la troisième et de la quatrième partie du *Cahier clientèle orientée et référée au programme SID*, le point de départ a été de prendre connaissance des anciens travaux afin de pouvoir les récupérer. En fait, nous nous sommes inspirée de l'expérimentation du programme de probation intensive et du programme de probation

renforcée. De manière à «ne pas réinventer la roue», nous avons examiné le profil client existant et repris certains de ses paramètres. Par contre, des ajustements se sont imposés. Ce profil client et ses paramètres présentés sous forme schématique ont finalement été transformés en une grille d'évaluation de type «check-list». Avant d'élaborer la cinquième partie de cet outil d'évaluation, nous devions maîtriser le cadre théorique et le cahier de l'animateur de chacun des ateliers de groupe. Nous étions déjà familière avec l'IRBC et le Jesness. Au commencement, nous croyions que l'identification des indications et des contre-indications était indispensable pour la détermination des ateliers de groupe. Nous avons cependant vite réalisé que tous les adolescents auraient avantage à y prendre part. Nous avons alors plutôt traduit les objectifs de chacun des trois ateliers de groupe fermés (PAV, PRP et GEM) en comportements déficitaires et/ou excédentaires qui peuvent se retrouver chez les jeunes, ce que nous avons nommé les critères d'appariement. Nous avons par la suite défini quels indicateurs de l'IRBC et du Jesness étaient véritablement reliés à chacun des ateliers de groupe fermés. Nous avons privilégié les indicateurs les plus parlants. Un même indicateur pouvait être inclus dans plus d'un atelier de groupe fermé. Nous avons mis à contribution, tant de manière individuelle qu'en groupe, des intervenants possédant une certaine expertise. Nous avons entendu leurs remarques constructives sans toutefois pouvoir toutes les concilier. Ils ont, en quelque sorte, entériné cette cinquième partie de l'outil.

Utilisation et utilité de l'outil d'évaluation

Le *Cahier clientèle orientée et référée au programme SID* semble pouvoir optimiser l'appariement entre les jeunes, le programme SID, le niveau d'intensité d'intervention directe ainsi que les ateliers de groupe. Ceci nous laisse présager qu'il sera possible de parvenir à rejoindre et à desservir la clientèle ciblée par ce programme, c'est-à-dire les auteurs de la majorité des crimes commis à Montréal par les adolescents. Ce sont les délinquants les plus à risque.

La sélection et l'orientation des jeunes ne doivent pas se fonder seulement sur l'utilisation de l'outil d'évaluation *Cahier clientèle orientée et référée au programme SID*. Celui-ci doit se combiner à l'ensemble des données amassées. Cet outil vient soutenir le jugement professionnel qui doit demeurer le cœur de l'évaluation. En réalité, le cahier en question sert de guide aux intervenants qui ont la responsabilité d'évaluer de sorte qu'ils se centrent sur les éléments permettant de prendre les meilleures décisions. Ces décisions, étant conservées par écrit, peuvent être consultées ultérieurement.

Introduction de l'outil d'évaluation dans la pratique

Une fois le *Cahier clientèle orientée et référée au programme SID* développé, il s'agissait de favoriser son introduction dans la pratique. Le chargé de projet, l'agente de planification (notre superviseure), tous deux attirés au programme SID, ainsi que nous-mêmes avons procédé à son dépôt et à son lancement. Notre stage s'est terminé avec la présentation de cet outil d'évaluation à un groupe restreint d'intervenants rattachés à ce programme afin de recueillir leurs commentaires. Nous savons qu'il y a eu une période de mise à l'essai. Ce cahier a fini par faire partie de la pratique courante.

Critiques de l'outil d'évaluation

Puisque notre stage a pris fin, nous avons eu peu l'occasion d'observer directement les réactions des intervenants concernés par l'introduction du *Cahier clientèle orientée et référée au programme SID* dans la pratique, mais nous en avons eu des échos. Même si, en général, cet outil d'évaluation a été relativement bien reçu, celui-ci n'a pas été trouvé facilement employable par l'ensemble des intervenants. Certains étaient d'avis que le remplir exigeait un temps important. Des efforts devraient être fournis pour améliorer sa convivialité. Ce cahier ne devrait pas représenter un irritant pour les intervenants, celui-ci doit être aidant.

Des interrogations portaient sur la capacité du *Cahier clientèle orientée et référée au programme SID* de réellement sélectionner les adolescents ciblés et de les orienter avec justesse. Nous estimons que celui-ci, étant basé sur deux autres outils d'évaluation (IRBC et Jesness), doit être utilisé comme appui au jugement professionnel. Effectivement, l'IRBC, comportant une part de subjectivité, peut être interprété différemment d'un intervenant à l'autre et les jeunes peuvent délibérément tenter de biaiser leurs réponses au Jesness. Il faudrait s'assurer de la validité et de la fiabilité du cahier en question. D'après Tabachnick et Fidell (2007), des analyses statistiques bivariées nous permettraient de déterminer si les indicateurs choisis génèrent des différences significatives ($p \leq 0,05$) entre les adolescents admis et non admis au programme SID. D'autres types d'analyses (multivariées, telle que la régression logistique) pourraient nous permettre de définir quels indicateurs sont les plus discriminants ainsi que de statuer sur le nombre d'indicateurs requis dans la sélection et l'orientation des jeunes.

Ainsi, comportant des limites, des modifications devraient être apportées au *Cahier clientèle orientée et référée au programme SID*.

En conclusion, le développement de l'outil d'évaluation *Cahier clientèle orientée et référée au programme SID* et son introduction dans la pratique constituent notre apport principal au milieu de stage. C'était en fait notre façon de contribuer à l'avancement des travaux.

Chapitre III – Volet académique : réflexion sur la situation d’implantation du programme de suivis intensifs différenciés (SID) dans la communauté

Problématique académique

Lorsqu’est venu le moment de définir notre problématique académique, nous avons tenu compte du fait que celle-ci devait être pertinente pour le milieu dans lequel notre stage de maîtrise en intervention clinique s’était déroulé. Celle-ci devait aussi pouvoir avoir des retombées éventuelles.

Le travail d’un agent de planification au Centre jeunesse de Montréal - Institut universitaire (CJM-IU) consiste, notamment, a) à développer des programmes d’intervention, b) à participer à leur implantation, en veillant à leur bonne marche et en soutenant les intervenants dans l’appropriation et l’application de ceux-ci, ainsi qu’à c) s’assurer de leur intégrité, et ce, en tentant de respecter les devis de réalisation. Pendant notre stage, associée au programme de suivis intensifs différenciés (SID) dans la communauté, nous avons accompli l’ensemble de ces tâches en collaboration avec le chargé de projet et l’agente de planification (notre superviseure) y étant tous deux attirés.

Quand nous avons commencé notre stage, la mise en œuvre du programme SID en était rendue à la phase de la confrontation aux réalités du terrain. Suite à cette expérience en tant qu’apprentie se familiarisant avec le rôle d’un agent de planification, nous avons estimé qu’il s’avérait essentiel d’entreprendre une réflexion sur la situation d’implantation de ce programme, c’est-à-dire d’en tracer le portrait. En fait, l’évaluation de la mise en œuvre du programme SID devait être de type formatif et constructif. Cet exercice devait pouvoir servir à mieux organiser la poursuite du processus d’implantation de ce programme. C’est ainsi que notre problématique académique a pris forme.

Tout d'abord, il fallait examiner si les composantes du programme SID étaient appliquées conformément à sa théorie, soit vérifier si nous faisons ce que nous devons faire, ainsi que cerner les obstacles rencontrés, l'identification des facteurs facilitants se faisant au travers de ceci. Ensuite, il s'agissait de convenir de la nature des ajustements qui pourraient être apportés au processus d'implantation de ce programme. Notre éclairage de stagiaire comme agente de planification sur l'état de la mise en œuvre du programme SID et sur les embûches étant jeté, ces informations pouvaient aider à prendre des décisions quant aux suites à donner. Nous devons préalablement nous demander si les efforts devaient être consentis pour remédier à ce qui faisait défaut ou s'il fallait plutôt apprendre à «faire avec». Il se pouvait même que la réalité de la pratique impose de nécessaires modifications au modèle théorique de ce programme.

Normalement, les étapes ultérieures seraient de procéder à une évaluation plus systématique de la mise en œuvre du programme SID et, par après, à une évaluation d'impacts, c'est-à-dire en mesurer l'efficacité. Ceci n'était toutefois pas de notre ressort.

Méthodologie

Pour compléter notre apprentissage du travail d'agent de planification par un volet académique, nous avons opté pour une évaluation formative de l'implantation du programme SID. Pour ce faire, une démarche qualitative est apparue appropriée pour produire le matériel. Deux techniques ont été utilisées pour amasser les données, soit l'observation participante et l'analyse du contenu de documents écrits.

Observation participante

Jaccoud et Mayer (1997) affirment que l'observation mène à la compréhension de diverses situations, c'est-à-dire que celle-ci permet de les décrire et même, dans certains cas, de les expliquer. L'observation a l'avantage de réduire la non-adéquation entre les discours et les conduites réellement adoptées par les acteurs sociaux étudiés. Les perspectives de ceux-ci peuvent également être saisies. Le rapport à l'objet de recherche a une influence sur le matériel obtenu.

D'après ces mêmes auteurs (1997), cette méthode de collecte de données implique l'observation directe des faits de façon prolongée dans un environnement déterminé. Il faut toutefois varier les lieux et les moments d'observation, et ce, afin d'accumuler et d'enregistrer suffisamment de données. La prise de notes et leur transcription doivent être régulières.

Nous avons réalisé notre stage dans la direction des services spécialisés et des services aux jeunes contrevenants (DSSSJC) ainsi que dans la direction des services professionnels et des affaires universitaires (DSP-AU) du CJM-IU. Les rencontres visant à préparer les comités dépeints précédemment entre le chargé de projet, l'agente de planification et nous-mêmes, les comités en soi auxquels nous avons pris part ainsi que les nombreuses discussions cliniques que nous avons eues ont constitué nos terrains d'observation pour une période d'environ six mois. Nous nous sommes présentée au personnel œuvrant auprès de la clientèle délinquante juvénile en tant qu'étudiante à la maîtrise en criminologie à l'Université de Montréal et nous leur avons indiqué les raisons de notre introduction dans leur environnement de travail. Nous nous y sommes intégrée assez facilement. Nous n'avons pu échapper à la phase dite «d'appropriation réciproque» pendant laquelle nous sommes entrée en contact avec nos

collègues et nous avons tenté d'établir une crédibilité à leur égard. Notre implication a été totale et leur collaboration, grande.

Selon Jaccoud et Mayer (1997), comme observatrice participante, nous étions en position d'extériorité et d'intériorité face à notre objet de stage. D'un côté, nous ne devions pas être entièrement absorbée par les tâches reliées au travail d'un agent de planification, nous devions rester disponible pour observer et recueillir des données. De façon à accéder le plus possible à une connaissance objective, une distanciation s'imposait à des moments spécifiques vis-à-vis ce rôle d'agent. D'un autre côté, ayant nous-mêmes évolué sur différents terrains d'observation, nous avons vécu ces réalités en tant que participante. Nous avons de cette façon contribué concrètement au processus de production du matériel. En effet, des données sont provenues de notre propre expérience et de notre propre implication, d'où leur certaine subjectivité. L'apparition de biais devait être prévenue.

Dès notre arrivée dans notre milieu de stage, nous avons été assaillie de données à consigner. Tel que le préconise Angers (2000), nous avons conçu un cahier de bord afin de ne pas en omettre et de ne pas nous éparpiller. Le découpage de notre problématique académique a progressé au fur et à mesure. Une fois définie, nous avons trié ces informations par rapport à leur pertinence.

Analyse du contenu de documents écrits

L'analyse de contenu est une technique de recherche qui «s'appuie sur des informations déjà réunies et qui prennent la forme de documents [...]» (Angers, 2000, p.70). Cette méthode de collecte de données a été appliquée aux procès-verbaux qui ont été rédigés après chaque comité de suivi transversal (CST).

Les procès-verbaux demeurent des témoins de ce qui a été dit lors de ces séances de discussion, qui portaient sur la mise en œuvre des principales composantes du programme SID. Puisque les intervenants démontraient certaines résistances face à l'implantation de ce programme, nous pouvons trouver des périphrases, des évocations brèves et des formules adoucies dans ces comptes-rendus. Effectivement, certaines opinions et certains sentiments des intervenants semblent avoir été présentés succinctement afin de ne pas alimenter leur insatisfaction.

Le repérage du matériel dans la documentation s'est fait en fonction de notre problématique académique. Nous avons parcouru les procès-verbaux à quelques reprises afin de nous assurer d'avoir saisi leur contenu, nous les avons scrutés. Nous nous sommes donnée un cadre de manière à structurer le dépouillement, ce que prône Cellard (1997). Bref, nous avons décomposé ces textes.

D'après ce même auteur (1997), les chercheurs qui analysent des documents doivent composer avec ce qu'ils ont à leur portée, ils ne peuvent pas en réclamer davantage, hormis s'ils lisent entre les lignes. Dans ce cas-ci, nous avons accédé à de plus amples informations puisque nous avons assisté à la plupart des CST pendant notre stage. Pour cette raison, peu de passages nous ont été difficilement compréhensibles.

Stratégie d'analyse du matériel

Angers (2000) soutient que la préparation des données accumulées permet de faire ressortir leur richesse. Pour notre problématique académique, l'essentiel a été extrait des observations faites et consignées ainsi que des procès-verbaux analysés. Les éléments pertinents ont été mis en relief. Afin d'en réduire la masse et d'y mettre de l'ordre, les informations ont été organisées, classées et regroupées. Des synthèses ont été faites.

Les données ne parlant pas d'elles-mêmes, nous les avons examinées à la lumière de notre problématique académique, cette dernière ayant été le fil conducteur. En plus des constatations, des mises en relations porteuses de significations s'en sont dégagées. Nous avons été à même de saisir certaines interprétations et d'en élaborer de nouvelles. Ce travail d'analyse rigoureux a aussi mené à la formulation d'explications. En fait, nous avons suivi les recommandations d'Angers (2000), de Cellard (1997), de Jaccoud et Mayer (1997) ainsi que de Poupart (1997).

Tel que mentionné ci-haut, nous avons eu recours à plus d'une technique de recueil de matériel, soit l'observation participante et l'analyse du contenu de documents écrits, ce qui fait référence à ce que Denzin (1970) appelle la triangulation méthodologique. Chaque technique, apportant une contribution spécifique, permet de corriger en partie les inconvénients des autres (Jaccoud & Mayer, 1997). «La triangulation peut être conçue comme une modalité particulière de plusieurs méthodes où l'objectif recherché est d'accroître la vraisemblance des conclusions d'une étude par l'obtention des résultats convergents obtenus par des méthodes différentes» (Péladeau & Mercier, 1993, p. 191). Dans le présent cas, le matériel amassé a été comparé. Très peu de divergences ont été constatées et de nombreux rapports de similitudes ont pu être établis. Une donnée est venue en corroborer une autre et ainsi de suite.

Selon Fortin (1996), dans toute analyse, nous devons nous préoccuper des concepts de validité et de fidélité, c'est-à-dire s'assurer que le matériel reflète l'état actuel des choses, que celui-ci est exact. Puisque deux techniques de collecte de données ont été employées, les sources d'informations se sont multipliées, répondant de cette façon au principe de diversification. Sans prétendre les avoir toutes épuisées, plusieurs ont été consultées. En plus, ayant été sélectionnées judicieusement, ces sources sont fiables. L'usage de cette

méthodologie a également favorisé l'émergence de matériel plutôt complet, ce qui s'apparente au principe de saturation (Pires, 1997).

En résumé, tel que l'indique Cellard (1997), la profondeur et la finesse de notre analyse découlent de la variété des sources utilisées, de la qualité des données et des recoupements.

Présentation de l'état de la mise en œuvre du programme de suivis intensifs différenciés (SID) dans la communauté

Rappelons que, pour le volet académique de ce rapport de stage, nous avons choisi d'entreprendre une réflexion sur la situation d'implantation du programme SID, c'est-à-dire d'en faire une évaluation formative. En vue de fournir notre éclairage de stagiaire comme agente de planification sur l'état de la mise en œuvre de ce programme, dans les pages à venir suivra une appréciation du niveau de concordance entre son modèle théorique et son application au quotidien.

Clientèle et processus de référence

Concernant le cadre légal, ce sont les peines de probation avec suivi ainsi que de placement et de surveillance qui mènent au programme SID. Nous avons pu observer au cours de notre stage que celles de placement et de mise en liberté sous condition ainsi que de placement et de surveillance dont l'application est différée y conduisent moins souvent. Quelques adolescents ayant reçu une sentence de placement sous garde discontinue et de surveillance ont été admis à ce programme.

Il est manifeste que les garçons suivis dans le programme SID sont en plus grand nombre que les filles. D'après les statistiques compilées par le chargé de projet attiré à ce programme, les

jeunes sont âgés de 17-18 ans en moyenne. Ils s'adonnent à des activités criminelles, ont des valeurs délinquantes et ont des difficultés d'adaptation sociale. Leurs besoins d'intervention sont liés à des facteurs criminogènes. En réalité, les auteurs de la majorité des crimes commis à Montréal par les adolescents constituent la clientèle visée par le programme SID. Il s'agit en fait d'intervenir auprès d'un nombre restreint de jeunes qui perpètrent un nombre élevé de délits. Ce sont les délinquants les plus à risque.

Nous avons pu remarquer que les intervenants, n'ayant pas été formés sur la typologie de la gravité délinquante, s'y réfèrent plus ou moins. Même si, dans l'inventaire de stratégies, une intervention est proposée pour chacun des quatre groupes de cette typologie, les intervenants s'y fient peu. Tous deux ne sont pas inclus dans le processus clinique.

Pendant les différents comités dépeints auparavant, il est arrivé que des intervenants se prononcent en faveur de l'exclusion du programme SID de certains jeunes, ce qui est contraire à sa théorie. À l'opposé, des adolescents ayant une problématique sexuelle, de santé mentale ou autres, en raison des services particuliers et importants qu'ils requièrent, ont été automatiquement référés à ce programme. Il est pourtant possible d'apporter une réponse aux besoins d'intervention de ces jeunes dans un autre cadre clinique que celui d'un suivi intensif différencié. Nous pouvons dire que les intervenants portent effectivement une attention spéciale à la nature de certains délits ou plutôt à certains infracteurs.

Dans la pratique, l'intervenant réalisant l'évaluation d'un jeune potentiellement orientable vers le programme SID apprécie son profil criminogène et social, que ce soit a) un rapport pré-décisionnel (RPD), b) une évaluation différentielle sommaire (ÉDS), c) une évaluation pré-surveillance (ÉPS) lors d'un placement sous garde de plus de 6 mois, d) une évaluation pour établir l'admissibilité de l'adolescent au programme de sanctions extrajudiciaires (PSE) ou e) une évaluation quand le jeune, déjà suivi, récidive et/ou brise des conditions judiciaires.

Les données sont recueillies par l'entremise d'entrevues. L'Inventaire des risques et besoins criminogènes (IRBC) et l'Inventaire de personnalité Jesness sont deux outils d'évaluation utilisés comme appui au jugement professionnel. Les résultats obtenus à ceux-ci doivent obligatoirement être consignés dans le dossier de chacun des jeunes référés au programme SID. D'autres outils d'évaluation sont employés en complémentarité selon la dynamique de l'adolescent, agresseur sexuel et toxicomane par exemple. L'ensemble des informations amassées permet de statuer sur le niveau d'engagement délinquant et d'apporter un éclairage sur le fonctionnement psychosocial ainsi que de poser un pronostic du risque de récidive du contrevenant. Il s'ensuit des recommandations légales et cliniques. Les conditions de probation et de surveillance devraient être mieux adaptées à la situation des jeunes. Toutefois, ce n'est pas toujours le cas. De cette façon, l'intervention à conduire peut être planifiée.

La bonification du processus de référence du programme SID, par le développement et l'introduction dans la pratique de l'outil d'évaluation intitulé *Cahier clientèle orientée et référée au programme SID*, ainsi que l'instauration d'un processus de validation des décisions ont contribué à rendre le processus clinique plus intègre. Indiquons ici de nouveau que le cahier en question, qui a été présenté dans le deuxième chapitre de ce rapport de stage, permet de a) discriminer entre un suivi régulier différencié (SRD) et un suivi intensif différencié (SID) dans la communauté, b) préciser le niveau d'intensité (60 heures ou 100 heures) d'intervention directe que nécessite le jeune admissible au programme SID durant les 18 premières semaines ainsi que c) déterminer quels ateliers de groupe liés à ce programme (l'entraînement aux habiletés sociales, le programme d'alternatives à la violence (PAV), le programme de résolution de problèmes (PRP) et le groupe de développement de l'empathie (GEM)) peuvent être bénéfiques à l'adolescent. Nous pouvons supposer que les améliorations au niveau des processus de référence et de validation des décisions permettront

de sélectionner les jeunes avec un profil correspondant à celui recherché par le programme SID et de les orienter avec justesse.

Composantes du programme SID

Durée de l'intervention

Des travaux ne semblent pas avoir été entrepris encore en vue de faire la moyenne du nombre de mois que les adolescents sont suivis dans le programme SID (probation et/ou surveillance). La durée effective varie, celle-ci n'étant pas forcément d'une année comme le modèle théorique de ce programme le préconise. Ces périodes permettent tout de même aux jeunes de faire certains progrès.

Intensité du suivi

L'intensité du suivi doit impliquer des contacts fréquents avec les jeunes. Également, les interventions doivent avoir un caractère multimodal (individuel et de groupe) et un caractère multicible (ex. : famille, école/travail et loisirs). Leur nature doit aussi tendre vers des résultats positifs. L'intervention menée auprès des adolescents, ceux pour qui l'imposition de la sentence a conduit au programme SID, est sans aucun doute intensive, surtout en début d'ordonnance. Les jeunes sont ainsi constamment exposés à des activités d'intervention permettant de répondre en partie à leurs besoins d'intervention.

Nous pouvons affirmer que l'intensité du suivi est l'élément central du programme SID, celui-ci englobant l'ensemble des autres composantes.

Prise en charge immédiate

Le rapprochement dans le temps entre l'ordonnance de la peine spécifique et son actualisation est visé. «Nous ne jurons que par la prise en charge immédiate. Une différence est notable entre un adolescent qui est contacté rapidement et celui qui ne l'est pas», sont des propos qui ont été tenus par un intervenant de suivi lors d'une discussion clinique. En fait, la diligence et la célérité avec lesquelles les jeunes sont pris en charge leur annoncent la couleur de la sentence dès le départ.

Nous avons pu constater que, pour des raisons d'ordre logistique, des délais s'imposent parfois quand les recommandations proposées pendant les représentations verbales ou dans le RPD ne sont pas suivies et lorsque la décision est prise sur le banc. Peu d'interventions sont faites auprès de l'adolescent entre le moment où le Procureur aux plaintes criminelles et pénales (PPCP) envisage la possibilité qu'il puisse être reçu au programme de sanctions extrajudiciaires (PSE) et le moment où le dossier lui est retourné une fois l'évaluation terminée. Même si un certain laps de temps s'écoule entre le transfert d'un jeune soumis à un suivi régulier différencié (SRD) à un intervenant du programme SID, il demeure sous surveillance et il est encadré. Les intervenants de suivi tentent de rencontrer au moins mensuellement les adolescents placés sous garde.

Habituellement, lors de cette première prise de contact, l'intervenant de suivi, le jeune et ses parents font connaissance, des explications sur la peine et sur le programme SID sont fournies, des dépliants peuvent être distribués, des réponses sont données aux questions posées, les coordonnées de chacun sont échangées ainsi que la date et l'heure du prochain rendez-vous sont convenues.

Intervention massive en début d'ordonnance

Le processus de référence du programme SID permet de préciser le niveau d'intensité (60 heures et 100 heures) d'intervention directe que requièrent les jeunes. Nous avons pu lire dans les procès-verbaux rédigés après les comités de suivi transversal (CST) qu'il semble impossible d'atteindre l'un de ces deux niveaux d'intensité au cours des 18 premières semaines, et ce, en dépit du fait que les heures d'intervention directe sont comptabilisées, peu importe le type d'ordonnance judiciaire, dès que les adolescents purgent leur sentence au sein de la collectivité. Les jeunes sont malgré tout soumis à un suivi serré dans la communauté en début d'intervention.

Modulation de l'intervention

D'après la théorie du programme SID, les intervenants doivent intervenir massivement durant les 18 premières semaines, ce qui est la phase 1. Il est écrit dans les procès-verbaux que certains intervenants étaient en désaccord avec cette systématisation. Une réponse a pu être apportée à cette critique, c'est-à-dire qu'aucun ou peu d'ajustements devraient s'imposer au cours de cette période puisque le processus de référence de ce programme a été bonifié. Les jeunes orientés vers le programme SID devraient donc être assurément ceux qui nécessitent un suivi intensif.

Nous avons noté que, durant les phases subséquentes (la phase 2 débutant à la 19^e semaine et se poursuivant jusqu'à la 36^e inclusivement et la phase 3 commençant à la 37^e semaine et se terminant quand l'ordonnance de la peine spécifique prend fin), la modulation, à la baisse et progressive, se fait en fonction du niveau de risque et de besoins des adolescents, de leur réceptivité à l'intervention et de leur évolution. Pour chaque jeune rendu en phase 2 ou 3, une évaluation de sa situation est réalisée. Les intervenants de suivi ont la latitude pour adapter

l'intervention. Dans certains secteurs, les décisions sont prises après que les autres membres de la cellule d'intervention aient été consultés.

Dans un avenir rapproché, il importerait de définir les modalités de modulation de l'intervention. Il faudrait établir des critères d'évaluation, développer un mécanisme, soit une manière de procéder selon les différentes phases, ainsi que déterminer quels aspects de l'intervention pourraient être diminués.

Nous avons pu relever des lacunes quand un congé est autorisé et une mise en liberté de jour est accordée à certains jeunes placés sous garde. La perception des intervenants de suivi est que ces adolescents qui peuvent en bénéficier sont parfois moins surveillés et encadrés que lorsqu'ils purgent leur peine au sein de la collectivité. Pour corriger la situation, le personnel en centre de réadaptation et celui assumant les suivis dans la communauté devraient s'arranger pour mener des interventions ayant un niveau d'intensité analogue au cours de ces deux périodes.

Nature des interventions

Activités d'intervention individuelles et de groupe

L'intervention, axée sur les facteurs de risque criminogènes, qui est conduite auprès des jeunes référés au programme SID mêle des activités individuelles et de groupe. La resocialisation est visée.

Nous avons pu remarquer que les intervenants de suivi s'efforcent d'effectuer les activités d'intervention individuelles au domicile des jeunes au lieu de les réaliser dans les locaux du CJM-IU. De cette façon, ils peuvent les voir interagir avec leur environnement, observer

comment ceux-ci se déploient. Nous avons pu apprécier que les outils propres à l'approche cognitive-comportementale (l'analyse fonctionnelle des excès et des déficits, l'auto-observation ainsi que le contrat comportemental) sont peu utilisés par les intervenants. Les plans d'intervention ne sont pas toujours élaborés et révisés d'après les délais (à tous les trois mois). Les intervenants punissent davantage l'adoption de conduites antisociales qu'ils renforcent l'adoption de conduites prosociales par les adolescents. Même si les intervenants peuvent remettre des bons d'achat provenant de la *Fondation des jeunes contrevenants* à ceux qui le méritent, l'octroi de récompenses est plutôt rare. Ainsi, les punitions et les renforcements ne sont pas donnés dans la même proportion prescrite par le modèle théorique du programme SID. Il n'est pas évident d'établir une alliance de travail avec les adolescents, et les parents dans certains cas, puisqu'ils sont souvent réfractaires à l'intervention. Les jeunes sont de plus en plus dirigés, selon les recommandations faisant suite aux évaluations, vers les ateliers de groupe pouvant leur être bénéfiques.

Intervention directe et indirecte

Les adolescents du programme SID sont appariés à un niveau d'intensité (60 heures ou 100 heures) d'intervention directe durant les 18 premières semaines de suivi. Seules les interventions de surveillance et de contrôle, d'encadrement et d'aide ainsi que les activités d'intervention individuelles et de groupe incluses dans ce programme effectuées par les intervenants y étant rattachés et ayant reçu une formation entrent dans le total des heures d'intervention directe. En fait, le temps où ces intervenants sont en présence des jeunes et s'entretiennent avec eux au téléphone est comptabilisé. Rien n'empêche qu'une tierce personne y prenne part. Les autres communications avec les parents, les professeurs ou tout autre représentant de la communauté constituent une intervention indirecte.

Accessibilité et continuité de l'intervention

Les adolescents suivis dans le programme SID présentent des risques élevés de passage à l'acte. Afin de mieux répondre à leurs nombreux besoins d'intervention, l'horaire de travail des intervenants de suivi a été modifié. En effet, les membres de la cellule d'intervention de chacun des secteurs se partagent les soirées du lundi au vendredi ainsi que les samedis de jour. Les jeunes peuvent donc recourir à des services quasiment à tout moment, à l'exception des samedis soir et des dimanches. Il est souligné dans les procès-verbaux que les intervenants tentent le plus possible d'organiser leur emploi du temps en fonction des adolescents et de leurs parents de manière à ne pas nuire à leurs occupations quotidiennes. Il a été démontré que les intervenants de suivi de chaque cellule d'intervention se relayent lorsque nécessaire, ce qui permet de maintenir une certaine accessibilité et continuité de l'intervention. L'utilisation de technologies (les boîtes vocales, les téléphones portables, le courrier électronique et le système de monitoring électronique) y contribue également. Par ailleurs, vu que les ateliers de groupe sont offerts tout au long de l'année, la participation des jeunes est facilitée.

«Street time»

Nous avons pu constater que, en dépit des changements apportés à l'horaire de travail des intervenants de suivi permettant de couvrir un espace de temps plus vaste, certains moments propices à des regroupements de jeunes pouvant mener à la commission d'actes répréhensibles demeurent sans surveillance. Des interventions sont toutefois conduites auprès des adolescents durant une grande partie du «street time», qui ne se situe pas aux mêmes instants pour tous. Les intervenants cherchent à diminuer l'accès des jeunes au «street time». Il s'agit de les pousser à délaisser l'oisiveté, la marginalité et la délinquance pour prendre part à des activités prosociales.

Cadre de contingence

D'après la théorie du programme SID, l'ordonnance de la peine spécifique constitue un premier cadre de contingence, ce qui représente l'environnement dans lequel sont menées les interventions. L'abandon des comportements antisociaux ainsi que l'apparition et le maintien des conduites prosociales sont visés.

Obligation de participation

Les jeunes orientés vers le programme SID sont tenus de respecter leur sentence de placement et de surveillance et/ou de probation avec suivi à laquelle sont assorties des conditions. Ils peuvent aussi s'engager cliniquement, lorsque la condition ne leur a pas été imposée, à prendre part à une activité d'intervention de ce programme. Tout comportement attendu des adolescents, même si celui-ci nous paraît commun et ordinaire, doit être renforcé. Nous avons pu remarquer que ceci se fait plus ou moins de façon régulière et permanente.

Rythme imposé des rencontres individuelles

Nous avons pu être témoin du fait que la quasi-totalité des intervenants de suivi adhèrent au rythme imposé des rencontres individuelles. Le modèle théorique du programme SID prescrit, durant les 18 premières semaines, deux rencontres hebdomadaires pour le niveau d'intensité d'intervention directe de 60 heures et trois pour celui de 100 heures. L'application intégrée de cette composante dépend beaucoup de la charge de travail de la cellule d'intervention et de ses membres. Les intervenants de suivi deviennent absorbés par les cas soumis à 100 heures d'intervention directe.

Il est écrit dans les procès-verbaux que cette composante comprend les rencontres familiales. La fréquence à laquelle celles-ci sont réalisées varie puisque ce ne sont pas tous les parents qui s'impliquent dans les démarches de leur enfant. Les rencontres familiales se font souvent en soirée. La participation aux ateliers de groupe, quant à celle-ci, ne contribue pas au rythme imposé des rencontres individuelles, mais à l'intervention massive en début d'ordonnance.

Exposition aux activités prosociales

Nous avons pu noter que les intervenants du programme SID, afin de corriger les comportements délinquants des jeunes, travaillent non seulement à réduire la contamination par des facteurs antisociaux, mais également à augmenter la fréquence et l'importance des contacts avec des modèles positifs. Les conduites acceptables que finissent par adopter certains adolescents sont trop peu renforcées par les intervenants selon la théorie de ce programme.

Nous avons pu observer que le niveau de motivation des jeunes référés au programme SID à prendre part à des activités prosociales (activités d'intervention individuelles et de groupe, école et/ou travail, loisirs structurés, implication familiale et communautaire) n'est pas très élevé. Celle-ci est à susciter et à entretenir. Le but poursuivi est d'amener les adolescents à occuper leur temps de manière constructive, d'après le modèle théorique de ce programme, durant un minimum de 20 heures par semaine.

Gestion des couvre-feux ou plutôt gestion des heures d'entrée

Ayant une connotation péjorative, il a été fortement suggéré que le terme couvre-feu soit remplacé par le terme heure d'entrée, d'autant plus que ce dernier a une perspective plus large. Le mot couvre-feu est cependant celui qui domine.

Nous avons constaté que les intervenants de suivi reconnaissent l'importance de la gestion des couvre-feux. Ils s'entendent pour dire que cette composante devrait être appliquée à l'ensemble des jeunes orientés vers le programme SID, et ce, malgré que cette activité d'intervention soit assez exigeante. Il peut effectivement s'avérer difficile pour les intervenants de suivi d'avoir à s'entretenir et à composer avec les adolescents et leurs parents alors qu'ils possèdent une connaissance limitée de la situation de ceux-ci. En plus, la vérification des couvre-feux requiert du temps à des heures plutôt tardives.

Il est consigné dans les procès-verbaux que la gestion des couvre-feux est faite par les intervenants de suivi. Ils se partagent les soirées, secteur par secteur, du lundi au vendredi. Les membres de chacune des cellules d'intervention redoublent de vigilance en début de suivi. Ils s'assurent, directement ou indirectement, que les jeunes se trouvent à leur résidence à l'heure ordonnée pratiquement tous les soirs durant les premières semaines d'intervention et à un rythme moindre par la suite, ce qui peut agir comme un renforçateur. Les intervenants de suivi ne renforcent pas suffisamment le respect des couvre-feux par les adolescents en comparaison de ce que recommande la théorie du programme SID. La vérification des couvre-feux est surtout effectuée par téléphone. Les fins de semaine, les jeunes doivent laisser un message sur le répondeur de leur intervenant de suivi attestant qu'ils sont à l'endroit et au moment qui leur ont été imposés. Il est demandé à certains parents, quand la dynamique familiale le permet, d'exercer eux-mêmes cette surveillance. Ils doivent faire un compte-rendu de la situation à l'intervenant qui assume le suivi de leur enfant. Les membres de chaque cellule d'intervention se rendent très rarement dans le milieu de vie des adolescents pour procéder à la vérification des couvre-feux. Bref, les jeunes se font constamment rappeler qu'ils sont sous ordonnance judiciaire caractérisée par de l'intensité, démontrant ainsi le sérieux de la sentence.

Il est souligné dans les procès-verbaux que les intervenants de suivi sont contre un couvre-feu fixé à 21 h pour tous les jeunes. Nous avons pu remarquer que la majorité des adolescents doivent être de retour à la maison à cette heure, certains à 22 h et quelques-uns plus tard. Cette condition peut prendre différentes formes, par exemple des jeunes ont le droit d'être à l'extérieur de leur domicile en soirée s'ils sont en présence d'un membre de leur famille et d'autres ont la possibilité de prendre part à une activité spécifique avec la permission de leur délégué à la jeunesse.

Les modalités de gestion des couvre-feux devraient être précisées incessamment. Il resterait à traiter plus explicitement du contenu devant être abordé lors de la vérification des couvre-feux. La gestion des couvre-feux demeure principalement une activité de surveillance, il faudrait trouver des façons de la faire basculer en activité de mobilisation. Les moyens de vérification des couvre-feux devraient être davantage diversifiés. L'usage d'outils facilitant la gestion des couvre-feux est à repenser.

En somme, la gestion des couvre-feux a un sens restrictif, celle-ci encadre les adolescents en leur imposant un certain mode de vie. Cette composante empêche les jeunes de traîner dans les rues, notamment pendant le «street time», ce qui nous laisse croire que la perpétration de délits pourrait être prévenue.

Interdits de contacts et de lieux

Nous avons pu noter que les jeunes référés au programme SID sont amenés à faire des liens entre leurs agissements et les facteurs antisociaux. L'ordonnance d'interdits de contacts et de lieux contribue à réduire l'influence négative qu'exercent ces facteurs sur les adolescents. Les intervenants surveillent de près cette condition quand les risques sont élevés, sinon ils y prêtent plutôt passivement une attention. Les parents sont également encouragés à veiller sur

leur enfant de sorte qu'il ne soit pas en présence d'individus ou dans des endroits qui lui sont défendus. Par ailleurs, les policiers s'assurent que les jeunes observent les conditions qui leur ont été imposées, dont les interdits de contacts et de lieux.

Participation à des ateliers de groupe

Le matériel sur les ateliers de groupe qui suit provient d'échanges qui ont eu lieu à quelques reprises avec le chargé de projet attitré au programme SID au printemps 2008. Il était à même de nous fournir des données sur les ateliers de groupe puisqu'il avait pris part, durant les derniers mois, à différents comités au cours desquels ce sujet était à l'ordre du jour.

Les services offerts par le Centre d'activités cliniques (CAC) sont enfin centralisés. L'aménagement de cet espace facilite la dispensation des ateliers de groupe, inspirés de l'approche cognitive-comportementale, liés au programme SID (l'entraînement aux habiletés sociales, le programme d'alternatives à la violence (PAV), le programme de résolution de problèmes (PRP) et le groupe de développement de l'empathie (GEM)). Vu que ceux-ci ont été décrits antérieurement, cet exercice ne sera pas répété.

Selon les risques et les besoins d'intervention qu'ils présentent, les jeunes du programme SID, contraints judiciairement ou incités cliniquement, sont dirigés vers les ateliers de groupe appropriés, l'ordre étant variable. Afin que les apprentissages leur soient bénéfiques, l'enseignement propre à chaque atelier de groupe est pris en considération. En fait, l'outil d'évaluation intitulé *Cahier clientèle orientée et référée au programme SID* doit être assidûment et dans un court laps de temps complété (processus de référence de programme SID). Depuis que les inscriptions aux ateliers de groupe se font de façon automatique, les adolescents y prennent part davantage au cours des 18 premières semaines de suivi. Les ateliers de groupe sont offerts à des moments fixes, d'après un calendrier annualisé, ce qui

peut être limitatif parfois. Les jeunes dirigés en premier vers les ateliers de groupe, ce qui devrait concorder avec le début et la durée des ordonnances de peines spécifiques, ainsi que ceux ayant l'obligation d'y participer, ce qui signifie que la condition en question leur a été imposée, sont habituellement priorisés. Les animateurs des ateliers s'arrangent pour avoir la mainmise sur la composition des groupes. Ils examinent les interactions entre les adolescents et ils tentent de les réunir de manière à créer une dynamique harmonieuse. La mixité et les interdits de contacts engendrent certains problèmes.

L'entraînement aux habiletés sociales est un atelier de groupe dispensé sous une modalité ouverte avec accès continu. Les jeunes doivent remplir un questionnaire ainsi que leurs parents et leur intervenant de suivi. Ce questionnaire permet d'apporter une précision sur le niveau auquel chacun des adolescents se situe relativement aux habiletés sociales. Quand le groupe est constitué, en fonction des résultats obtenus au questionnaire et par rapport aux ateliers fermés (PAV, PRP et GEM) auxquels les jeunes devront ultérieurement prendre part, quatre habiletés sociales, les plus pertinentes parmi la liste des 51, sont déterminées. Tous les adolescents orientés vers le programme SID devraient participer à cet atelier de groupe, soit l'entraînement aux habiletés sociales, ce qui ne se fait pas dans tous les cas. Les ateliers de groupe fermés comprennent une rencontre individuelle préparatoire de mobilisation, huit séances de groupe et une rencontre de groupe finale de maintien («booster»).

Pour favoriser l'intégration des apprentissages faits durant les ateliers de groupe, les jeunes sont exposés, ordinairement, qu'à une seule habileté sociale par séance, à raison d'une par semaine. Chaque rencontre est d'une durée d'environ 90 minutes. Les ateliers de groupe, dispensés en soirée pendant le «street time», sont animés par deux intervenants (sauf pour le GEM qui l'est par trois). Les ateliers de groupe sont formés d'un maximum de huit adolescents et peuvent être mixtes.

La séquence d'étapes pour chaque séance est la suivante : retour sur l'habileté sociale enseignée la rencontre précédente, présentation des points d'apprentissage de la nouvelle habileté sociale, modelages par les animateurs, jeux de rôle par les jeunes et rétroaction. Ces étapes ont déjà été expliquées. Au cours de la semaine, les adolescents ont à faire des exercices pratiques. La généralisation et le maintien des acquis sont visés.

Les animateurs des ateliers de groupe et les intervenants de suivi ont chacun des rôles à assumer, ils se partagent les responsabilités. Les intervenants de suivi renseignent les jeunes et leurs parents sur la participation aux ateliers de groupe. Ceux-ci y sont préparés. Des stratégies favorisant l'implication et l'assiduité des adolescents sont établies. Ce ne sont pas tous les intervenants de suivi qui revoient le contenu de chaque séance un à un avec les jeunes. Néanmoins, la plupart des intervenants de suivi poussent les adolescents à appliquer dans leur milieu de vie les habiletés sociales apprises pendant les ateliers de groupe. Les animateurs des ateliers de groupe, à chaque rencontre, vérifient si les jeunes ont complété les exercices pratiques de consolidation des acquis, dont la qualité est souvent critiquable. Les animateurs des ateliers de groupe et les intervenants de suivi devraient renforcer encore plus les efforts fournis et les progrès réalisés par les adolescents. Concernant la gestion des comportements non-conformes à l'intérieur des ateliers de groupe, une sanction (le continuum va du simple avertissement, en passant par le retrait de la séance et peut aller jusqu'à l'expulsion de la session) est imposée aux jeunes qui transgressent les règles de fonctionnement, qui se résument au respect de soi, des autres et de l'environnement. L'intervenant de suivi, informé de l'attitude et du comportement de l'adolescent infracteur durant la rencontre, peut intervenir en conséquence de sorte que celui-ci apporte des changements à sa conduite. La communication entre les animateurs des ateliers de groupe et les intervenants de suivi est à améliorer.

Les parents des jeunes qui sont dirigés vers les ateliers de groupe sont conviés à certaines séances. Leur taux de participation est faible. Afin de pouvoir supporter les adolescents dans leur apprentissage, les parents devraient être davantage mis au courant de ce qui est enseigné pendant les rencontres. Ils sont bien placés pour reconnaître et renforcer l'utilisation nouvelle des habiletés sociales au quotidien chez leur enfant.

Conditions judiciaires

Nous avons pu constater que, des conditions facultatives liées au programme SID (le rythme imposé des rencontres individuelles, l'exposition aux activités prosociales, la gestion des couvre-feux, les interdits de contacts et de lieux ainsi que la participation à des ateliers de groupe), sont ordonnées aux jeunes y étant référés, les sentences étant personnalisées. En effet, une évaluation différentielle est opérée et l'intervention qui suit est fonction, en général, des recommandations. Un débat a été amorcé au sujet de la formulation de ces conditions facultatives. Lorsque les conditions ne sont pas imposées, celles-ci peuvent être incluses dans un cadre d'intervention non pas légal, mais clinique, c'est-à-dire que les adolescents et leurs parents contractent un engagement. Les jeunes du programme SID, comme tous ceux qui sont suivis dans la communauté, sont tenus de se conformer aux conditions judiciaires obligatoires. Les conditions de probation et de surveillance sont enregistrées dans une banque informatisée, le Centre de renseignements policiers du Québec (CRPQ). Les intervenants s'assurent que les adolescents observent leurs conditions. Ils encouragent aussi les parents à mettre en pratique leurs habiletés de supervision. Les conditions servent de leviers à l'intervention et contribuent à son intensification.

Gestion des manquements

Nous avons pu lire dans les procès-verbaux que pour chaque manquement, selon le type d'ordonnance judiciaire, une intervention est menée. Afin d'opter pour le mode de gestion des manquements qui convient, l'intervenant de suivi, se fiant à son jugement professionnel, réalise une évaluation de la situation du jeune qui a été pris en faute. Des critères facilitant la prise de décisions à ce niveau devraient être définis prochainement.

Il est également écrit dans les procès-verbaux que le non-respect par un adolescent d'une condition de peine spécifique ou d'un engagement comportemental n'est pas forcément un signe précurseur de dérapage. Toutefois, si tel est le cas, l'équilibre doit être retrouvé rapidement. Le jeune doit assumer les conséquences de ses violations. La responsabilisation est visée. Il est entendu que la dénonciation menant à des poursuites judiciaires (probation) ainsi que la suspension de la liberté et l'ordre de mise sous garde (surveillance), avec ou sans l'émission d'un mandat d'arrestation, automatiques sont à proscrire. De telles démarches sont entreprises en dernier recours, quand tout a été mis en place pour que l'adolescent fasse ce qui lui a été demandé, la stratégie clinique n'étant pas suffisante. Alternativement ou concurremment, un plan de redressement devrait être élaboré. Les parents sont informés et, quand la dynamique familiale le permet, ils sont mis à contribution.

Nous avons pu noter que les intervenants sont plutôt axés sur la punition que sur le renforcement, ce qui est contraire à ce que préconise la théorie du programme SID. Ils peuvent pourtant octroyer aux adolescents des récompenses issues du fonds constitué pour les jeunes contrevenants.

Cellule d'intervention

Nous avons pu remarquer que la cellule d'intervention de chaque secteur est composée d'intervenants de suivi provenant des deux différents volets d'intervention : réadaptation et psychosocial. Les dossiers des jeunes sont distribués entre eux avant tout en fonction de leur charge de travail. Les membres de chacune des cellules d'intervention accompagnent plus de quatre à six cas à la fois, comme le prescrit le modèle théorique du programme SID, le nombre variant. Chaque intervenant de suivi prend en charge immédiatement les adolescents orientés vers ce programme lui ayant été confiés. Il réalise aussi en majeure partie les activités cliniques et se porte garant des aspects légaux. Les rencontres familiales lui sont également réservées.

Nous avons été témoin du fait que les membres de la cellule d'intervention de chaque secteur se partagent cinq soirs (lundi au vendredi) ainsi que les samedis de jour, ce qui favorise une vaste couverture horaire. Nous pensons que les intervenants de suivi s'opposeraient à une autre modification de leur horaire les obligeant cette fois-ci de travailler en plus les samedis soir et les dimanches. Ils veulent éviter que leurs soirées et leurs fins de semaine, espaces de temps où ils ont l'occasion de remplir leurs responsabilités personnelles et de vaguer à des activités divertissantes, soient davantage entrecoupées par les tâches rattachées au programme SID.

Il est consigné dans les procès-verbaux que les adolescents référés au programme SID sont présentés, par secteur, aux intervenants de suivi de la cellule d'intervention et informés que ceux-ci peuvent prendre part à l'intervention à différents moments. Les parents en sont aussi avisés. Suite à ces prises de contact, des liens significatifs peuvent se créer. Il en est de même pour la gestion des couvre-feux, celle-ci est faite par les membres de la cellule d'intervention de chacun des secteurs. Les intervenants de suivi recourent à la cellule d'intervention pour

obtenir du support clinique. Effectivement, des discussions de cas ont lieu, ce qui aide l'élaboration de stratégies d'intervention et la prise de décisions. Celles-ci sont spécialement profitables en contexte d'urgence et de crise. Les vendredis soir et les samedis de jour, principalement, sont les plages destinées à la mise en commun des dossiers des jeunes dans certains secteurs. Il y a une mécanique de priorisation pour les adolescents dont la situation est plus complexe et pour ceux soumis à un suivi de 100 heures d'intervention directe. Pour ces cas lourds, il peut y avoir co-intervention de façon ponctuelle. Lorsqu'un intervenant de suivi doit s'absenter, les autres membres de la cellule d'intervention le remplacent. Nous pouvons dire que cette forme d'organisation du travail peut briser l'isolement des intervenants de suivi et faciliter la mobilisation clinique. Outre le fait de pouvoir équilibrer la charge de travail entre les membres de chaque cellule d'intervention, ce système de prestation de services à plusieurs intervenants peut assurer une accessibilité et continuité de l'intervention. Il est alors possible de se rapprocher du niveau d'intensité (60 heures ou 100 heures) d'intervention directe à atteindre, d'après le modèle théorique du programme SID, durant les 18 premières semaines de suivi.

Nous avons pu observer que les membres de chacune des cellules d'intervention n'effectuent pas la totalité des activités d'intervention reliées au programme SID. Les intervenants de chaque secteur offrant des services à la clientèle contrevenante, autres que ceux composant une cellule d'intervention, peuvent participer aux suivis des adolescents orientés vers ce programme, notamment par l'animation des ateliers de groupe. Il n'y a pratiquement pas de concertation intercellulaire hormis les efforts pour rendre transversale l'application du programme SID. Il faut parfois faire appel à du personnel extérieur possédant une expertise spécifique.

Bref, le travail en cellule d'intervention n'est pas exploité au maximum. Les intervenants de suivi font davantage du rattrapage et du dépannage que du partage d'activités d'intervention.

Participation des parents et de la communauté

Selon la théorie du programme SID, les parents de chaque jeune doivent être associés à l'ensemble des étapes du processus d'intervention. Nous avons pu constater qu'il est plutôt difficile d'obtenir leur collaboration. Les parents sont à soutenir afin qu'ils assument les rôles qui leur reviennent en tant que premiers responsables de leur enfant. L'apprentissage d'habiletés parentales est même nécessaire dans certains cas. Les intervenants de ce programme travaillent conjointement à la réadaptation et à la réinsertion au sein de la collectivité des adolescents avec les parents qui agissent comme des alliés. Les autres représentants de la communauté pourraient être encore plus sollicités et utilisés. En fait, l'implication de tout agent de socialisation est à rechercher.

Nous avons pu noter que les intervenants de suivi et les animateurs des ateliers de groupe, qui ne sont que de passage, tentent de mettre des choses en place dans le milieu de vie des jeunes et de leur donner, ainsi qu'à leurs parents, des outils de sorte que les acquis demeurent une fois l'intervention terminée. Les parents et/ou les figures significatives pour les adolescents doivent poursuivre le travail réalisé par les intervenants en vue d'éviter la récurrence. Les choix prosociaux des jeunes sont trop peu renforcés d'après ce que le modèle théorique du programme SID prône. Il a pourtant été démontré qu'ils ont besoin d'être encouragés pour persévérer.

Présentation des obstacles rencontrés

Dans les lignes qui suivent, notre éclairage de stagiaire comme agente de planification sur les embûches sera jeté, c'est-à-dire qu'une revue des obstacles rencontrés lors de la mise en œuvre du programme SID sera faite.

Clientèle et processus de référence

Nous avons pu lire dans les procès-verbaux rédigés après les comités de suivi transversal (CST) que les intervenants du programme SID ont dû, principalement au début de son implantation, composer avec un bassin d'adolescents plus volumineux et plus disparate que ce que prévoit sa théorie. En réalité, il y avait trop peu de fil conducteur au niveau de la référence. Aucun outil d'évaluation ne supportait la prise de décisions. Celles-ci n'étaient pas validées non plus.

Depuis, comme il a été indiqué auparavant, le processus de référence du programme SID a été bonifié, par le développement et l'introduction dans la pratique de l'outil d'évaluation intitulé *Cahier clientèle orientée et référée au programme SID*, et un processus de validation des décisions a été mis en place. Même si ce sont de plus en plus les jeunes présentant les caractéristiques souhaitées qui sont suivis dans ce programme, la clientèle demeure lourde. Effectivement, nous avons pu observer pendant notre stage que les adolescents orientés vers le programme SID sont engagés dans la délinquance. Ils sont aux prises avec de multiples problématiques telles que la consommation d'alcool et de drogues, la violence, l'appartenance à un gang de rue, etc. Certains jeunes, dont les filles, les plus jeunes (plus ou moins 14 ans), ceux qui sont en même temps sous la LSJPA (Loi sur le système de justice pénale pour les adolescents) et sous la LPJ (Loi sur la protection de la jeunesse) ainsi que les cas d'exception, complexifient le travail des intervenants. Les adolescents limités au plan des capacités intellectuelles exigent aussi des efforts supplémentaires de leur part. Les auteurs d'agressions sexuelles, de par leur dynamique, requièrent également une attention particulière. Les intervenants doivent adapter leurs actions au degré de maturité des jeunes, d'autant plus qu'ils sont âgés de 17-18 ans en moyenne. En fait, ils sont pratiquement des adultes.

Une autre difficulté provient du contexte non volontaire dans lequel les activités d'intervention individuelles et de groupe du programme SID sont réalisées. Ceci se traduit par un travail auprès d'adolescents qui ne reconnaissent pas leurs problèmes, qui ne sont pas motivés à les régler avec un soutien extérieur et qui ne sont pas en mesure de profiter des services. Concrètement, ils ne manifestent pas d'ouverture à l'intervention, ils n'y prennent pas part activement et ils y résistent même. Les intervenants doivent aussi composer au quotidien avec des jeunes qui se conforment artificiellement, mentent, manipulent et contreviennent aux règles. S'il n'est déjà pas évident pour les intervenants d'assumer leur rôle d'autorité auprès de ces adolescents, il est encore moins facile pour eux d'établir une relation d'aide.

Il nous a été possible de noter que la lourdeur de la clientèle admise au programme SID a des répercussions sur le travail des intervenants et sur leur personne. Les crimes graves que certains jeunes commettent peuvent offenser les intervenants dans leurs valeurs et créer de l'aversion. L'attitude hostile et l'agressivité des adolescents peuvent affecter émotionnellement les intervenants, surtout si celles-ci sont dirigées directement vers eux. Ils peuvent se sentir intimidés, éprouver de l'inquiétude et même subir un traumatisme. Également, les intervenants se croient parfois dépourvus de moyens pour aborder la délinquance des jeunes, ils ne savent plus quelles stratégies d'intervention adopter, ce qui peut générer de l'impuissance en eux. Ils ont souvent l'impression de fournir plus d'efforts que les adolescents. En plus, les intervenants peuvent avoir le sentiment d'être inefficaces étant donné que les résultats recherchés auprès des jeunes, soit le délaissement des comportements antisociaux ainsi que l'apparition et le maintien des conduites prosociales, ne sont pas toujours patents. Bref, certains intervenants sont sur le point de devenir désillusionnés, désintéressés et désabusés alors que quelques-uns le sont déjà.

Somme toute, nous pouvons affirmer que les adolescents référés au programme SID, vu leur niveau de risque et de besoins, nécessitent une intervention intensive et continue. Les intervenants y étant associés sont investis d'importantes responsabilités, ce qui leur est demandant. Encore à la fin de notre stage, certains intervenants considéraient que les attentes mises de l'avant par rapport à ce programme ne pouvaient se concrétiser.

Effet de nouveauté

La nouveauté peut engendrer diverses réactions chez les individus qui la vivent. Nous avons constaté que les premières qui ont fait suite à l'implantation du programme SID ont été plutôt négatives chez certains intervenants.

Certains intervenants avaient le sentiment d'être tenus d'appliquer le programme SID, ils croyaient se faire imposer ce projet. Ils y souscrivaient plus ou moins puisqu'ils avaient l'impression que celui-ci appartenait à la direction (DSSSJC) et à la ligne de gestion. Certains intervenants redoutaient une trop grande directivité de leur part, ils craignaient de cesser d'avoir la latitude pour agir à cause du cadre mis en place. D'après eux, leur avis n'était pas pris en considération. Cette situation a créé un mouvement de résistance chez certains intervenants. Le niveau d'intérêt qu'ils portaient à l'implantation de ce programme était relativement faible. Ainsi, tous les intervenants ne s'y impliquaient pas.

L'ébranlement du confort traditionnel de certains intervenants a nui à la mise en œuvre du programme SID. Outre leurs habitudes de travail chambardées, ils estimaient avoir subi des pertes et avoir obtenu peu de gains. Les nombreux changements survenus tant dans la vie professionnelle que personnelle des intervenants ont exigé des efforts d'adaptation, ce qui a soulevé de l'insatisfaction chez certains. Un vent de négativisme s'est parfois fait ressentir.

Appropriation du programme SID

L'intégration de chacune des composantes du programme SID par les intervenants et leur bonne compréhension de l'arrimage de celles-ci ont été difficiles vu le rythme rapide de son implantation. Nous avons pu remarquer que les intervenants ne parviennent pas à répondre à toutes les exigences de ce programme notamment parce qu'ils ne se le sont pas appropriés entièrement. En fait, le programme SID n'est pas encore appliqué conformément à sa théorie. Les intervenants, occupés à bien d'autres choses, ont peu de temps à consacrer pour améliorer leurs connaissances et leurs aptitudes.

Approche cognitive-comportementale

En diverses occasions, nous avons pu noter que certains intervenants doutent du bien-fondé des assises théoriques du programme SID, plus particulièrement de l'approche cognitive-comportementale. Rappelons que les activités d'intervention individuelles et de groupe de ce programme reposent sur cette approche. L'état d'incertitude de certains intervenants vis-à-vis l'approche cognitive-comportementale est lié à la différence significative qui, à leurs yeux, la distingue des approches habituellement privilégiées. L'adoption de l'approche cognitive-comportementale a eu un effet déstabilisateur. Certains intervenants, principalement ceux ayant plus d'ancienneté, ont l'impression que le travail qu'ils ont fait pendant des années auprès des jeunes en difficulté est maintenant considéré comme dépassé. Étant intervenus autrement que selon l'approche cognitive-comportementale, ils croient qu'il leur est dit qu'ils ont été dans l'erreur durant tout ce temps. Ils ont la sensation que leur expertise est moins écoutée. Il y a, dans certains cas, atteinte au sentiment de compétence.

Une autre raison pour laquelle les outils propres à l'approche cognitive-comportementale (l'analyse fonctionnelle des excès et des déficits, l'auto-observation et le contrat

comportemental) ne sont pas utilisés régulièrement est que tous les intervenants ne les maîtrisent pas, et ce, même si la majorité d'entre eux ont reçu une formation. Cette approche reste difficile à appliquer pour les intervenants. Naturellement, les anciennes pratiques ressurgissent. Lorsqu'il a été mentionné précédemment que les intervenants ne donnent pas quatre fois plus de renforcements que de punitions alors que c'est ce qu'il faut pour corriger les conduites, c'est exactement ce qui se produit, c'est-à-dire que c'est une tendance qui est retrouvée chez eux car c'est ce qu'ils ont connu. Malgré tout, les intervenants semblent adhérer de plus en plus à l'approche cognitive-comportementale.

Environnement de travail

D'abord, des modifications ont été apportées à l'horaire de travail, soit que les intervenants de suivi doivent travailler au moins une soirée par semaine et quelques samedis au cours de l'année, ce qui empiète sur leur vie personnelle. Il en a résulté que les intervenants de suivi étaient mécontents. Nous avons constaté que ce changement a freiné leur enthousiasme face au projet de la mise en œuvre du programme SID.

Ensuite, nous avons pu observer que des préoccupations organisationnelles ralentissent le travail des intervenants. Lorsqu'ils nomment leurs besoins aux gestionnaires, des requêtes sont acheminées. Celles-ci sont entendues, pourtant des délais importants s'imposent avant que des réponses soient apportées. Compte tenu de ces délais, des énergies sont dépensées pour la revendication. Également, les contraintes budgétaires privent les intervenants de ressources matérielles indispensables. Par ailleurs, les intervenants éprouvent certains problèmes avec les technologies. Par exemple, le système de monitoring électronique doit être arrêté assez fréquemment pour que des mises à jour soient effectuées. Les téléphones portables disponibles pour chaque cellule d'intervention sont en nombre insuffisant. Or, ces

technologies, favorisant l'accessibilité et la continuité de l'intervention, sont fort utiles au travail des intervenants.

Enfin, le filet de sécurité ne permet pas de diminuer significativement les risques d'exposition des intervenants aux différents dangers. Les intervenants doivent parfois s'écarter de ce que préconise la théorie du programme SID afin d'éviter de se placer dans des situations où ils pourraient se sentir menacés et même devenir des victimes.

Intervention massive en début d'ordonnance

D'après le modèle théorique du programme SID, il faut intervenir massivement en début d'ordonnance. Chaque jeune y étant référé doit être apparié à un niveau d'intensité (60 heures ou 100 heures) d'intervention directe durant les 18 premières semaines de suivi. Nous avons pu remarquer que, même si les intervenants ont la volonté d'y parvenir, la réalité de la pratique ne semble pas le permettre. Il est écrit dans les procès-verbaux que les intervenants de suivi ont dû composer avec une surcharge de cas au commencement de l'implantation de ce programme. Ce surcroît a créé chez eux un sentiment d'essoufflement. Puis, outre les dossiers des adolescents assignés à la cellule d'intervention et à chacun de ses membres, il y a les comparutions au Tribunal, les urgences, les comités, les tâches administratives, etc. En plus, il arrive fréquemment que les jeunes ne se présentent pas aux rencontres fixées, au cours d'une même semaine, ce qui vient chambouler l'horaire de travail des intervenants de suivi. Ainsi, des interrogations concernent la faisabilité de l'actualisation de cette composante.

Activités d'intervention individuelles

Selon la théorie du programme SID, les activités d'intervention individuelles doivent être effectuées le plus souvent possible dans le milieu de vie des jeunes. Nous avons pu être témoin du fait que les intervenants de suivi se butent à des situations les obligeant à réaliser les rencontres individuelles et familiales dans les locaux du CJM-IU, surtout quand les adolescents et/ou leurs parents et/ou les quartiers dans lesquels ils demeurent représentent certains dangers. Également, les intervenants de suivi ne peuvent allouer le temps requis pour se déplacer à domicile lorsque leur charge de travail est trop lourde. Le voyage peut aussi être exigeant pour ceux-ci. Finalement, il est consigné dans les procès-verbaux que les intervenants de suivi ne parviennent pas à meubler complètement les rencontres individuelles, qui devraient être d'une durée d'environ une heure. En fait, ils considèrent ne pas disposer assez de contenu à aborder.

Exposition aux activités prosociales

D'après le modèle théorique du programme SID, les jeunes doivent être exposés à des activités prosociales à raison de 20 à 40 heures par semaine. Nous avons pu observer que les adolescents y prennent part plutôt passivement étant donné qu'ils ont un goût pour la marginalité et même pour la délinquance. Il est difficile de les motiver et de soutenir leur assiduité. Par exemple, même si les jeunes se trouvent un emploi, ils ne le conservent pas toujours. Pareillement, lorsqu'ils s'inscrivent à une activité de loisir, tous ne s'y investissent pas et certains vont jusqu'à l'abandonner. Par ailleurs, les adolescents et leurs parents sont parfois démunis sur le plan monétaire, la pauvreté pouvant représenter un obstacle à leur participation aux activités prosociales.

Participation à des ateliers de groupe

Les données suivantes portent sur les ateliers de groupe et proviennent toutes d'échanges qui ont eu lieu au printemps 2008 avec le chargé de projet attiré au programme SID.

Lors de la première affectation des intervenants à l'animation des ateliers de groupe, les gestionnaires n'ont pas vraiment tenu compte de l'intérêt qu'ils y accordaient. Certains intervenants ont été en quelque sorte contraints de les animer. Puisque ceci ne correspondait pas à ce qu'ils souhaitaient, ils ont adopté une attitude d'opposition. Ce climat de travail n'a pas favorisé la mise sur pied et la prestation des ateliers de groupe. Outre le fait d'avoir été astreints à cette tâche, plusieurs animateurs se sont sentis bousculés au moment d'intégrer le contenu des ateliers de groupe. Ils estimaient ne pas maîtriser les principes d'animation, particulièrement ceux de l'approche cognitive-comportementale.

Ayant été peu sensibilisés sur le sens des ateliers de groupe au commencement de la mise en œuvre du programme SID, les intervenants de suivi ne voyaient pas tous leur utilité. Par suite, ils étaient moins enclins à diriger les adolescents vers les ateliers de groupe. Le nombre insuffisant d'inscriptions a empêché des jeunes d'y prendre part, certains étant annulés. De même, malgré le fait que les ateliers de groupe sont distribués tout au long de l'année selon une certaine logique, cette manière de les répartir ne permet pas toujours aux adolescents d'y participer. Par exemple, le début et la fin des ordonnances de peines spécifiques ne concordent pas forcément avec les périodes où sont dispensés les ateliers de groupe.

Comme il a déjà été dit, la clientèle admise au programme SID est lourde. Considérant ne pas éprouver de difficultés et donc ne pas nécessiter d'aide, l'implication des jeunes dans les ateliers de groupe est difficile à obtenir. Il en est ainsi avec certains parents. Il n'est pas

évident non plus pour les animateurs de gérer les comportements perturbateurs adoptés par les adolescents au cours des ateliers de groupe.

D'après la théorie du programme SID, les intervenants de suivi doivent, après avoir revu un à un avec les adolescents les habiletés sociales enseignées pendant les ateliers de groupe, insister sur leur mise en pratique dans le milieu de vie naturel. Vu que les intervenants de suivi n'ont pas tous une bonne connaissance du contenu de chaque atelier de groupe, le suivi de ces apprentissages ne se fait pas dans tous les cas. En plus, les animateurs et les intervenants de suivi n'ont pas toujours le temps de se communiquer les informations relatives à la participation des jeunes aux ateliers de groupe.

Conditions judiciaires

La LSJPA donne une place centrale à l'infraction dans la détermination de la peine. Nous avons pu constater qu'il arrive que l'appariement entre l'adolescent et la sentence lui étant rendue ne soit pas optimal puisque le principe de la proportionnalité a préséance sur les besoins d'intervention que présentent les jeunes. Des méprises d'appréciation du Juge et du Procureur aux plaintes criminelles et pénales (PPCP) (ex. : une décision prise sur le banc) ainsi que des recommandations inexactes faisant suite à une évaluation différentielle peuvent aussi empêcher l'ajustement de la peine en fonction de la capacité criminelle et de la capacité sociale de l'adolescent. Conséquemment, des conditions liées au programme SID sont ordonnées à certains jeunes alors que leur profil ne correspond pas à celui qui est recherché. À l'inverse, ces conditions ne sont pas imposées à des adolescents qui possèdent pourtant les caractéristiques visées par ce programme. Également, vu que ce ne sont pas tous les Juges et les PPCP de la Chambre de la jeunesse à Montréal qui sont renseignés sur l'existence du programme SID, il survient que les ordonnances de peines spécifiques soient incorrectes.

Lorsque les conditions ne sont pas imposées, il est encore plus laborieux de les faire observer par les adolescents.

Nous avons pu lire dans les procès-verbaux que les intervenants rattachés au programme SID estiment ne pas avoir toujours une marge de manœuvre suffisante car le libellé de certaines conditions judiciaires manquerait de souplesse. Ils peuvent se dire «peinturés dans le coin» par la formulation rigide de ces conditions. Les intervenants peuvent même y être assujettis. Leur crédibilité et leur légitimité peuvent être minées quand des embûches les empêchent, pour un certain laps de temps, de favoriser le respect des conditions par les jeunes.

Cellule d'intervention

Il est écrit dans les procès-verbaux que le contexte n'a pas été des plus favorables au développement du travail en cellule d'intervention. Il faut d'abord noter que les premiers mois de l'implantation du programme SID ont été marqués par un surcroît de cas. Ensuite, l'instabilité du personnel limite la possibilité d'installer une cohésion d'équipe, ce qui n'a pas facilité le travail en cellule d'intervention non plus. Les intervenants de suivi ont conscience que, sur le plan des affinités, tous ne peuvent pas travailler étroitement avec tous. Ainsi, les effets, dans les prochaines années, des départs massifs des intervenants pour cause de retraite sont à anticiper.

Il est également consigné dans les procès-verbaux que le travail en cellule d'intervention demeure un objet difficile à cerner pour les intervenants de suivi puisque celui-ci ne fait pas partie de leur culture clinique. Ils ne s'y sont pas encore adaptés. Ayant été accoutumés de fonctionner avec la notion de «case load», les intervenants de suivi entretiennent des réserves vis-à-vis cette forme d'organisation du travail. Voici les trois principales.

Premièrement, les intervenants de suivi redoutent la standardisation des pratiques que pourrait engendrer la structuration du travail en cellule d'intervention. Ils veulent pouvoir continuer à jouir d'une certaine liberté d'action.

Deuxièmement, les intervenants de suivi appréhendent des déséquilibres dans le partage du travail. En fait, ils craignent le pelletage des tâches («dumping»), c'est-à-dire qu'un membre de la cellule d'intervention encombre un autre avec les tâches qu'il n'a pas pu lui-même accomplir au cours de la semaine. Les intervenants de suivi veulent éviter d'alourdir la charge de travail de leurs collègues et vice versa.

Troisièmement, la faisabilité de contribution réelle des membres de la cellule d'intervention qui interviennent dans un dossier d'adolescent qui n'est pas le leur est discutable. Effectivement, pour que l'intervention puisse être appropriée, les intervenants de suivi susceptibles de la conduire doivent posséder un minimum de connaissances de la situation du jeune. Les membres de la cellule d'intervention moins informés pourraient être exposés à certains risques.

Participation des parents et de la communauté

Selon la théorie du programme SID, il est primordial de mettre à contribution les parents à toutes les étapes de l'intervention menée auprès de leur enfant. Les autres représentants de la communauté sont des partenaires à privilégier. Nous avons pu remarquer qu'il en est autrement dans la pratique, les intervenants ne pouvant pas toujours compter sur leur collaboration.

Pour ce qui est des parents des jeunes référés au programme SID, la supervision et la discipline qu'ils exercent peuvent être lacunaires. Les parents sont, en général, à supporter à

ces deux niveaux. Certains adolescents proviennent de familles dysfonctionnelles où les parents ne sont pas en mesure d'assumer leurs responsabilités parentales. Il peut être questionnable de rechercher l'implication des parents dans l'intervention, par exemple, dans des cas d'abus physiques et sexuels, de mauvais traitements psychologiques, de négligence et de mode de vie malsain. Les liens entre les parents et les jeunes peuvent aussi avoir été partiellement ou définitivement rompus, d'autant plus que ces derniers sont nombreux à avoir atteint la majorité. Certains parents décrochent et renoncent à s'investir auprès de leur enfant. Il y a des jeunes adultes qui veulent voler de leurs propres ailes. Également, les intervenants ne peuvent pas se fier aux parents quand ils sont de connivence avec leur enfant. Certains parents sont autant récalcitrants que les jeunes. En résumé, les parents ne sont pas toujours aidants, ils peuvent même saboter l'intervention. Cette réalité amène parfois les intervenants à tenir les parents à l'écart.

Concernant les autres représentants de la communauté, le rapport qu'ils ont avec les jeunes contrevenants est habituellement plutôt négatif. En effet, ces adolescents suscitent diverses réactions chez eux (ex. : frustration et peur) vu le tort moral et/ou physique que provoquent leurs gestes. Pour cette raison, les représentants de la communauté ne sont pas vraiment intéressés à consacrer du temps à leur resocialisation. D'autres causes les interpellent davantage. En plus, lorsque des activités sont organisées au sein de la collectivité, même s'il peut s'agir d'occasions de vivre des moments agréables avec ces jeunes et de découvrir une autre facette de leur personne, ces derniers sont peu portés à y prendre part.

Chapitre IV – Discussion du matériel

Récapitulation et constatations

Au regard de l'adoption de la Loi sur le système de justice pénale pour les adolescents (LSJPA) et des restrictions que celle-ci prévoit au niveau des possibilités d'incarcération, des programmes d'intervention différenciés dans la communauté, c'est-à-dire appropriés aux divers profils de risque présentés par les jeunes, devaient être mis sur pied (Ministère de la Santé et des Services sociaux, 2004). Au Centre jeunesse de Montréal – Institut universitaire (CJM-IU), des membres du personnel ont contribué au développement et ont participé à la mise en œuvre du programme de suivis intensifs différenciés (SID) dans la communauté qui s'adresse à une clientèle contrevenante juvénile à forte capacité criminelle et à faible capacité sociale.

Au cours de notre stage de maîtrise en intervention clinique, l'implantation du programme SID en était rendue à la phase de la confrontation aux réalités du terrain. Apprentie se familiarisant avec le rôle d'agent de planification, qui se résume à supporter l'intervention, notre stage avait comme objectifs : de participer à la mise en œuvre transversale du programme SID, de contribuer à son intégrité, d'entretenir les concertations requises avec les intervenants y étant associés et de les soutenir ainsi que de bonifier le processus de référence de ce programme en développant un outil d'évaluation (*Cahier clientèle orientée et référée au programme SID*) et en favorisant son introduction dans la pratique.

Suite à cette expérience, nous avons estimé qu'il s'avérait essentiel d'entreprendre une réflexion sur la situation d'implantation du programme SID, soit d'en tracer le portrait. Ainsi, le volet académique de notre rapport de stage s'est centré sur l'intérêt d'une évaluation de type formatif et constructif de la mise en œuvre de ce programme. Pour commencer, il fallait

examiner si les composantes du programme SID étaient appliquées conformément à sa théorie ainsi que cerner les obstacles rencontrés, l'identification des facteurs facilitants se faisant au travers de ceci. Puis, il s'agissait de convenir de la nature des ajustements qui pourraient être apportés au processus d'implantation de ce programme. Nous devions préalablement nous demander si les efforts devaient être consentis pour remédier à ce qui faisait défaut ou s'il fallait plutôt apprendre à «faire avec». Il se pouvait même que la réalité de la pratique impose de nécessaires modifications au modèle théorique du programme SID.

Une méthodologie qualitative a été préconisée pour produire le matériel. L'observation participante a été employée. Les terrains d'observation ont été les rencontres visant à préparer les différents comités entre le chargé de projet, l'agente de planification (notre superviseure) et nous-mêmes, les comités en soi auxquels nous avons assisté ainsi que les discussions cliniques qui ont eu lieu fréquemment pendant notre stage. Par ailleurs, l'analyse du contenu de documents écrits a été appliquée aux procès-verbaux qui ont été rédigés après chaque comité de suivi transversal (CST). Les informations pertinentes ont été extraites des observations faites et notées ainsi que des procès-verbaux analysés. De nombreux rapports de similitudes ont été établis. Le matériel obtenu a pu être riche et complet.

La mise en œuvre du programme SID ayant été amorcée depuis déjà quelques mois, il semblait opportun de fournir notre éclairage de stagiaire comme agente de planification sur son état, plus précisément d'apprécier le niveau de concordance entre son modèle théorique et son application au quotidien, ainsi que sur les embûches. Ce programme devait avant tout être présenté en détail. C'est pourquoi que sa clientèle, ses fondements théoriques et cliniques ainsi que ses composantes ont été décrits dans le deuxième chapitre de ce rapport de stage. Nous avons remarqué qu'il existe certains écarts entre ce qui devrait être fait (théorie) et ce qui est fait (application) pour la plupart des composantes. Il y a même des disparités pour quelques-unes. En sus des facteurs facilitants, le personnel ayant pris part au processus

d'implantation du programme SID a rencontré des obstacles de différents ordres. Ainsi, la mise en œuvre de ce programme et le changement de pratiques d'intervention qui en découle ont représenté et représentent encore aujourd'hui un défi important.

Le contexte d'implantation du programme SID a rendu assez épineuse l'application intégrée de ses composantes, et ce, d'autant plus que celles-ci sont interreliées (logique de programme). Sans prétendre que la meilleure pratique est celle prévue en théorie, ni, à l'inverse, celle vécue tous les jours, nous voulions savoir si les deux étaient conciliables ou étaient deux mondes distincts. Nous considérons qu'il serait possible de surmonter ce qui gêne la mise en œuvre de ce programme et qu'il ne serait pas obligatoire de faire des changements majeurs à son modèle théorique.

Cet exercice de réflexion et d'évaluation formative visait à vérifier ce qui avait été accompli jusqu'à présent et ce qui restait à réaliser afin de pouvoir mieux organiser la poursuite du processus d'implantation du programme SID. À la lumière de tout ce que nous avons observé dans notre milieu de stage et lu dans les procès-verbaux des CST ainsi que de l'analyse qui a suivi, nous aimerions suggérer des ajustements pour améliorer la mise en œuvre de ce programme.

Ajustements suggérés

Clientèle et processus de référence

Il a été spécifié précédemment que le programme SID s'inscrit dans une perspective d'évaluation et d'intervention différentielle. D'après nous, de manière à optimiser l'appariement entre les jeunes, les mesures et les méthodes (Le Blanc *et al.*, 2002), il faudrait s'assurer qu'une évaluation différentielle, faisant partie du processus clinique, soit effectuée

dans tous les dossiers des adolescents référés à ce programme. Il faudrait également maximiser l'utilisation des outils d'évaluation, comme appui au jugement professionnel, tels que l'Inventaire des risques et besoins criminogènes (IRBC) et l'Inventaire de personnalité Jesness. Encore, afin que le profil des jeunes concorde exactement avec celui recherché par le programme SID et qu'ils soient orientés avec justesse, il faudrait raffiner le processus de référence, dont le *Cahier clientèle orientée et référée au programme SID*, et le processus de validation des décisions. Chen (2005) souligne l'importance de la présence de critères d'admissibilité clairs et précis ainsi que la faisabilité de rejoindre les personnes y répondant. Il ajoute qu'un programme ne fonctionne habituellement pas si celui-ci ne dessert pas la population visée.

Appropriation du programme SID

Selon le modèle de changement de programme de la TCU (pour Texas Christian University), la connaissance et la compréhension qu'a le personnel des innovations sont des préalables à leur adoption et à leur mise en œuvre (Simpson & Flynn, 2007). En suivant cette logique, nous estimons qu'il aurait fallu que plus de temps soit accordé aux intervenants pour assimiler les composantes du programme SID. N'ayant pas saisi le sens de l'ensemble des composantes, ce programme pouvait difficilement être appliqué avec intégrité. Afin d'y remédier, nous pensons qu'il faudrait particulièrement miser sur la formation et la supervision, qui relèvent de la responsabilité de l'organisation qui implante le programme (Chen, 2005). Ceci se rapporte à la première étape du modèle de la TCU, les trois suivantes étant l'adoption des innovations, l'implantation proprement dite et l'amélioration des pratiques.

Dans le même ordre d'idées, Fixsen *et al.* (2005, cités par Simpson & Flynn, 2007) insistent sur le fait que le personnel doit, dès le début du processus d'implantation, voir la pertinence

des innovations et les avantages que les bénéficiaires peuvent en tirer. Ceci nous amène à dire que des moyens devraient être pris sans délai pour convaincre les intervenants du bien-fondé des assises théoriques du programme SID, ce qui faciliterait la poursuite de sa mise en œuvre.

Approche cognitive-comportementale

D'après nous, il faudrait faire en sorte que les intervenants utilisent davantage les outils propres à l'approche cognitive-comportementale, qui sont l'analyse fonctionnelle des excès et des déficits, l'auto-observation et le contrat comportemental. Il en est de même pour le ratio entre les renforcements et les punitions, qui devrait être 4 pour 1, donnés aux adolescents par les intervenants pour corriger leurs conduites. Tout d'abord, il faudrait réexpliquer aux intervenants que le programme SID repose sur cette approche puisque des études récentes ont démontré son efficacité avec les jeunes en difficulté (Le Blanc, 2000 ; Le Blanc *et al.*, 2002 ; Leschied, 2000). Ensuite, il faudrait prévoir de la formation continue sur l'approche cognitive-comportementale pour les intervenants. Des moments pour l'intégration et la mise en pratique devraient aussi être cédulés. De la supervision devrait être offerte aux intervenants. En fait, nous sommes d'avis que l'approche cognitive-comportementale sera privilégiée si les intervenants y adhèrent et la maîtrisent. Des balises d'intervention devraient être définies.

Guide de soutien à la pratique

Alain et Dessureault (2009) prétendent qu'idéalement les protocoles d'intervention et de prestation de services doivent être décrits dans des manuels. Dans cette ligne de pensée, un guide de soutien à la pratique faisant la description du programme SID, auquel les intervenants pourraient s'y référer, devrait être élaboré. Cependant, il faudrait préalablement

que des comités soient convoqués afin de compléter la transformation des composantes de ce programme en normes d'intervention transversales. Celles-ci devraient être validées.

Charge de travail

Tel qu'indiqué ci-haut, selon Chen (2005), à chaque programme doit correspondre un protocole de prestation de services. Celui-ci montre les étapes devant être suivies pour mener l'intervention dans le milieu de pratique, ce qui a trait, notamment, au partage des tâches. À l'instar de cet auteur, nous sommes portée à croire qu'il faudrait qu'une grille illustrant la charge de travail des intervenants de suivi, c'est-à-dire l'ensemble des tâches qu'ils doivent accomplir, soit conçue et introduite dans chaque secteur. À partir des informations que cette grille procurerait, il serait possible de statuer sur le nombre de dossiers, tenant compte du niveau d'intensité (60 heures ou 100 heures) d'intervention directe et des phases d'intervention, pouvant être attribué à un même intervenant de suivi de manière à ce que les composantes du programme SID puissent être appliquées conformément à sa théorie. En fait, pour y arriver, l'emploi du temps des intervenants de suivi devrait être réaliste.

Agent de planification

Nous sommes persuadée que la désignation d'un agent de planification était essentielle pour que la mise en œuvre du programme SID soit effectuée avec rigueur. Pour la poursuite du processus d'implantation de ce programme, il faudrait que l'agent de planification continue à y participer, en veillant à sa bonne marche et en soutenant les intervenants dans l'appropriation et l'application de celui-ci, ainsi qu'à s'assurer de son intégrité. Reméorons-nous que Chen (2005) préconise qu'un fonds soit libéré pour l'embauche d'experts ou de consultants aidant la planification et l'actualisation de l'implantation de programmes.

Investissement des intervenants

La mise en œuvre du programme SID a exigé des efforts considérables de la part des intervenants et, à cause des nombreux changements qui sont survenus sur les plans professionnel et personnel, leur a demandé beaucoup d'adaptation. Sachant que l'efficacité d'un programme dépend en grande partie des personnes qui l'implantent (Chen, 2005), tout devrait être fait à l'avenir afin que les intervenants appliquant le programme SID subissent le moins d'inconvénients possible. D'après nous, pour commencer, il faudrait rendre disponible aux intervenants le matériel nécessaire pour exécuter les tâches qui leur sont confiées. Si nous nous fions à Chen ainsi qu'à Simpson et Flynn (2007), l'organisation doit s'occuper d'allouer les ressources. Puis, les modalités d'affectation des intervenants du programme SID devraient être revues de sorte qu'ils y soient associés par choix et par intérêt. Une plus grande place devrait leur être laissée de manière qu'ils se sentent réellement concernés. Leur travail devrait être valorisé et leur apport reconnu. Ainsi, s'y plaisant, les intervenants s'impliqueront davantage dans ce projet. Pour le modèle de changement de programme de la TCU, les réactions du personnel et leur appui à la mise en œuvre des innovations influencent le processus (Simpson & Flynn). Il est d'autant plus important de susciter l'engagement et l'enthousiasme des personnes qui implantent le programme étant donné que ces attributs, entre autres, peuvent avoir une incidence sur la qualité des services offerts et de l'intervention menée auprès des clients (Chen). Enfin, la direction et les gestionnaires devraient fournir du support aux intervenants, surtout face aux difficultés rencontrées (Klein *et al.*, 2001 ; Sirkin, Keenan & Jackson, 2005, cités par Simpson & Flynn).

Filet de sécurité

Nous sommes d'avis que des mesures de protection devraient être adoptées afin que les intervenants courent moins de risque. En premier lieu, un gardien de sécurité devrait être

engagé dans chaque secteur ainsi qu'au Centre d'activités cliniques (CAC), son rôle étant d'intervenir si une situation dégénère. En second lieu, en raison des menaces que représentent certains clients admis au programme SID et certains quartiers de Montréal, il faudrait que la charge de travail permette aux intervenants de suivi de se déplacer en duo dans le milieu naturel des jeunes pour réaliser les rencontres individuelles et familiales. En dernier lieu, les intervenants de suivi devraient toujours avoir en leur possession un téléphone portable quand ils se rendent au domicile des adolescents. Un montant d'argent devrait servir à l'achat d'un plus grand nombre. Il est question ici, encore une fois, de l'accessibilité aux ressources (Chen, 2005 ; Simpson & Flynn, 2007).

Exposition aux activités prosociales

L'intervention menée dans le cadre du programme SID, constituant des activités prosociales, vise à amener les jeunes à délaisser leur style de vie délinquant pour en adopter un respectueux des lois. Ils y sont toutefois récalcitrants. Rappelons que, selon Chen (2005), à propos de la population cible, la volonté des clients à s'engager et à coopérer avec le programme est un élément qui doit figurer lors de l'évaluation d'implantation. Nous jugeons que les intervenants devraient être formés sur l'entrevue motivationnelle, qui «utilise des principes et des stratégies précis afin de bâtir la motivation du client à l'amorce d'un changement» (Rossignol, 2001). À un autre niveau, il faudrait imaginer des moyens originaux en vue d'encourager les adolescents à prendre part à des activités prosociales. Par exemple, l'argent de la *Fondation des jeunes contrevenants* pourrait servir à couvrir une partie des frais d'inscription à différentes activités de loisir.

Participation à des ateliers de groupe

D'après nous, il serait souhaitable de trouver des solutions pour améliorer la dispensation des ateliers de groupe. Tout d'abord, de sorte que le taux de participation des jeunes aux ateliers de groupe au cours des 18 premières semaines de suivi soit plus élevé, il faudrait que l'horaire soit davantage flexible, c'est-à-dire avoir la possibilité de déplacer et d'ajouter des sessions. Il importerait aussi d'envisager la prestation d'ateliers de groupe en après-midi pour les adolescents qui travaillent et qui vont à l'école en soirée. Comme le spécifie Chen (2005), l'organisation qui implante le programme doit veiller à la coordination des activités. Puis, il faudrait mettre en application ce que la littérature dit sur l'animation de type cognitif-comportemental et sur l'animation de groupes difficiles. Ensuite, une mécanique pour faciliter la communication entre les animateurs des ateliers de groupe et les intervenants de suivi devrait être instaurée. Le cahier du participant de chacun des ateliers de groupe devrait être remis aux intervenants de suivi afin qu'ils puissent en prendre connaissance, ce qui leur permettrait de faire un retour adéquat avec les jeunes sur les habiletés sociales apprises pendant les séances. Enfin, d'autres contenus pourraient être créés. Par exemple, un atelier de groupe visant l'acquisition d'habiletés sociales au niveau de l'emploi pourrait être offert.

Conditions judiciaires

De manière à ce que les conditions liées au programme SID (conditions facultatives) soient ordonnées aux jeunes y étant référés et que celles-ci le soient en fonction de leur capacité sociale et de leur capacité criminelle, nous estimons que les Juges et les Procureurs aux plaintes criminelles et pénales (PPCP) de la Chambre de la jeunesse à Montréal devraient être renseignés sur l'existence de ce programme. Sa clientèle, ses fondements théoriques et cliniques ainsi que ses composantes devraient leur être expliqués. Souvenons-nous que les programmes peuvent bénéficier de la collaboration d'autres organisations (Chen, 2005).

Par ailleurs, selon nous, il faudrait s'entendre sur la forme que doivent prendre les conditions. Leur énonciation ne devrait pas créer d'obligation aux intervenants, mais plutôt leur permettre une certaine marge de manœuvre. En fait, il faudrait éviter que le programme SID soit traduit en termes légaux, ce qui contraindrait les intervenants.

Cellule d'intervention

D'après nous, il importerait que les intervenants de suivi consacrent du temps à l'articulation et à l'actualisation du travail en cellule d'intervention. Pour ce faire, il faudrait qu'ils soient moins engorgés (nombre de dossiers limité par membre). Il en est de même pour que le partage d'activités d'intervention entre les membres de chaque cellule puisse devenir optimal. Également, puisque cette forme d'organisation du travail implique des interactions constantes entre les intervenants de suivi, il faudrait favoriser le développement d'une cohésion d'équipe et d'une confiance mutuelle, dont la reconnaissance du savoir, savoir-faire et savoir-être des collègues. Nous pensons que la stabilité du personnel est indispensable pour y parvenir.

Nous sommes d'avis que l'évolution des mentalités des intervenants de suivi est toujours une visée à atteindre pour ce qui est du travail en cellule d'intervention. Il s'agirait de les amener à considérer la charge de cas en termes de «group work» plutôt que de «case load», comme celle-ci l'a été depuis longtemps et l'est encore. De manière à faire tomber les réserves des intervenants de suivi vis-à-vis cette forme d'organisation du travail, il faudrait qu'ils en fassent l'essai. Subséquemment, ils risqueront de voir ses avantages. Simpson et Flynn (2007) parlent de la nécessité d'une période d'essai, durant laquelle ceux qui ont à mettre en place les innovations se forgent une opinion. Selon ces auteurs, à cette étape du processus d'implantation, il faut s'assurer que toutes les manifestations de résistance au changement

(actives ou passives) sont gérables, que le feedback des personnes impliquées est assez positif et que les résultats préliminaires sont satisfaisants.

Comme il a été mentionné antérieurement, le travail en cellule d'intervention exige un minimum de connaissances des jeunes afin que les interventions soient appropriées et pour éviter que les intervenants de suivi ne fassent face à certains dangers. Par suite, nous croyons que des échanges d'informations sur les adolescents devraient avoir lieu plus régulièrement entre les membres de chaque cellule d'intervention. Ces données pourraient aussi être présentées sous la forme d'un tableau synthétique.

Participation des parents et de la communauté

D'après nous, il serait fondamental qu'une évaluation des capacités parentales soit effectuée dans l'ensemble des dossiers des adolescents orientés vers le programme SID de sorte que les intervenants puissent offrir aux parents le support qu'ils requièrent pour remplir les rôles qui leur reviennent en tant que premiers responsables de leur enfant. Il importerait de miser sur les compétences que possèdent les parents. Ils devraient se sentir écoutés et leurs opinions devraient être prises en considération. Ils devraient être reconnus dans les solutions qu'ils apportent en lien avec leur compréhension de la situation. En fait, toute implication de leur part devrait être valorisée. Des activités de coaching et un atelier de groupe visant l'acquisition d'habiletés parentales seraient à penser et pourraient être instaurés. Avant tout, il faudrait examiner plus en profondeur ce que la littérature préconise pour susciter la collaboration et l'investissement des parents de jeunes en difficulté. Pour Chen (2005), lorsque les objectifs d'un programme touchent non seulement les clients, mais également la communauté environnante, celui-ci se définit comme un programme d'intervention écologique. Cet auteur précise que les programmes écologiques ont plus de chance d'atteindre leurs objectifs que ceux se centrant simplement sur les problèmes vécus par les

clients. Nous pouvons alors affirmer que le programme SID est un programme d'intervention écologique.

Nous jugeons que la concertation est essentielle vu la lourdeur de la clientèle ciblée par le programme SID. Il faudrait réfléchir à des moyens concrets pour améliorer la communication entre les intervenants rattachés à ce programme et les autres acteurs sociaux concernés, qu'ils proviennent du CJM-IU même, des établissements du réseau de la santé et des services sociaux, des organismes communautaires ou des ressources du milieu de vie des adolescents. Ceci rejoint le point de vue de Chen (2005), soit qu'il est important d'utiliser de stratégies permettant d'instituer et de consolider un partenariat.

Nous estimons que les membres de la communauté devraient être davantage sensibilisés au phénomène de la délinquance et à ses causes sous-jacentes. Il faudrait les amener à participer à la réadaptation et à la réinsertion sociale des jeunes contrevenants, ce qui contribuerait à la prévention du crime. Il s'agirait de provoquer des occasions où les membres de la communauté et les adolescents référés au programme SID pourraient se rencontrer. Leur intérêt éveillé et goûtant en plus aux bénéfices, ils voudront fort probablement répéter l'expérience. Toujours selon Chen (2005), l'application de la plupart des programmes peut être facilitée, jusqu'à un certain point, par un environnement qui soutient les processus d'intervention.

Conclusion

En guise de conclusion, pour reprendre l'idée du modèle de changement de programme de la TCU (pour Texas Christian University), afin de franchir les étapes du processus d'implantation, l'organisation doit être fonctionnelle ainsi qu'être préparée à recevoir les innovations, ce qui s'apprécie par le niveau de motivation, l'allocation des ressources, les attributs du personnel, le climat de travail et la capacité à assumer les coûts (Simpson & Flynn, 2007). Il ressort de notre évaluation formative que la mise en œuvre du programme SID pourrait être réussie seulement si les conditions propices étaient réunies. Effectivement, d'après ces mêmes auteurs, il y a des facteurs, aux niveaux individuel, organisationnel et du programme en soi, qui favorisent ou entravent la mise en œuvre des innovations avec succès. Relativement aux suggestions faites quant aux ajustements qui pourraient être apportés au processus d'implantation du programme SID, nous proposons d'établir une liste de priorités et de procéder selon celle-ci. Nous sommes toutefois consciente qu'il y aura toujours certaines contraintes avec lesquelles il faudra composer. Pour le moins, il faudrait chercher à conserver les acquis, à renforcer ce qui marche. En réalité, ce programme, faisant maintenant partie du continuum des services offerts aux jeunes contrevenants du CJM-IU, devrait être l'objet de perfectionnement. Il s'agirait d'améliorer les pratiques, dernière étape du modèle de la TCU. En temps et lieu, il faudrait effectuer une évaluation plus systématique de la mise en œuvre du programme SID et, par après, une évaluation d'impacts, c'est-à-dire en mesurer l'efficacité. Ceci n'était cependant pas de notre ressort.

Bibliographie

- Alain, M., & Dessureault, D. (2009). *Élaborer et évaluer les programmes d'intervention psychosociale*. Québec: Presses de l'Université du Québec.
- Andrews, D. A., & Bonta, J. (2006). *The psychology of criminal conduct (4th Ed.)*. Cincinnati, Ohio: Anderson.
- Andrews, D. A., Bonta, J., & Hoge, R. D. (1990). Classification for effective rehabilitation. *Criminal Justice and Behavior, 17*, 19-52.
- Angers, M. (2000). *Initiation pratique à la méthodologie des sciences humaines*. Montréal: Les Éditions CEC inc.
- Bonta, J. (1997). *La réadaptation des délinquants : de la théorie à la pratique* (Rapport pour spécialistes no. 1997-01). Ottawa: Solliciteur Canada. Récupéré de <http://www.sgc.gc.ca>.
- Brown, S. (1998). Les facteurs dynamiques et la récidive : ce que nous avons appris du projet d'examen de la détermination des besoins des délinquants. *FORUM Recherche sur l'actualité correctionnelle, 10*(3).
- Cellard, A. (1997). L'analyse documentaire. Dans J. Poupart, J.-P. Deslauriers, L.-H. Groulx, A. Laperrière, R. Mayer, & A. P. Pires (dir.), *La recherche qualitative. Enjeux épistémologiques et méthodologiques* (pp. 251-271). Québec: Gaëtan Morin Éditeur ltée.
- Centre d'expertise sur la délinquance des jeunes. (2005). *Suivis intensifs différenciés (SID). Programme visant la clientèle contrevenante à risque élevé sous surveillance et sous probation*. Montréal: Le Centre jeunesse de Montréal - Institut universitaire dans le domaine de la violence chez les jeunes, ouvrage inédit.
- Centre jeunesse de Montréal – Institut universitaire. (n. d.). Récupéré en 2009 de <http://www.centrejeunessedemontreal.qc.ca>.
- Chen, H.-T. (2005). *Practical program evaluation. Assessing and improving planning, implementation, and effectiveness*. Thousand Oaks, California: Sage Publications, Inc.
- Clermont, F. (2006). *Suivis intensifs différenciés (SID). Premier rapport d'activité à l'implantation de la programmation SID 2005-2006*. Montréal: Centre jeunesse de Montréal - Institut universitaire, ouvrage inédit.
- Coordination des services aux jeunes contrevenants. (1998). *Cadre de référence en délinquance. Document de travail*. Montréal: Centres jeunesse de Montréal.

- Denzin, N. K. (1970). *The research act in sociology: A theoretical introduction to sociological methods*. Chicago, IL: Aldine.
- Des Lauriers, J., Laporte, C., & Pelissou, N. (2005a). *Inventaire de personnalité Jesness*. Montréal: Centre jeunesse de Montréal - Institut universitaire.
- Des Lauriers, J., Laporte, C., & Pelissou, N. (2005b). *Inventaire des risques et besoins criminogènes (IRBC)*. Montréal: Centre jeunesse de Montréal - Institut universitaire.
- Des Lauriers, J., & Maisonneuve, D. (2005a). *Auto-observations. Support à l'intégration des outils cliniques de l'approche cognitive comportementale 1^{ère} partie*. Montréal: Les Centres jeunesse de Montréal - Institut universitaire dans le domaine de la violence chez les jeunes.
- Des Lauriers, J., & Maisonneuve, D. (2005b). *Auto-observations. Support à l'intégration des outils cliniques de l'approche cognitive comportementale 2^e partie*. Montréal: Les Centres jeunesse de Montréal - Institut universitaire dans le domaine de la violence chez les jeunes.
- Dowden, C., & Andrews, D. A. (1999). Méta-analyse des résultats positifs obtenus dans le traitement des jeunes délinquants. *FORUM Recherche sur l'actualité correctionnelle*, 11(2).
- Équipe de formation de la DSSSJC. (2007). *Contrat comportemental*. Montréal: Centre jeunesse de Montréal - Institut universitaire.
- Équipe de formation DSSSJC. (2006a). *L'approche cognitive-comportementale de Pavlov à aujourd'hui jour 1*. Montréal: Les Centres jeunesse de Montréal - Institut universitaire dans le domaine de la violence chez les jeunes.
- Équipe de formation DSSSJC. (2006b). *L'approche cognitive-comportementale de Pavlov à aujourd'hui jour 2*. Montréal: Les Centres jeunesse de Montréal - Institut universitaire dans le domaine de la violence chez les jeunes.
- Expertise Collective INSERM. (2004). *Psychothérapie. Trois approches évaluées*. Paris: Les Editions INSERM.
- Feldman, R. A., Caplinger, T. E., & Wodarshi, J. J. (1983). *The St Louis Conundrum. The effective treatment of antisocial youths*. Englewood Cliffs, NJ: Prentice-Hall.

- Fortin, M.-F. (1996). La fidélité et la validité des instruments de mesure. Dans M.-F. Fortin (dir.), *Le processus de la recherche, de la conception à la réalisation* (pp. 223-232). Montréal: Décarie Éditeur.
- Fréchette, M., & LeBlanc, M. (1987). *Délinquances et délinquants*. Québec: Gaëtan Morin Éditeur ltée.
- Gibbons, D. C. (1965). *Changing the lawbreakers*. Englewood Cliffs, NJ: Prentice-Hall.
- Goggin, C., & Gendreau, P. (2006). The implementation and maintenance of quality services in offender rehabilitation programmes. Dans C. R. Hollin, & E. J. Palmer (dir.), *Offending behaviour programmes: Development, application, and controverses* (pp. 209-246). Chichester, UK: Wiley & Sons.
- Goldstein, A. P. (1988). *The prepare curriculum: Teaching prosocial competencies*. Champaign, IL: Research Press.
- Groupe de travail sur l'AFED. (2006). *L'analyse fonctionnelle des excès et déficits. Support à l'intégration des outils cliniques de l'approche cognitive comportementale*. Montréal: Les Centres jeunesse de Montréal - Institut universitaire dans le domaine de la violence chez les jeunes.
- Hannah-Moffat, K., & Maurutto, P. (2003). *Évaluation du risque et des besoins chez les jeunes contrevenants : un aperçu*. Ottawa: Ministère de la Justice Canada.
- Henggeler, S. W., Schoenwald, S. K., Borduin, C. M., Rowland, M. D., & Cunningham, P. B. (2009). *Multisystemic therapy for antisocial behavior in children and adolescents*. New York, NY: The Guilford Press.
- Hoge, R., Andrews, D. A., & Leschied, A. (2002). *Youth Level of Service/Case Management Inventory: YLS/CMI Manual*. Toronto: MultiHealth Systems.
- Hollin, C. R. (2006). Offending behaviour programmes and contention: Evidence-based practice, manuals, and programme evaluation. Dans C. R. Hollin, & E. J. Palmer (dir.), *Offending behaviour programmes: Development, application, and controverses* (pp. 33-67). Chichester, UK: Wiley & Sons.
- Jaccoud, M., & Mayer, R. (1997). L'observation en situation et la recherche qualitative. Dans J. Poupart, J.-P. Deslauriers, L.-H. Groulx, A. Laperrière, R. Mayer, & A. P. Pires (dir.), *La recherche qualitative. Enjeux épistémologiques et méthodologiques* (pp. 211-249). Québec: Gaëtan Morin Éditeur ltée.

- Jesness, C. F. (1966). *The Jesness Inventory: Manual*. Palo Alto, California: Consulting Psychologists Press.
- Knoke, D. (2008). *La thérapie multi systémique*. Fiche de renseignement du CEPB no. 69F. Récupéré de <http://www.cecw-cepb.ca/DocsFra/MST69F.pdf>.
- La Direction des communications du ministère de la Santé et des Services sociaux. (2006). *L'encadrement des jeunes contrevenants dans la communauté. Guide d'intervention en matière de probation juvénile*. Québec: Gouvernement du Québec.
- Lafortune, D. (2005). *CRI6008 - Théories en intervention criminologique*. Recueil inédit, Université de Montréal.
- Landenberger, N. A., & Lipsey, M. W. (2005). The positive effects of cognitive-behavioral programs for offenders: A meta-analysis of factors associated with effective treatment. *Journal of Experimental Criminology*, 1(4), 451-476.
- Laporte, C. (1997). La probation intensive : une alternative efficace à la mise sous garde ouverte et continue. *Revue professionnelle «Défi jeunesse»*, 4(1).
- Latimer, J. (2005). Thérapie multisystémique en guise de réponse à la délinquance juvénile grave. *JusteRecherche*, 12.
- Le Blanc, M. (2000). *Quelle stratégie d'intervention choisir pour les adolescents en difficulté? Entre les interventions universelles et personnalisées s'impose l'approche différentielle*. Septième congrès de l'Association québécoise de la thérapie de la réalité, Québec.
- Le Blanc, M., Dionne, J., Proulx, J., Grégoire, J. C., & Trudeau-Le Blanc, P. (2002). *Intervenir autrement. Un modèle différentiel pour les adolescents en difficulté*. Québec: Gaëtan Morin Éditeur ltée.
- Leschied, A., Andrews, D., & Hoge, R. (1992). *Review of the profile classification and treatment literature with young offenders: A social-psychological approach*. Ontario: Ministry of Community and Social Services.
- Leschied, A. W. (2000). Ce que sera la politique de demain sur les jeunes contrevenants à la lumière des travaux de recherche actuels. *FORUM Recherche sur l'actualité correctionnelle*, 12(2).
- Lipsey, M. W. (2009). The primary factors that characterize effective interventions with juvenile offenders: A meta-analytic overview. *Victims and Offenders*, 4, 124-147.

- McGuire, J. (2006). General offending behaviour programmes: Concept, theory, and practice. Dans C. R. Hollin, & E. J. Palmer (dir.), *Offending behaviour programmes: Development, application, and controversies* (pp. 69-111). Chichester, UK: Wiley & Sons.
- Ministère de la Santé et des Services sociaux. (2004). *L'application de la Loi sur le système de justice pénale pour les adolescents dans les centres jeunesse. Manuel de référence*. Québec: Gouvernement du Québec.
- Palmer, T. (1978). *Correctional intervention and research*. Toronto: Lexington.
- Péladeau, N., & Mercier, C. (1993). Approches qualitative et quantitative en évaluation de programmes. *Sociologie et sociétés*, 25(2), 111-124.
- Piché, J.-P. (1992). *Mesure probatoire intensive pour adolescents contrevenants*. Québec: Centre de protection de l'enfance et de la jeunesse.
- Pires, A. P. (1997). Échantillonnage et recherche qualitative : essai théorique et méthodologique. Dans J. Poupart, J.-P. Deslauriers, L.-H. Groulx, A. Laperrière, R. Mayer, & A. P. Pires (dir.), *La recherche qualitative. Enjeux épistémologiques et méthodologiques* (pp. 113- 169). Québec: Gaëtan Morin Éditeur ltée.
- Poupart, J. (1997). L'entretien de type qualitatif : considérations épistémologiques, théoriques et méthodologiques. Dans J. Poupart, J.-P. Deslauriers, L.-H. Groulx, A. Laperrière, R. Mayer, & A. P. Pires (dir.), *La recherche qualitative. Enjeux épistémologiques et méthodologiques* (pp. 173-209). Québec: Gaëtan Morin Éditeur ltée.
- Poupart, J., Deslauriers, J.-P., Groulx, L.-H., Laperrière, A., Mayer, R., & Pires, A. P. (1997). *La recherche qualitative. Enjeux épistémologiques et méthodologiques*. Montréal: Gaëtan Morin Éditeur ltée.
- Ross, R. R., & Gendreau, P. (1980). *Effective correctional treatment*. Toronto: Butterworths.
- Rossignol, V. (2001). *L'Entrevue motivationnelle : un guide de formation*. Montréal: Centre de recherche de l'hôpital Douglas.
- Rutter, M. (1980). *Changing youth in a changing society: Patterns of adolescent development and disorder*. Cambridge: Harvard University Press.
- Simpson, D. D. (2002). Organizational readiness for treatment innovations. *Research Summary*. Récupéré de <http://www.ibr.tcu.edu>.

- Simpson, D. D., & Flynn, P. M. (2007). Moving innovations into treatment: A stage-based approach to program change. *Journal of Substance Abuse Treatment, 33*, 111-120.
- Tabachnick, B. G., & Fidell, L. S. (2007). *Using multivariate statistics, Fifth edition*. Boston, MA: Allyn and Bacon.
- Whyte, W. F. (1981). *Street Corner Society: The social structure of an Italian slum, Third edition*. NCJRS National Criminal Justice Reference Service, no. NCJ 148973. Chicago, IL: University of Chicago Press.

Annexe I : Outil d'évaluation



Centre jeunesse
de Montréal
Institut universitaire

CAHIER CLIENTÈLE ORIENTÉE ET RÉFÉRÉE AU PROGRAMME SID

Nom du jeune :	AA/ MM/ JJ
Date de naissance :	
Téléphone :	
Numéro d'utilisateur :	
Type d'évaluation :	ÉDS <input type="checkbox"/> Date de la décision :
	ÉPS <input type="checkbox"/> Date du début de surveillance :
	RPD <input type="checkbox"/> Date de la décision :
	PSE <input type="checkbox"/> Date retour au SPG :
Date de la validation :	
Nom de l'intervenant :	
Secteur :	OUEST <input type="checkbox"/> EST <input type="checkbox"/> NORD <input type="checkbox"/> SUD <input type="checkbox"/>

GUIDE D'UTILISATION DE L'OUTIL

PRÉAMBULE

Dans le champ spécifique du processus d'évaluation différentielle, il appartient aux responsables d'évaluation de déterminer l'orientation des jeunes au programme SID. Dans le cadre de son mandat, le responsable d'évaluation doit aussi déterminer le niveau d'intensité de l'intervention directe 60 h./100 h., ainsi que d'orienter le jeune aux activités cliniques de groupe au centre d'activités cliniques.

Le présent outil se veut d'abord et avant tout, un outil de support permettant aux responsables d'évaluation, de regrouper l'ensemble des données cliniques correspondant au profil recherché servant à l'analyse et au support du jugement clinique de l'évaluateur. De plus, l'outil permet de garder une trace des orientations prises et assure le suivi du processus de référence aux intervenants de la cellule d'intervention SID et aux animateurs du Centre d'activités cliniques.

Dans ce qui suit, vous trouverez la procédure d'utilisation de l'outil *Cahier clientèle orientée et référée au programme des suivis intensifs différenciés SID.*

PROCÉDURE

- PAGE 1 :
 - Entrer les données dans les champs texte appropriés. D'abord, l'identité du client par son prénom et nom de famille et le numéro de personne du client faisant l'objet de l'évaluation. L'évaluateur coche le type d'évaluation donc il est question et la date associée au type d'évaluation. La date de la validation réalisée avec l'adjointe clinique du service ou du chef secteur.
 - PAGE 3 **ORIENTATION VERS LE PROGRAMME SID**
 - Rapporter les résultats des outils diagnostiques (Jesness & IRBC) en cochant chacun des items énoncés.
 - Si votre analyse vous amène à orienter le jeune au programme SID, vous poursuivez.
 - Si votre analyse vous amène à orienter le jeune à SRD, vous terminez la démarche et vous acheminez le cahier au chargé de projet.
 - PAGE 4 **ORIENTATION NIVEAU D'INTENSITÉ DU SUIVI (60 HEURES OU 100 HEURES)**
 - Rapporter les résultats des outils diagnostiques (Jesness & IRBC) en cochant chacun des items énoncés.
 - Suite à votre analyse, vous déterminez le niveau d'intensité de suivi en cochant la case appropriée.
 - PAGE 5, 6, 7 **ORIENTATION ATELIERS CLINIQUES**
 - Rapporter les résultats des outils diagnostiques (Jesness & IRBC) en cochant chacun des items énoncés.
 - PAGE 8 **APPARIEMENT ATELIERS CLINIQUES**
 - Suite à votre analyse, vous déterminez l'orientation des ateliers appropriés que le jeune devra participer.
 - Chaque jeune qui se retrouve au programme SID sera orienté à l'atelier habiletés sociales (HS) dans la semaine qui suit la référence.
 - PAGE 9 **FICHE DE RÉFÉRENCE CENTRE D'ACTIVITÉS CLINIQUES**
 - Consigner toutes les informations demandées à la fiche de référence.
 - Une fois que l'outil est complété, vous acheminez le document au chargé de projet.
- *Il faut se rappeler qu'aucun élément pris isolément n'est suffisant pour conclure de l'orientation du jeune. Ainsi, l'ensemble des éléments doivent être considérés. Cet outil supporte le jugement professionnel qui demeure le cœur de l'évaluation.*

ORIENTATION VERS LE PROGRAMME SID

MANIFESTATIONS DÉLICTUEUSES	
PRECOCITE	
Le premier délit est apparu avant l'âge de 12 ans	<input type="checkbox"/>
PERSISTANCE	
Activités délinquantes pendant une période de 2 ans ou plus, continuité de l'agir illicite	<input type="checkbox"/>
AGGRAVATION ou GRADATION	
Évolution vers des infractions d'une gravité toujours plus grande (généralement contre les biens vers des infractions contre les personnes)	<input type="checkbox"/>
ACTIVATION	
Les périodes de productivité illégale sont plus nombreuses que les périodes d'accalmie	<input type="checkbox"/>
POLYMORPHISME	
Cumul de 4 différents types de délits ou plus	<input type="checkbox"/>

INDICATEURS À L'INVENTAIRE DES RISQUES ET BESOINS CRIMINOGENES (IRBC)				
Risque global : 17 et plus				<input type="checkbox"/>
Risque global : si moins de 17, considérez un indice d'asocialité > 62				<input type="checkbox"/>
CAPACITÉ SOCIALE				
Risque spécifique	Faible	Modéré	Élevé	
Zone (2) Famille	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
Zone (3) Éducation/Emploi	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
Zone (4) Relations avec les camarades	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
Zone (5) Toxicomanie	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
Zone (6) Loisir	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
CAPACITÉ CRIMINELLE				
Risque spécifique	Faible	Modéré	Élevé	
Zone (1) Antécédents	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
Zone (7) Personnalité/Comportement	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
Zone (8) Attitudes/Tendances	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	

INDICATEURS À L'INVENTAIRE DE PERSONNALITE JESNESS	
Profil dysfonctionnel avec un minimum de pointes dans les zones normative (entre 45 et 55) et surfonctionnelle (< 45)	<input type="checkbox"/>
Présence de deux échelles ou moins dans la zone normative (entre 45 et 55) à l'intérieur du champ dynamique interpersonnel (SM, VO, IMM, AU, AL)	<input type="checkbox"/>
Echelle (SM) Mésadaptation sociale : 55 et plus	<input type="checkbox"/>
Echelle (VO) Orientation aux valeurs : 55 et plus	<input type="checkbox"/>
Echelle (AU) Autisme : 55 et plus	<input type="checkbox"/>
Echelle (AL) Aliénation : 55 et plus	<input type="checkbox"/>
Moyenne interpersonnelle (SM, VO, IMM, AU, AL) : 55 et plus	<input type="checkbox"/>
Scores à l'échelle de la mésadaptation sociale (SM) et à l'indice d'asocialité (IA) se supportent dans la zone de dysfonctionnalité	<input type="checkbox"/>
SMx > SMr	<input type="checkbox"/>
Présence de 2 indices synthèse ou plus score élevé : (60 à 69)	<input type="checkbox"/>

ORIENTATION	
SID	<input type="checkbox"/>
SRD	<input type="checkbox"/>

ORIENTATION

NIVEAU D'INTENSITÉ DU SUIVI (60 H. / 100 H.)

INDICATEURS À L'INVENTAIRE DES RISQUES ET BESOINS CRIMINOGENES (IRBC)			
SUIVI DE 60 HEURES		SUIVI DE 100 HEURES	
Risque global : entre 17 et 20	<input type="checkbox"/>	Risque global : 21 et plus	<input type="checkbox"/>
Nombre de zones dynamiques élevées : moins de 4	<input type="checkbox"/>	Nombre de zones dynamiques élevées : 4 et plus	<input type="checkbox"/>
CAPACITE SOCIALE			
Zone (3) Éducation/Emploi : risque spécifique modéré	<input type="checkbox"/>	Zone (3) Éducation/Emploi : risque spécifique élevé	<input type="checkbox"/>
Zone (4) Relations avec les camarades : risque faible ou modéré	<input type="checkbox"/>	Zone (4) Relations avec les camarades : risque élevé	<input type="checkbox"/>
CAPACITE CRIMINELLE			
Zone (7) Personnalité/Comportement : risque modéré	<input type="checkbox"/>	Zone (7) Personnalité/Comportement : risque élevé	<input type="checkbox"/>
Zone (8) Attitudes/Tendances : risque modéré	<input type="checkbox"/>	Zone (8) Attitudes/Tendances : risque élevé	<input type="checkbox"/>

INDICATEURS À L'INVENTAIRE DE PERSONNALITÉ JESNESS			
SUIVI DE 60 HEURES		SUIVI DE 100 HEURES	
Moyenne interpersonnelle (SM, VO, IMM, AU, AL) : 55 et plus	<input type="checkbox"/>	Moyenne interpersonnelle (SM, VO, IMM, AU, AL) : 55 et plus	<input type="checkbox"/>
Présence d'une ou deux échelle(s) dans la zone normative (entre 45 et 55) à l'intérieur du champ dynamique interpersonnel (SM, VO, IMM, AU, AL)	<input type="checkbox"/>	Présence majoritaire d'échelles dans la zone dysfonctionnelle (> 55) à l'intérieur du champ dynamique interpersonnel (SM, VO, IMM, AU, AL)	<input type="checkbox"/>
Echelle SM Mésadaptation sociale : entre 55 et 61	<input type="checkbox"/>	Echelle SM Mésadaptation sociale : 62 et plus	<input type="checkbox"/>
Echelle VO Orientation aux valeurs : entre 55 et 61	<input type="checkbox"/>	Echelle VO Orientation aux valeurs : 62 et plus	<input type="checkbox"/>
Echelle AU Autisme : entre 55 et 61	<input type="checkbox"/>	Echelle AU Autisme : 62 et plus	<input type="checkbox"/>
Echelle AL Aliénation : entre 55 et 61	<input type="checkbox"/>	Echelle AL Aliénation : 62 et plus	<input type="checkbox"/>
Nombre d'indices synthèses élevés (60 et plus) : 2 et moins	<input type="checkbox"/>	Nombre d'indices synthèses élevés (60 et plus) : 3 et plus	<input type="checkbox"/>

NIVEAU D'INTENSITE DU SUIVI			
Suivi de 60 heures	<input type="checkbox"/>	Suivi de 100 heures	<input type="checkbox"/>

ORIENTATION
ATELIERS CLINIQUES

PROGRAMME : ALTERNATIVES-VIOLENCE (PAV)

CRITÈRES D'APPARIEMENT

Le jeune utilise couramment la violence verbale, psychologique et/ou physique, soit activement ou passivement, pour exprimer sa colère dans ses relations interpersonnelles.

Le jeune emploie peu de techniques pour gagner du temps, pour retarder le passage à l'acte violent (introduire un délai à la réaction violente).

Le jeune, lorsque confronté à des situations qui provoquent sa colère, utilise peu d'alternatives à la violence (gestion de la colère).

INDICATEURS À L'INVENTAIRE DES RISQUES ET BESOINS CRIMINOGENES (IRBC)

Zone (3) Education/Emploi	
Comportement perturbateur dans la cour d'école → Se livre à des actes de violence	<input type="checkbox"/>
Zone (7) Personnalité/Comportement	
Agressivité physique	<input type="checkbox"/>
Colères	<input type="checkbox"/>
Agressivité verbale, insolence	<input type="checkbox"/>

INDICATEURS À L'INVENTAIRE DE PERSONNALITÉ JESNESS

Indice d'explosivité	
Indice élevé (60 et plus) *	<input type="checkbox"/>
Mésadaptation sociale	
Antagonisme > 55	<input type="checkbox"/>
Orientation aux valeurs	
Dureté > 55	<input type="checkbox"/>
Agressivité manifeste	
Échelle AM > 55 *	<input type="checkbox"/>
Irascibilité > 55 *	<input type="checkbox"/>
Sentiment d'injustice subie > 55 *	<input type="checkbox"/>
Contre-agressivité manifeste	
Échelle AM < 45	<input type="checkbox"/>
Irascibilité < 45	<input type="checkbox"/>
Sentiment d'injustice subie < 45	<input type="checkbox"/>

* Indicateurs les plus parlants

PROGRAMME DE RÉSOLUTION DE PROBLÈMES (PRP)

CRITÈRES D'APPARIEMENT

Le jeune présente des déficits au niveau du processus de résolution de problèmes interpersonnels. Il est inefficace dans ses démarches puisqu'il ignore comment procéder étape par étape.

Le jeune perçoit, reconnaît, identifie inadéquatement les problèmes interpersonnels auxquels il est confronté.

Le jeune emploie un mode usuel de résolution de problèmes socialement inacceptable tel que des solutions réactionnelles et impulsives dans ses rapports avec les autres. Il n'opte donc pas pour des moyens convenables tant pour lui-même que pour les autres.

Le jeune a de la difficulté à générer différentes options pouvant être utilisées pour solutionner les problèmes interpersonnels rencontrés, à faire l'inventaire du plus grand nombre de voies alternatives possibles.

INDICATEURS À L'INVENTAIRE DES RISQUES ET BESOINS CRIMINOGENES (IRBC)

Zone (3) Education/Emploi	
Relations difficiles avec l'enseignant(e)	<input type="checkbox"/>
Zone (7) Personnalité/Comportement	
Colères	<input type="checkbox"/>
Incapacité de supporter les frustrations	<input type="checkbox"/>
Zone (8) Attitudes/Tendances	
Attitudes antisociales/criminelles	<input type="checkbox"/>
Ne cherche aucune aide	<input type="checkbox"/>

INDICATEURS À L'INVENTAIRE DE PERSONNALITÉ JESNESS

Indice d'auto-centrisme	
Indice élevé (60 et plus) *	<input type="checkbox"/>
Mésadaptation sociale	
Echelle SM > 55	<input type="checkbox"/>
Orientation aux valeurs	
Echelle VO > 55	<input type="checkbox"/>
Immaturité	
Echelle IMM > 55 *	<input type="checkbox"/>
Insécurité interpersonnelle > 55	<input type="checkbox"/>
Facilité magique > 55 *	<input type="checkbox"/>
Contre-immaturité	
Insécurité interpersonnelle < 45	<input type="checkbox"/>
Autisme	
Echelle AU > 55 *	<input type="checkbox"/>
Distorsion perceptives > 55 *	<input type="checkbox"/>
Contre-retrait	
WD < 45	<input type="checkbox"/>
Impuissance < 45	<input type="checkbox"/>
Déception devant autrui < 45	<input type="checkbox"/>

* Indicateurs les plus parlants

GROUPE EMPATHIE (GEM)

CRITÈRES D'APPARIEMENT

Le jeune a une faible capacité de se mettre à la place d'autrui.
Le jeune perçoit de façon biaisée les émotions à travers les situations vécues.
Le jeune reconnaît difficilement et ressent peu ses propres émotions.
Le jeune a de la difficulté à mettre des mots justes sur ses propres émotions.
Le jeune présente des lacunes au niveau de la reconnaissance et de l'identification des émotions chez les autres.
Le jeune a de la difficulté à faire la distinction entre ses propres émotions et celles des autres, entre ce qui lui appartient et ce qui appartient à autrui.
Le jeune a tendance à réagir sans tenir compte de ce que vit autrui.
Le jeune a tendance à employer des paroles, à adopter des attitudes et/ou à poser des gestes pouvant causer du tort aux autres.

INDICATEURS À L'INVENTAIRE DES RISQUES ET BESOINS CRIMINOGENES (IRBC)

Zone (2) Situation familiale/Rôle parental		
Pauvreté de la relation entre le père et le jeune	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Pauvreté de la relation entre la mère et le jeune	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Zone (7) Personnalité/Comportement		
Estime de soi démesurée	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Sentiment de culpabilité insuffisant	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Zone (8) Attitudes/Tendances		
Insensible, indifférent aux autres	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

INDICATEURS À L'INVENTAIRE DE PERSONNALITÉ JESNESS

Mésadaptation sociale		
Antagonisme > 55	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Orientation aux valeurs		
Dureté > 55	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Contre-immaturité		
Echelle IMM < 45	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Facilité magique < 45	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Autisme		
Echelle AU > 55	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Contre-retrait		
Echelle WD < 45	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Démision relationnelle < 45	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Déception devant autrui < 45	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Contre-anxiété sociale		
Echelle SA < 45 *	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Intrapunitivité < 45 *	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Tension relationnelle < 45 *	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Contre-refoulement		
Echelle REP < 45	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Embellissement < 45	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Contre-déni		
Objectivation positive d'autrui < 45	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

* Indicateurs les plus parlants

HABILETÉS SOCIALES DE BASE

L'entraînement aux habiletés sociales de base concerne l'acquisition de connaissances et de stratégies prosociales en matière de relations interpersonnelles. Il s'agit d'amener le jeune à pratiquer les alternatives d'interaction apprises et, de cette façon, à se départir des comportements antisociaux adoptés antérieurement. En plus de contribuer à l'intensité de l'intervention directe, les habiletés sociales de base peuvent servir à préparer le jeune à l'apprentissage des habiletés plus complexes enseignées dans le programme SID (programme : Alternatives-Violence (PAV), programme de résolution de problèmes (PRP) et Groupe Empathie (GEM)). L'atelier clinique portant sur les habiletés sociales de base est dispensé sous une modalité ouverte avec un accès continu. Tout comme PAV, PRP et GEM, il vise le développement de compétences conduisant à l'abandon des conduites délinquantes, réduisant ainsi le risque de récidive.

Dans ce contexte, les jeunes orientés à SID seront, dès les premières semaines de la prise en charge, exposés à l'atelier d'habiletés sociales de base.

APPARIEMENT ATELIERS CLINIQUES		N/A
Programme : Alternatives-Violence (PAV)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Programme de résolution de problèmes (PRP)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Groupe Empathie (GEM)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

FICHE DE RÉFÉRENCE
Centre d'activité clinique

SECTEUR : EST OUEST NORD SUD

Coordonnées de l'adolescent(e)		Atelier(s) ciblé(s)	
Nom :		PAV <input type="checkbox"/>	GEM <input type="checkbox"/>
		PRP <input type="checkbox"/>	HS <input type="checkbox"/>
Prénom :			
Début de l'ordonnance		Atelier(s) ordonné(s)	
		<input type="checkbox"/> Oui <input type="checkbox"/> Non	
Fin de l'ordonnance			
Type de peine :		Délit de référence	

Coordonnées de la référence	
Nom du référent(e) à l'évaluation	Tél. du référent
Date de la référence	
Intervenant(e) assigné(e) au suivi	Tél. de l'intervenant(e)
Notes – remarques – observations	Toxico. <input type="checkbox"/> Gang. <input type="checkbox"/> Info :
Interdit de contact <input type="checkbox"/>	
Santé mentale <input type="checkbox"/>	
Autres info <input type="checkbox"/>	
Le jeune a-t-il déjà participé à un ou à des ateliers cliniques en milieu de garde ou autre? :	Oui <input type="checkbox"/> Non <input type="checkbox"/>
Si oui, lesquels :	