

Rapport final

Recherche évaluative sur la mise en œuvre, les
effets et les retombées
du Plan d'intervention québécois
sur les gangs de rue
2011-2014

Présenté :
au ministère de la Sécurité publique

Par :
Éva Anstett
Vénétià Sauvain
Johann Jacob
et André Viel

Direction scientifique
Moktar Lamari, Ph. D.

Novembre 2014

Rapport final

Recherche évaluative sur la mise en œuvre, les
effets et les retombées
du Plan d'intervention québécois
sur les gangs de rue

2011-2014

Ont participé à cette étude

Conseillers scientifiques :

M. Serge Lafontaine
M. Moktar Lamari
M. André Viel
École nationale d'administration publique

Professionnels de recherche :

M. Johann Jacob
M^{me} Catherine Mueller
M^{me} Vénétià Sauvain
M^{me} Éva Anstett
Centre de recherche et d'expertise en évaluation
École nationale d'administration publique

Technicien :

M. Alain Dubois
Centre de recherche et d'expertise en évaluation
École nationale d'administration publique

Assistants de recherche :

M. Alexandre Morin
M. Arnaud Sawadogo
M. René-Pierre Turmel

Révision linguistique :

M^{me} Francine Sylvain

Mise en page :

M^{me} Lina Pageau
Centre de recherche et d'expertise en évaluation
École nationale d'administration publique

Avec l'appui du ministère de la Sécurité publique et de ses partenaires du Plan d'intervention québécois sur les gangs de rue 2011-2014

TABLE DES MATIÈRES

LISTE DES TABLEAUX ET DES FIGURES	V
LISTE DES ACRONYMES	VII
RÉCAPITULATIFS DES PLANS 2007-2010 ET 2011-2014	IX
SOMMAIRE.....	1
INTRODUCTION.....	6
SECTION 1 : MISE EN CONTEXTE	13
PROBLÉMATIQUE DES GANGS DE RUE.....	13
1. <i>Définition et typologie des gangs de rue</i>	13
2. <i>Modèle de problématique de l'adhésion des jeunes aux gangs de rue</i>	15
1.1 Trois variables fondamentales : les individus, l'environnement et les besoins fondamentaux.....	17
1.2 Les processus d'affiliation et désaffiliation.....	17
1.3 Les facteurs de risque et les facteurs de protection	18
MODÈLE LOGIQUE DE L'INTERVENTION PUBLIQUE.....	18
1. <i>Raison d'être du Plan d'intervention québécois sur les gangs de rue</i>	20
2. <i>La nature de l'intervention</i>	20
3. <i>Cibles et objectifs</i>	23
4. <i>Intrants, activités de production et extrants</i>	26
MATRICE D'ÉVALUATION DE LA MISE EN ŒUVRE, DE L'EFFICACITÉ OPÉRATIONNELLE ET DES EFFETS.....	29
COLLECTE ET ANALYSE DES DONNÉES	38
SECTION 2 : RÉSULTATS DE L'ÉTUDE DE LA MISE EN ŒUVRE.....	41
PROBLÈME À LA BASE DE L'INTERVENTION.....	41
1. <i>Contexte antérieur au Plan 2011-2014 et de sa mise en œuvre</i>	41
2. <i>Besoins des parties prenantes</i>	42
OBJECTIFS DU PLAN 2011-2014.....	43
1. <i>Évolution des objectifs</i>	43
2. <i>Compréhension des objectifs par les partenaires et adéquation au contexte</i>	45
3. <i>Perception sur l'action concertée comme moyen d'action</i>	47
CONTRIBUTION DE CHACUN DES PARTENAIRES	48
1. <i>Contribution des partenaires au niveau global</i>	48
2. <i>Contribution des partenaires de l'axe 1</i>	49
3. <i>Contribution des partenaires de l'axe 2</i>	50
4. <i>Contribution des partenaires de l'axe 3</i>	50
5. <i>Contribution des partenaires de l'axe 4</i>	50
ACTIVITÉS DE CONCERTATION ET DE COORDINATION	50
1. <i>Activité de concertation et de coordination de l'ensemble des partenaires</i>	51
2. <i>Activités de concertation et de coordination des partenaires de l'axe 1</i>	51
3. <i>Activités de concertation et de coordination des partenaires de l'axe 2</i>	52
4. <i>Activités de concertation et de coordination des partenaires de l'axe 3</i>	53
5. <i>Activités de concertation et de coordination des partenaires de l'axe 4</i>	54
MOBILISATION DES PARTENAIRES	54
1. <i>Mobilisation de l'ensemble des partenaires</i>	54
2. <i>Mobilisation des partenaires selon les axes</i>	55
RETOMBÉES À COURT TERME ET EFFETS DE LEVIER DU PLAN 2011-2014	56
1. <i>Résultats de la participation à des activités représentatives du Plan 2011-2014</i>	56
2. <i>Retombées d'une action concertée pour les partenaires de l'axe 1</i>	59
3. <i>Retombée d'une action concertée pour les partenaires de l'axe 2</i>	60
ARRIMAGE ENTRE LE PLAN 2011-2014 ET LES AUTRES INITIATIVES DES PARTENAIRES	60
1. <i>Utilité et cohérence des interventions du Plan 2011-2014 en fonction des autres initiatives des partenaires</i>	61
2. <i>Éléments facilitant et contraintes du Plan 2011-2014 sur les autres initiatives des partenaires</i>	61

IDENTIFICATION DES AUTRES SOURCES DE FINANCEMENT POUR AGIR CONTRE LA PROBLÉMATIQUE DES GANGS DE RUE ET PÉRENNITÉ DES INTERVENTIONS	62
1. <i>Montant du financement obtenu auprès du Plan 2011-2014 et d'autres sources</i>	62
2. <i>Valeur ajoutée apportée par le Plan 2011-2014 en comparaison avec les autres sources de financement</i> 64	
3. <i>Pérennité des interventions du Plan 2011-2014</i>	64
CONCLUSION DE LA SECTION 2	66
SECTION 3 : EFFICACITÉ OPÉRATIONNELLE DU PLAN 2011-2014.....	69
LES PRINCIPES DIRECTEURS ET LA PRODUCTION D'EXTRANTS ESCOMPTÉS	69
1. <i>Couverture des groupes ciblés et adéquation des interventions en fonction des besoins</i>	69
2. <i>Intégration et appropriation des principes directeurs</i>	71
COHÉRENCE ENTRE LA PROBLÉMATIQUE ET LES 44 MESURES DU PLAN 2011-2014 DANS L'ATTRIBUTION DES SOMMES	73
1. <i>Capacité des processus à renseigner sur la nature de l'utilisation des sommes octroyées</i>	73
2. <i>Arrimage entre les processus d'attribution des sommes et la mise en œuvre des 44 mesures du Plan 2011-2014</i>	73
EFFICACITÉ DE LA MISE EN ŒUVRE	75
1. <i>Atteinte des objectifs, production des extrants escomptés et coûts associés</i>	75
2. <i>Synthèse des principales forces et faiblesses du Plan 2011-2014</i>	78
CONCLUSION DE LA SECTION 3	81
SECTION 4 : EFFETS DU PLAN 2011-2014.....	83
PRODUCTION DES CONNAISSANCES SUR LES GANGS DE RUE.....	83
1. <i>Caractéristiques du producteur et adéquation entre les connaissances produites et les besoins des utilisateurs</i>	84
2. <i>Implication d'utilisateurs et de décideurs dans la production de connaissances</i>	84
PARTAGE (DIFFUSION) DES CONNAISSANCES SUR LES GANGS DE RUE	86
1. <i>Contexte de diffusion des connaissances</i>	86
2. <i>Stratégie de diffusion des connaissances</i>	94
RENFORCEMENT DES CAPACITÉS D'ACTION DES INTERVENANTS – ADOPTION, APPROPRIATION ET UTILISATION DES CONNAISSANCES	95
1. <i>Comparaison des canaux de diffusion des connaissances sur l'efficacité du transfert</i>	96
STRATÉGIES D'INTERVENTION COORDONNÉES ET COHÉRENTES	103
1. <i>Stratégies d'intervention de l'axe 1</i>	103
2. <i>Stratégies d'intervention de l'axe 2</i>	104
EFFETS INTERMÉDIAIRES DU PLAN 2011-2014.....	105
1. <i>Influence sur la réduction de la capacité de nuisance des gangs de rue</i>	106
2. <i>Renforcement des facteurs de protection, atténuation des facteurs de risque et influence sur l'insertion des jeunes à risque</i>	106
CONCLUSION DE LA SECTION 4	107
CONCLUSION	109
BIBLIOGRAPHIE.....	109
ANNEXE I – ÉTUDE DE CAS DE LA MESURE 14.....	119
1. <i>Résultats de l'étude de la mise en œuvre et de l'efficacité opérationnelle</i>	119
2. <i>Résultats de l'étude des effets</i>	123
3. <i>Conclusion</i>	125
ANNEXE II – ÉTUDE DE CAS DE LA MESURE 29.....	127
1. <i>Résultats de l'étude de la mise en œuvre et de l'efficacité opérationnelle</i>	127
2. <i>Résultats de l'étude des effets</i>	132
3. <i>Conclusion</i>	134
ANNEXE III – TABLEAUX DES TESTS BONFERRONI – IETC	135
ANNEXE IV – GUIDES DES ENTREVUES ET DES GROUPES DE DISCUSSION	139
GUIDE D'ENTREVUE AUPRÈS DES PRINCIPAUX PARTENAIRES	139

GUIDE D'ENTRETIEN POUR LE GROUPE DE DISCUSSION AVEC LES MEMBRES DU COMITÉ DES ACTEURS D'APPLICATION DE LA LOI	140
GUIDE D'ENTRETIEN POUR LE GROUPE DE DISCUSSION AVEC LES REPRÉSENTANTS DES RÉSEAUX D'ÉCHANGE.....	142
CANEVAS DE L'ENTREVUE AVEC LE RESPONSABLE DU PROJET DE LA MESURE 29	144
ANNEXE V – QUESTIONNAIRE ÉLECTRONIQUE ADRESSÉ À DES BÉNÉFICIAIRES DIRECTS ET INDIRECTS DU PLAN.....	145

LISTE DES TABLEAUX ET DES FIGURES

Liste des tableaux

Tableau 1 : Récapitulatif du plan 2007-2010	ix
Tableau 2 : Récapitulatif du plan 2011-2014	x
Tableau 3 : Échelle de type guttman sur le niveau de cohésion des acteurs	21
Tableau 4 : Nature des mesures du Plan 2011-2014	22
Tableau 5 : Facteurs favorisant le transfert des connaissances par étape du processus	28
Tableau 6: Matrice d'évaluation de la mise en œuvre du Plan 2011-2014.....	30
Tableau 7 : Matrice d'évaluation de l'efficacité opérationnelle du Plan 2011-2014.....	34
Tableau 8: Matrice d'évaluation des effets du Plan 2011-2014	36
Tableau 9: Tableau comparatif entre les mesures du Plan 2011-2014 et du Plan 2007-2010	44
Tableau 10 : Comparaison de l'IEC des activités	58
Tableau 11 : Comparaison de l'IEC des activités et du type de répondant.....	58
Tableau 12 : Comparaison de l'IEC des activités et du principal thème d'intervention des répondants	59
Tableau 13 : Synthèse des sources de financement par objectif du Plan 2011-2014.....	63
Tableau 14: Description des niveaux de prévention	70
Tableau 15 : Mesures de l'axe 1 du Plan 2011-2014 affectées par un évènement interne ou externe	73
Tableau 16 : Forces et faiblesses du Plan 2011-2014	79
Tableau 17: Lien entre la principale intervention des répondants et leur production de connaissances	85
Tableau 18: Consultation du Portail d'information sur les gangs de rue du MSP	87
Tableau 19 : Participation aux réseaux d'échange	89
Tableau 20: Utilisation des canaux de diffusion des connaissances	90
Tableau 21 : Dimensions de l'efficacité du transfert de connaissances	96
Tableau 22 : Comparaison des IETC des supports	99
Tableau 23 : Comparaison entre l'IETC des supports et le type de répondant.....	99
Tableau 24 : Comparaison entre le principal thème d'intervention des répondants et l'IETC des supports	100
Tableau 25 : Adoption de nouveaux outils d'intervention.....	101
Tableau 26 Résultats (extrants) du projet Sortie de secours pour 2013-2014.....	130

Liste des figures

Figure 1 : Gangs de rue et type d'intervention.....	14
Figure 2: Problématique de l'action intersectorielle en matière de gangs de rue	16
Figure 3 : Modèle logique du Plan 2011-2014.....	19
Figure 4 : Synthèse des objectifs du Plan 2011-2014 par axe.....	25
Figure 5 : Répartition des ressources financières du Plan 2011-2014	26
Figure 6 : Thématiques du Plan 2011-2014	46
Figure 7: Perception de la couverture géographique des efforts pour lutter contre les gangs de rue	47
Figure 8 : Effets de la participation à des activités représentatives du Plan 2011-2014.....	57
Figure 9 : Sources de financement du Plan 2011-2014.....	62
Figure 10: Couverture des groupes ciblés par les répondants.....	70
Figure 11: Principal moyen utilisé pour se tenir au courant des publications scientifiques ou issues de la recherche des ministères sur les gangs de rue.....	91
Figure 12 : Ressource spécifique dédiée aux échanges et au réseautage	93
Figure 13 : Temps consacré aux activités et à la veille sur les gangs de rue	93
Figure 14 : Circulation des nouvelles connaissances sur les gangs de rue au sein des organismes	94
Figure 15 : Appropriation et efficacité des outils d'intervention sur le terrain.....	102
Figure 16 : Perception de l'amélioration des stratégies d'intervention en prévention et répression grâce au Plan 2011-2014.....	103
Figure 17 : Perception des effets sur les cibles intermédiaires du Plan 2011-2014.....	105

LISTE DES ACRONYMES

ASFC	Agence des services frontaliers du Canada – région de Québec
BIP	Bulletin d'information en prévention
CIPC	Centre international pour la prévention de la criminalité
CJM-IU	Centre jeunesse Montréal – Institut universitaire
CNPC	Centre national de prévention du crime
CREXE	Centre de recherche et d'expertise en évaluation
DGSC	Direction générale des services correctionnels
DPCP	Directeur des poursuites criminelles et pénales
ENAP	École nationale d'administration publique
ERM-GDR	Escouade régionale mixte – gangs de rue
FRQSC	Fonds de recherche du Québec – Société et culture
MELS	Ministère de l'Éducation, du Loisir et du Sport
MESS	Ministère de l'Emploi et de la Solidarité sociale
MIDI	Ministère de l'Immigration, de la Diversité et de l'Inclusion
MJQ	Ministère de la Justice du Québec
MSP	Ministère de la Sécurité publique
MSSS	Ministère de la Santé et des Services sociaux
PQFPPG	Programme québécois de formation sur la prévention du phénomène des gangs
PSI-MTL GDR	Programme de suivi intensif de Montréal – Gangs de rue
SCF	Secrétariat à la condition féminine
SCQ	Services correctionnels du Québec
SPVM	Service de police de la Ville de Montréal
SQ	Sûreté du Québec
SRCQ	Service du renseignement criminel du Québec

RÉCAPITULATIFS DES PLANS 2007-2010 ET 2011-2014

TABLEAU 1 : RÉCAPITULATIF DU PLAN 2007-2010

Axe 1 : Répression
Objectif 1 : Renforcer les mesures de lutte contre les activités criminelles des gangs de rue
Mesure 1 – Soutenir et renforcer le travail des forces policières dans la lutte contre les activités des gangs de rue
Mesure 2 – Confier un mandat de coordination en matière de gangs de rue au Service des enquêtes et projets conjoints de la Sûreté du Québec et l'étendre, le cas échéant, aux équipes régionales mixtes pour la coordination opérationnelle
Mesure 3 – Faciliter et renforcer l'échange de renseignements sur les gangs de rue entre les agences d'application de la loi.
Mesure 4 – Accroître le recours à des personnes-ressources possédant une expertise particulière au cours de la procédure criminelle, notamment lors de l'enquête pour remise en liberté et lors de la détermination de la sentence
Mesure 5 – Augmenter l'efficacité du processus judiciaire dans les causes impliquant des membres de gangs de rue par l'ajout de procureurs spécialisés et engagés dès le début de l'enquête policière
Mesure 6 – Améliorer la protection et le soutien des victimes, des témoins et de leurs proches lors de procédures impliquant des membres de gangs de rue
Objectif 2 : Réduire la commission de gestes de délinquance grave et contribuer à la réinsertion sociale de contrevenants à haut risque
Mesure 7 – Agir en vue de réduire l'approvisionnement et l'utilisation d'armes à feu à des fins criminelles par une meilleure gestion des armes recouvrées et la mise en place d'une unité mixte de lutte contre la contrebande
Mesure 8 – Prévenir et limiter les conséquences des gestes d'intimidation à l'endroit des intervenants du système judiciaire par l'élaboration de mesures appropriées
Mesure 9 – Évaluer la possibilité d'adopter des mesures visant l'enregistrement et la divulgation obligatoire des blessures par balle traitées dans les établissements de santé du Québec
Objectif 3 : Contrer les conséquences négatives sur les Services correctionnels du Québec de la prise en charge d'une clientèle associée aux gangs de rue
Mesure 10 – Limiter les conséquences de la prise en charge de personnes associées à des membres de gangs de rue parmi la clientèle correctionnelle, notamment par la formation ciblée du personnel
Mesure 11 – Achever l'implantation d'une structure de gestion du renseignement sécuritaire et bonifier la méthode d'identification de la clientèle liée aux gangs de rue par la formation et l'ajout de personnel responsable de cet aspect dans les milieux ouvert et fermé
Axe 2 : Prévention et intervention
Objectif 4 : Augmenter la capacité d'intervention des milieux municipal et communautaire à prévenir l'adhésion des jeunes aux gangs de rue
Mesure 12 – Soutenir financièrement la réalisation de mesures préventives dans les milieux à risque
Mesure 13 – Élaborer et rendre accessibles dans toutes les régions du Québec des mesures visant à prévenir ou à réduire les occasions associées aux activités de recrutement d'adolescents et d'adolescentes aux fins d'exploitation sexuelle
Mesure 14 – Encourager l'utilisation des meilleures pratiques de prévention auprès de jeunes par l'élaboration d'un recueil, d'un contenu de formation et d'un guide d'action intersectoriel
Mesure 15 – Concevoir un guide d'évaluation en prévention pour mieux connaître les retombées des mesures préventives mises en œuvre
Mesure 16 – Évaluer l'opportunité et les moyens requis pour mettre en place un réseau d'échange sociocommunautaire régional sur la prévention de l'adhésion des jeunes aux gangs de rue pour favoriser la mise en commun des expertises
Objectif 5 : Augmenter la capacité préventive au phénomène des gangs de rue dans les milieux ethnoculturel, scolaire et familial à risque
Mesure 17 – Offrir un soutien accru aux parents et aux jeunes issus des communautés culturelles par l'entremise des ressources qui travaillent auprès des communautés culturelles
Mesure 18 – Offrir un soutien accru aux réseaux scolaires en matière de prévention et d'intervention
Mesure 19 – Diffuser aux parents de l'information sur le phénomène des gangs de rue et sur les indices pouvant révéler que leurs jeunes sont susceptibles d'en faire partie
Mesure 20 – Assurer une action concertée et efficace entre les établissements d'enseignement et les corps policiers par l'entremise d'un protocole relatif aux interventions en milieu scolaire
Mesure 21 – Harmoniser les interventions préventives aux autres initiatives jeunesse, notamment l'intégration à l'emploi et le soutien aux élèves en difficulté
Objectif 6 : Contribuer à la désaffiliation et à la réinsertion sociale des membres de gangs de rue
Mesure 22 – Mettre en place une stratégie concertée de suivi intensif des contrevenants à haut risque de récidive et associés à des activités de gangs criminels
Axe 3 : Recherche et analyse
Objectif 7 : Mieux évaluer l'ampleur du phénomène des gangs de rue et surveiller plus étroitement son évolution sur le territoire du Québec
Mesure 23 – Soutenir et renforcer le plan de collecte des données de renseignements criminels sur les gangs de rue au Québec
Mesure 24 – Établir un mécanisme d'échange, de veille et de diffusion d'information sur les tendances du phénomène entre les partenaires engagés dans le plan d'intervention

Objectif 8 : Accroître les connaissances du phénomène ainsi que les meilleures pratiques dans le domaine
Mesure 25 – Soutenir le développement des connaissances scientifiques sur le phénomène des gangs de rue au Québec
Mesure 26 – Mettre à profit les recherches pour l’amélioration des politiques, des programmes et des interventions en matière de gangs de rue
Mesure 27 – Soutenir le rayonnement et la diffusion de la recherche auprès des divers intervenants par l’organisation d’un colloque sur le phénomène des gangs de rue
Mesure 28 – Analyser les gestes d’intimidation envers les intervenants du système judiciaire et proposer des recommandations visant à les prévenir ou à limiter leur portée
Axe 4 : Formation et communication
Objectif 9 : Mieux outiller les intervenants de première ligne devant interagir avec des jeunes impliqués dans des activités de gangs de rue ou susceptibles d’y être confrontés
Mesure 29 – Faciliter l’accès à de l’information sur le phénomène des gangs ainsi que sur les meilleures pratiques et les outils accessibles selon les milieux
Mesure 30 – Rendre accessible une formation en matière de prévention de l’adhésion des jeunes aux gangs de rue aux intervenants provenant des milieux policier, scolaire, judiciaire, correctionnel et communautaire
Mesure 31 – Produire et diffuser régulièrement un état de situation provincial destiné aux corps policiers et autres agences gouvernementales d’application de la loi (version protégée)
Objectif 10 : Améliorer l’accès de la population à une information cohérente et crédible sur le phénomène des gangs de rue
Mesure 32 – Renforcer la concertation entre les intervenants afin d’assurer la cohérence et l’harmonisation des messages émanant des différents organismes en matière de gangs de rue
Mesure 33 – Produire et publier annuellement un état de situation sur les gangs de rue destiné aux intervenants et au public (version non protégée).
Mesure 34 – Rencontrer annuellement les médias afin de faire le point sur le phénomène des gangs de rue et rappeler les différentes actions déployées pour y faire face

TABLEAU 2 : RÉCAPITULATIF DU PLAN 2011-2014

Axe 1 : Répression
Objectif 1 : Renforcer les mesures de lutte contre les activités criminelles des gangs de rue
Mesure 1 – Appuyer le travail des escouades mises en place pour lutter contre les gangs de rue
Mesure 2 – Soutenir sur plan administratif le travail des forces policières dans la lutte contre les activités des gangs de rue
Mesure 3 – Maintenir et renforcer la coordination opérationnelle provinciale de la lutte contre les gangs de rue
Mesure 4 – Faciliter et renforcer l’échange de renseignements sur les gangs de rue entre les agences d’application de la loi
Mesure 5 – Favoriser le développement de personnes-ressources pouvant agir en tant que témoins experts en matière de gangs de rue devant les tribunaux
Mesure 6 – Maintenir l’équipe de procureurs spécialisés dans les causes impliquant des membres de gangs de rue
Objectif 2 : Réduire la commission de gestes de délinquance grave
Mesure 7 – Accroître le recours à des interdictions de territoire pour des individus membres d’une organisation telle que les gangs de rue
Mesure 8 – Développer l’expertise et contribuer à la recherche de meilleures pratiques de répression quant à l’approvisionnement et à l’utilisation d’armes à feu à des fins criminelles
Objectif 3 : Contrer les conséquences négatives sur les Services correctionnels du Québec de la prise en charge d’une clientèle associée aux gangs de rue
Mesure 9 – Limiter les conséquences de la prise en charge des personnes associées aux gangs de rue parmi la clientèle correctionnelle
Mesure 10 – Consolider la structure de gestion du renseignement sécuritaire
Axe 2 : Prévention et désaffiliation
Objectif 4 : Augmenter la capacité d’intervention des milieux municipal et communautaire à prévenir l’adhésion des jeunes aux gangs de rue
Mesure 11 – Soutenir des stratégies d’intervention préventives permettant d’agir sur les facteurs de risque et de protection qui ont une influence sur l’adoption de comportements délinquants
Mesure 12 – Soutenir des initiatives en prévention de l’adhésion des jeunes aux gangs de rue dans les principaux milieux à risque de la Ville de Montréal
Mesure 13 – Soutenir la mise en place de projets de prévention et d’intervention en matière d’exploitation sexuelle des adolescents
Mesure 14 – Soutenir des réseaux intersectoriels d’échange et d’information sociocommunautaires dans les milieux à risque sur la problématique des gangs de rue
Mesure 15 – Assurer une couverture supplémentaire de travail de proximité dans les milieux à risque

Objectif 5 : Augmenter la capacité d'intervention sur les facteurs de risque et de protection liés à la délinquance dans les milieux ethnoculturel, scolaire et familial
Mesure 16 – Offrir un soutien accru aux parents et aux jeunes issus des communautés culturelles par l'entremise des ressources qui travaillent auprès de ces communautés
Mesure 17 – Favoriser l'insertion professionnelle de jeunes des minorités visibles et prévenir le développement de foyers de délinquance
Mesure 18 – Intervenir auprès des jeunes filles des communautés ethnoculturelles vulnérables à l'échec scolaire et à différentes formes d'exploitation
Mesure 19 – Proposer des modèles positifs de Québécois de différentes origines pouvant avoir une influence auprès de jeunes des communautés culturelles
Mesure 20 – Favoriser le partage d'information sur les activités visant à prévenir l'adoption de comportements délinquants en milieu scolaire
Mesure 21 – Soutenir la mise en place d'une stratégie locale d'intervention en prévention et en traitement de la violence dans chaque école
Mesure 22 – Soutenir les milieux scolaires dans l'établissement de leurs besoins et dans la mise en place des actions reconnues comme étant efficaces pour prévenir et traiter les manifestations de la violence dans leur milieu
Mesure 23 – Promouvoir une sexualité saine et responsable chez les jeunes
Mesure 24 – Adapter des activités d'éducation à la sexualité auprès des jeunes du secondaire à des thématiques connexes à l'exploitation sexuelle
Mesure 25 – Évaluer le modèle d'entente sur la présence policière dans les établissements d'enseignement et, le cas échéant, apporter les adaptations nécessaires au modèle
Mesure 26 – Soutenir une formation destinée aux parents sur les relations parents/enfants dans les milieux à risque
Mesure 27 – Informer les parents sur le phénomène des gangs de rue et les indices pouvant révéler que leurs jeunes sont susceptibles d'en faire partie
Objectif 6 : Contribuer à la désaffiliation et à la réinsertion sociale des membres de gangs de rue
Mesure 28 – Soutenir le Programme de suivi intensif de Montréal
Mesure 29 – Soutenir des interventions auprès de jeunes voulant sortir d'un gang de rue
Mesure 30 – Améliorer les pratiques d'intervention auprès des délinquants membres de gangs de rue et à haut risque de récidive
Axe 3 : Recherche et analyse
Objectif 7 : Évaluer l'ampleur du phénomène des gangs de rue et surveiller plus étroitement son évolution sur le territoire du Québec
Mesure 31 – Produire et diffuser deux fois par année un état de situation provincial sur le phénomène des gangs de rue destiné aux corps policiers et autres agences d'application de la loi
Mesure 32 – Mener une veille de l'actualité scientifique sur le phénomène des gangs de rue
Mesure 33 – Établir un mécanisme d'échange, de veille et de diffusion de l'information sur les tendances du phénomène des gangs de rue entre les agences d'application de la loi
Objectif 8 : Accroître les connaissances du phénomène ainsi que les meilleures pratiques dans le domaine
Mesure 34 – Analyser la problématique du recrutement des jeunes à des fins d'exploitation sexuelle sur le territoire de Montréal
Mesure 35 – Approfondir la connaissance sur les risques de récidive et les besoins criminogènes spécifiques aux membres de gangs de rue et autres organisations criminelles confiés aux Services correctionnels du Québec
Mesure 36 – Mener une synthèse des connaissances sur le phénomène des gangs de rue
Mesure 37 – Développer des connaissances sur les bonnes pratiques et sur les facteurs de risque et de protection liés à l'adhésion des jeunes aux gangs de rue
Mesure 38 – Déterminer les besoins spécifiques de soutien et d'accompagnement des victimes d'actes criminels commis par des membres de gangs de rue
Mesure 39 – Déterminer le portrait et les trajectoires des adolescents contrevenants dans le système de justice pénale pour adolescents
Axe 4 : Formation et communication
Objectif 9 : Mieux outiller les intervenants devant interagir avec des jeunes impliqués dans des activités de gangs de rue ou susceptibles d'y être confrontés
Mesure 40 – Promouvoir les événements, les outils, les recherches, les statistiques et les programmes de financement en lien avec le phénomène des gangs de rue
Mesure 41 – Soutenir une formation en matière de prévention de l'adhésion des jeunes aux gangs de rue
Mesure 42 – Favoriser le partage des connaissances sur les gangs de rue auprès des différents partenaires
Objectif 10 : Améliorer l'accès de la population à une information cohérente et crédible sur le phénomène des gangs de rue
Mesure 43 – Diffuser des contenus à l'intention des jeunes et des parents sur la délinquance et le phénomène des gangs de rue
Mesure 44 – Produire et diffuser un bulletin d'information sur les gangs de rue

SOMMAIRE

Mandat

Le ministère de la Sécurité publique (MSP) met présentement en œuvre le Plan d'intervention québécois sur les gangs de rue 2011-2014 (le Plan 2011-2014). Ce document reprend le même cadre d'action que le Plan d'intervention québécois sur les gangs de rue 2007-2010 (le Plan 2007-2010). En tout, une quinzaine de ministères et d'organismes, dont le MSP, sont responsables de la réalisation des mesures prévues : Agence des services frontaliers du Canada – région de Québec (ASFC); Centre jeunesse de Montréal – Institut universitaire (CJM-IU); Directeur des poursuites criminelles et pénales (DPCP); Direction générale des services correctionnels (DGSC); Éducation, Loisir et Sport (MELS); Immigration, Diversité et Inclusion (MIDI); Justice (MJQ); Santé et Services sociaux (MSSS); Service du renseignement criminel du Québec (SRCQ); Service de police de la Ville de Montréal (SPVM); Sûreté du Québec (SQ); Table provinciale de concertation sur la violence, les jeunes et le milieu scolaire et Ville de Montréal.

Le Plan 2011-2014 inclut cinq principes directeurs : 1) une approche globale et concertée, 2) une action à deux niveaux, 3) une combinaison de mesures répressives et préventives, 4) la prise en compte des outils déjà accessibles et de la réalité des différents partenaires, 5) une contribution aux autres mesures de prévention et d'intervention destinées à la jeunesse; quatre axes d'intervention : 1) la répression, 2) la prévention et la désaffiliation, 3) la recherche et l'analyse, 4) la formation et la communication; 10 objectifs et 44 mesures.

Le Centre de recherche et d'expertise en évaluation (CREXE) de l'École nationale d'administration publique (ENAP) a d'ores et déjà remis au MSP en février 2014 un référentiel d'évaluation faisant le point sur la problématique des gangs de rue et présentant un modèle de problématique sur le phénomène ainsi qu'un modèle logique du Plan 2011-2014. Il présentait également le cadre conceptuel et méthodologique de l'évaluation. Le présent rapport donne donc un court résumé du référentiel et présente les résultats de l'évaluation de la mise en œuvre, de l'efficacité opérationnelle et des effets du Plan 2011-2014.

Cadre d'évaluation

Avant tout, il est important de souligner que le Plan 2011-2014 constitue une initiative multisectorielle qui réunit autour de cinq principes directeurs un nombre important de partenaires, aux enjeux et contexte d'intervention hétérogène, agissant selon un mode de gouvernance partenarial et collaboratif dans la mise en œuvre de 44 mesures. Ce contexte a nécessité que les approches traditionnelles d'évaluation soient adaptées et que plusieurs théories soient mobilisées, notamment celle des outils de politique publique (outil d'autorité, outil de développement des capacités, outil d'amélioration des connaissances, outil symbolique) de Schneider et Ingram (1990); mais également Metcalfe (1994) sur le degré de cohésion entre des associations et l'approche axée sur l'interaction sociale telle que définie par Lemire, Souffez et Laurendeau (2009).

Le CREXE a modélisé la problématique de l'adhésion des jeunes aux gangs de rue et a élaboré un modèle logique du Plan 2011-2014 afin de prioriser les composantes autour desquelles

l'évaluation s'est effectuée. Il a également proposé une matrice d'évaluation de la pertinence, la mise en œuvre, l'efficacité opérationnelle et les effets du Plan 2011-2014. La structure du présent rapport repose sur les variables de cette matrice. L'évaluation de la mise en œuvre et des effets s'est principalement concentrée sur l'action concertée et ses résultats, ainsi que sur le processus de transfert des connaissances.

Afin de statuer sur l'action concertée, au cœur de la raison d'être du Plan 2011-2014, le CREXE a évalué plusieurs variables: la contribution de chacun des partenaires, les activités de concertation et de coordination, la mobilisation des partenaires autour du Plan 2011-2014 et les gains relatifs à cette concertation. Puisque la concertation et sa pérennité forment un processus, le CREXE a utilisé l'échelle cumulative composée de sept marches ou étapes successives (échelle de type Guttman) de Metcalfe (1994) pour évaluer le degré de concertation des partenaires.

Par ailleurs, le processus de transfert de connaissance est un aspect crucial si l'on observe le nombre d'activités de production qui lui sont consacrées dans les mesures du Plan 2011-2014. Il rejoint les principes directeurs du Plan 2011-2014, lesquels tiennent compte des outils déjà accessibles et de la réalité des différents partenaires. Le transfert des connaissances vise principalement à influencer sur les cibles directes du Plan 2011-2014, soit les connaissances sur le phénomène des gangs de rue, les stratégies d'intervention et les capacités d'action des intervenants. Le transfert des connaissances permet de cibler les milieux à risque, d'échanger les bonnes pratiques ou de bonifier les pratiques actuelles en intervention.

Méthodologie

La méthodologie retenue pour cette évaluation est de type mixte, c'est-à-dire qu'elle conjugue les collectes de données de nature quantitative et qualitative. Deux types de répondants ont été sollicités au cours de cette étude :

- Les principaux partenaires, responsables de mesures du Plan 2011-2014, sollicités en entrevues semi-dirigées (n=20) et dans le cadre d'un groupe de discussion auprès des membres du Comité des acteurs d'application de la loi.
- Des bénéficiaires indirects et directs du Plan 2011-2014, notamment les abonnés au Bulletin d'information en prévention (BIP), les participants aux journées de formation en prévention de la criminalité 2012, les membres des comités directeurs ou de coordination des réseaux d'échange (mesure 14), les organismes subventionnés dans le cadre des mesures 11, 13, 15, 26 et 29. Ces répondants ont été sollicités par l'entremise d'un questionnaire électronique (n=343, taux de réponse de 17,7 % et marge d'erreur maximale à plus ou moins 4,8 % pour un niveau de confiance de 95 %).

En plus de ces collectes, deux études de cas ont été effectuées, chacune portant sur une mesure du Plan 2011-2014. Ces études ont consisté en une entrevue, un groupe de discussion, ainsi qu'une courte analyse documentaire. Une analyse des fiches de suivi remplies par les responsables de mesure a été effectuée, complétée par les entrevues avec les partenaires du Plan 2011-2014.

L'équipe du CREXE a procédé à une triangulation des données en les confrontant à la matrice d'évaluation sur la mise en œuvre, l'efficacité opérationnelle et les effets du Plan 2011-2014. Les

dimensions d'analyse de la matrice d'évaluation ont été prises en compte en fonction de l'information dont disposaient les répondants.

Résultats

Les principaux constats de l'évaluation au sujet de la mise en œuvre, de l'efficacité opérationnelle et des effets du Plan 2011-2014 sont ici présentés.

◆ Résultats de l'étude de la mise en œuvre

Est-ce que la manière dont le Plan 2011-2014 a été conçu (nature du moyen d'intervention) est adaptée

- à la problématique de la lutte contre les gangs de rue?
- au contexte dans lequel s'effectue la mise en œuvre du Plan 2011-2014?

Il existe bien une demande pour une action sur les gangs de rue et plusieurs parties prenantes ont exprimé des besoins particuliers afin de pouvoir agir. Les objectifs sont clairement définis et compris par les parties prenantes, qui y voient une continuité avec les objectifs du Plan 2007-2010. Toutefois, l'ensemble des responsables de mesures ne semble pas toujours convaincu de l'adéquation de ces objectifs au contexte entourant la problématique des gangs de rue compte tenu de son évolution depuis le Plan 2007-2010. De plus, des partenaires ont pu générer des actions permettant d'opérationnaliser plusieurs mesures en même temps, ce qui remet en cause la pertinence d'un nombre aussi important de mesures.

Globalement, les partenaires sont toujours intéressés par l'action concertée dans le cadre du Plan 2011-2014. La complémentarité de leur contribution s'articule surtout autour de leur expertise respective (domaine et recherche/action). Plusieurs éléments ont permis de se prononcer sur l'avancement de la concertation des acteurs concernés. Au niveau global et pour plusieurs groupes d'acteurs, il semble encore manquer des éléments importants pour avoir une concertation plus efficace. Cependant, le Plan 2011-2014 a formalisé des liens déjà existants entre plusieurs acteurs et a favorisé une concertation importante pour plusieurs noyaux de partenaires. Ce degré de concertation est directement lié à la structure de concertation du Plan 2011-2014 et à la mobilisation des partenaires. Cette dernière varie dépendamment de la pertinence des mesures pour leurs actions quotidiennes. Le MSP joue un rôle de coordonnateur des plans 2007-2010 et 2011-2014, mais cette tâche a été rendue plus difficile depuis l'absence d'une personne à temps plein dédiée à celle-ci.

Le Plan 2011-2014 a fortement encouragé une culture de concertation bénéfique pour les partenaires; et l'action concertée a eu les retombées attendues en matière de gain de performance pour la majorité des partenaires, notamment du point de vue du développement d'une vision commune des interventions sur le terrain et de la mise en commun de ressources. Les interventions du Plan 2011-2014 sont plutôt cohérentes par rapport aux autres initiatives des partenaires, et le Plan 2011-2014 favorise plus qu'il ne contraint ces initiatives. Enfin, le Plan 2011-2014 apporte généralement une valeur ajoutée en comparaison aux autres sources de financement.

Toutefois, tous ces aspects mettent en exergue certaines inégalités entre les mesures d'une part et entre les partenaires d'autre part. Ainsi, les retombées du Plan 2011-2014 pour chacun des

organismes engagés ne sont pas égales en ce qui a trait au temps et aux ressources investies et distribuées.

On constate effectivement que le Plan 2011-2014 apporte une source de financement additionnelle pour lutter contre les gangs de rue. Cependant, la majorité des mesures trouve leurs sources de financement dans d'autres programmes. Plusieurs mesures restent dépendantes de sommes investies par le Plan 2011-2014 ou nécessitent sa présence pour réellement donner les résultats escomptés. En effet, le Plan 2011-2014 apporte généralement une valeur ajoutée en comparaison aux autres sources de financement, notamment pour son apport d'un point de vue opérationnel, mais surtout en raison de la symbolique qu'il représente. D'une part, le Plan 2011-2014 participe à l'orientation de certaines initiatives financées par ailleurs sur les problématiques liées aux gangs de rue. D'autre part, par son existence, il légitime l'action sur la problématique des gangs de rue. Ainsi, plusieurs partenaires ont indiqué que le Plan 2011-2014 est un moyen de capter des fonds, car il agit comme un représentant de la priorité gouvernementale à ce sujet. Il y a lieu de penser que, sans un plan, cet incitatif à l'action serait perdu chez un nombre non négligeable d'acteurs. Le meilleur exemple est la culture de l'action concertée, consolidée pour les partenaires en répression grâce au Plan 2011-2014, mais encore fragile pour certains milieux en prévention.

Enfin, les données recueillies montrent que les disparités entre les mesures et les partenaires peuvent être le reflet symptomatique de la manière dont le Plan 2011-2014 a été conçu. L'intégration d'un nombre important de mesures dont l'objectif opérationnel est relativement éloigné de l'objet des cibles du Plan 2011-2014 et l'évolution rapide du contexte peuvent expliquer les difficultés de mise en œuvre rencontrées.

◆ Résultats de l'étude de l'efficacité opérationnelle

Le Plan 2011-2014 a-t-il été mis en œuvre conformément à sa formulation initiale?

Dans l'ensemble, le Plan 2011-2014 a été mis en œuvre conformément à sa formulation initiale, malgré des événements internes et externes qui ont affecté cette mise en œuvre. L'étude des principes directeurs dans la production des extraits escomptés et de la cohérence entre la problématique et l'attribution des sommes révèle toutefois plusieurs contradictions inhérentes à ce plan :

- Les interventions en répression, en prévention et en recherche-action nécessitent de prévoir un temps de mise en œuvre suffisamment long pour voir les effets, mais plusieurs mesures peuvent apparaître dépassées en raison de l'évolution rapide du phénomène des gangs de rue. La mesure des effets s'en est ressentie.
- Plusieurs mesures ont subi des modifications budgétaires. Des pertes en efficacité peuvent en résulter et les partenaires, notamment ceux dont l'action se situe à deux niveaux, doivent se préserver contre de possibles effets pervers, puisque les intervenants sur le terrain peuvent se sentir lésés ou moins interpellés.
- Le Plan 2011-2014 touche l'ensemble de la population susceptible d'être concernée par le phénomène des gangs de rue, de près ou de loin; ce qui entraîne paradoxalement une difficulté à cerner réellement les groupes ciblés et leurs besoins. Cette diversité gêne

l'appréciation évaluative des extrants, à savoir si ceux-ci ont un réel effet sur les populations touchées par le phénomène des gangs de rue.

- La multitude des mesures, leur diversité, la multiplicité et la pluralité des partenaires et le fait qu'un partenaire puisse être responsable de plusieurs mesures à la fois satisfont aux principes directeurs du Plan 2011-2014. Toutefois, il en résulte différents degrés de précision et de complexité pour les mesures. Cela entraîne à son tour un sentiment d'éparpillement parmi les acteurs.

Dans quelle mesure les objectifs des quatre axes sont-ils atteints?

L'analyse des données recueillies indique que la formulation initiale du Plan 2011-2014 ne permet pas de déterminer précisément dans quelle mesure la mise en œuvre a été efficace. En effet, un jugement évaluatif définitif sur cet aspect aurait nécessité que ce plan présente des objectifs opérationnels avec des indicateurs précis sur la situation souhaitée en la décrivant clairement (par des extrants précis et des effets mesurables atteindre). Cela dit, de manière générale, l'ensemble des extrants produits pour atteindre les objectifs fixés a été réalisé. Pour l'axe 1, l'objectif 1 semble avoir été atteint, tandis qu'il est difficile de se prononcer sur les objectifs 2 et 3 en l'absence d'information spécifique sur les résultats obtenus par les partenaires responsables de ces mesures. L'ensemble des objectifs des autres axes semble avoir été atteint, excepté pour quelques mesures et l'objectif 10 qui ciblaient davantage les parents ou la population en général.

◆ Résultat de l'étude des effets

Dans quelle mesure le Plan 2011-2014 a-t-il produit les effets escomptés?

Les effets escomptés du Plan 2011-2014 sont de deux catégories : des effets directs (parfaire les mécanismes de concertation et de coordination, favoriser les capacités d'action des intervenants et des stratégies d'intervention coordonnées et cohérentes) et des effets intermédiaires (réduire les capacités d'action des gangs de rue, renforcer les facteurs de protection et atténuer les facteurs de risque concernant l'individu et son environnement).

- Effets directs

De manière générale, le Plan 2011-2014 a permis d'atteindre les cibles directes qu'il s'était fixées. Des connaissances de qualité, pertinentes et utiles sur les gangs de rue ont été produites et le Plan 2011-2014 a favorisé la diffusion de ces connaissances de manière assez systématique en attribuant une part importante de ces ressources pour des supports diversifiés de diffusion. La majorité des destinataires de ces connaissances les a utilisés, ce qui a donc permis de renforcer les capacités d'action des utilisateurs de ces supports. Il faut noter que le processus de transfert de connaissances a bénéficié d'un contexte de diffusion relativement favorable, notamment grâce à la présence d'un noyau dur d'acteurs à la fois producteurs, diffuseurs et utilisateurs des connaissances. En effet, les connaissances transférées ont généralement répondu aux besoins et attentes des populations cibles pour chacun des types de support. L'approche de transfert de connaissances basée sur l'interaction sociale qu'a privilégiée le Plan 2011-2014 est bonne. En effet, certaines formations spécifiques et les réseaux d'échange se démarquent par rapport à d'autres supports mis en œuvre.

Toutefois, des inégalités ont été constatées concernant la capacité de diffusion des connaissances (mesurées notamment par la présence et l'implication d'agents relayeurs et l'importance du bouche-à-oreille) et la capacité d'absorption des connaissances des acteurs entre les milieux. Ainsi, l'efficacité du processus de transfert de connaissances du Plan 2011-2014 peut être accrue par une stratégie de diffusion mieux structurée en ciblant davantage la population à laquelle s'adresse chaque type de supports. En effet, les résultats significatifs quant à l'efficacité de certains supports de diffusion des connaissances en fonction du type d'organismes ou du principal thème d'intervention des acteurs concernant les gangs de rue prouvent que l'identification des besoins et des attentes des intervenants vis-à-vis de ces supports et des contenus diffusés est primordiale. Il faut noter sur ce point que ces besoins et attentes peuvent parfois apparaître contradictoires pour un même support (information générale par rapport à information spécifique).

Le Plan 2011-2014 a plutôt contribué à la mise en place de stratégies d'intervention coordonnées et cohérentes chez les partenaires, en favorisant la création de liens entre les différents milieux, le développement d'un langage commun et l'amélioration du continuum des services offerts. En somme, les organismes ont bénéficié d'une meilleure utilisation des ressources et de la réduction de certaines barrières nuisant à la collaboration. Ces bienfaits ont pu se traduire, dans les interventions sur le terrain, par une capacité de mettre à profit plus rapidement et efficacement les ressources pouvant être utiles aux bénéficiaires des interventions.

- Effets intermédiaires

Selon la perception des partenaires, le Plan 2011-2014 a plutôt contribué à la réalisation des cibles intermédiaires. Le Plan 2011-2014 pâtit toutefois d'un manque de clarté concernant ces cibles lorsqu'est examiné le détail des mesures. La multitude de mesures connexes qui contribuent indirectement à renforcer les facteurs de protection et à diminuer les facteurs de risque ne facilite pas une évaluation efficace des effets intermédiaires du Plan 2011-2014. Cela dit, la mesure des effets du Plan 2011-2014 sur le terrain qui est certes complexifiée par ces éléments aurait pu faire l'objet d'investigations supplémentaires, mais n'était pas une priorité pour les mandats de l'évaluation.

◆ Conclusion

La recherche évaluative menée ici, nous permet de tirer en conclusion **plusieurs constats majeurs sur le Plan 2011-2014** et la façon dont il a été mis en œuvre :

Constat 1 : Il nous apparaît manifeste que le Plan 2011-2014 est une réalisation ambitieuse étant donné son caractère multisectoriel (travail commun d'acteurs de différents milieux), multidisciplinaire (regroupant plusieurs domaines d'intervention complémentaires) et de sa gouvernance multiniveau (actions locales, régionales, et gouvernementales). De nombreuses activités ont pu être réalisées grâce à l'investissement public consenti sur la problématique des gangs de rue; ce plan a mis à contribution des mesures et des interventions hétérogènes utilisant des instruments et des moyens diversifiés et inégaux dans leur intensité. Il était donc crucial de réaliser une évaluation de la mise en œuvre et des effets d'une action de cette envergure, le tout dans une perspective d'amélioration continue.

Constat 2 : L'évaluation d'un tel plan d'action est une entreprise complexe du fait de l'ampleur des réalisations. Cet exercice a nécessité l'élaboration d'un référentiel d'évaluation, mettant à profit des cadres conceptuels et analytiques issus de l'analyse des politiques publiques et des instruments d'intervention de l'État, composé de plusieurs variables clés principalement autour de l'action concertée et du processus de transfert de connaissances. Afin d'obtenir des données pertinentes pour mener à bien l'évaluation, le CREXE a mobilisé une méthode de collecte de données mixtes, incluant des entrevues, des groupes de discussion, un sondage, des études documentaires et des études de cas. La triangulation de ces données de type quantitatif et qualitatif a permis de répondre aux principales questions d'évaluation posées, notamment en ce qui concerne le degré de concertation entre les partenaires et le transfert des connaissances sur les gangs de rue.

Constat 3 : De manière générale, le jugement évaluatif porté dans le présent document est de type macroanalytique (sauf en ce qui concerne notamment les études de cas) ce qui signifie que l'évaluation cherche surtout à conclure sur l'ensemble du Plan 2011-2014 plutôt que sur l'apport de chaque mesure prise individuellement (jugement micro-analytique). Des fiches ont été élaborées et transmises aux responsables de mesures pour renseigner sur différentes dimensions de la mise en œuvre et des effets de chacune des mesures. Toutefois, notons que ces mesures n'ont pas été évaluées de façon systématique pour documenter la présente évaluation. Ainsi, la mesure rigoureuse des effets sur les bénéficiaires ultimes du Plan 2011-2014 est difficile à ce stade. Des évaluations sur le détail de certaines mesures, pour lesquelles les effets sont difficiles à percevoir, demeurent essentielles pour un complément d'information.

Constat 4 : Le Plan 2011-2014 a apporté une source de financement additionnelle, ce qu'il faut souligner dans un contexte où on observe de plus en plus d'interventions publiques transversales, regroupant une mosaïque d'interventions, certaines nouvelles mais plusieurs étant souvent déjà en cours. Dans le cas du Plan, le financement supplétif qui l'accompagnait a permis la réalisation par différents acteurs d'actions et d'initiatives concrètes et efficaces sur le terrain, qui n'auraient pu être autrement possibles. Le Plan 2011-2014 a aussi joué un rôle symbolique de leadership, en tant que priorité gouvernementale, et a ainsi favorisé le financement d'interventions en répression, en prévention et en recherche par d'autres sources sur des problématiques liées aux gangs de rue. Mais, plusieurs actions entreprises dans le cadre du Plan 2011-2014, notamment les actions les plus récentes, restent tributaires de la viabilité de ce plan pour assurer leur stabilité et pérennité. De plus, au cours de la période couverte par la présente évaluation, des modifications imprévues (coupures notamment) dans l'octroi des budgets aux mesures ont pu amener certains effets indésirables, notamment concernant le capital de confiance que les intervenants sur le terrain peuvent accorder aux initiatives gouvernementales. Enfin, selon plusieurs partenaires, le financement de projets sur une base annuelle constitue une limite importante pour la viabilité des interventions en prévention. Ceci ne facilite pas une gestion qui s'inscrit dans la stabilité et la durabilité des interventions et de leurs impacts sur la population cible.

Recommandation 1 : Le Plan 2011-2014 mérite d'être renouvelé sur une base permettant de soutenir les mesures ayant fait leurs preuves et qui seraient amenées à disparaître sans ce soutien dans l'optique de renforcer la pérennisation des actions et des partenariats initiés. À ce titre, les projets en prévention gagneraient en outre à bénéficier d'une stabilité dans l'allocation des ressources sur une période d'au moins 3 ans.

Constat 5 : Plusieurs initiatives du Plan 2011-2014 témoignent d'un effort de coordination et de concertation entre des milieux faisant face à des enjeux très différents; ce qui constitue une avancée louable en comparaison aux actions précédentes. L'action concertée combinée à une vision intégrée des actions en répression et en prévention, est perçue comme un moyen d'action efficace par les partenaires et les intervenants sur le terrain. Elle a permis des gains d'efficacité, résultats de la création de liens concrets entre les différents milieux (corps policiers, services correctionnels, milieux judiciaire, communautaire et de la recherche), du développement d'un langage commun, d'un travail coordonné sur le terrain et d'une meilleure utilisation des ressources, ce qui contribue à l'amélioration du continuum de services offerts. Enfin, elle permet également de limiter les demandes de financement redondantes entre les organisations publiques ou dans le milieu communautaire. Cela dit, les retombées du Plan 2011-2014 pour chacun des organismes engagés ne sont pas égales en ce qui a trait aux gains en temps et en ressources humaines (ETC). Le Plan 2011-2014 peut être à la fois perçu par les répondants comme une contrainte et un facteur facilitant pour la gestion du temps des partenaires au sein de leur organisation : contrainte dans un contexte où le temps est limité et facteur facilitant dans le sens où il permet de légitimer l'attribution de cette précieuse ressource pour des objectifs dépassant le cadre du Plan 2011-2014 comme l'action concertée. Nos données suggèrent que la mobilisation d'agents relayeurs qui assurent l'arrimage entre le Plan 2011-2014 et leurs organismes constitue un levier de pérennisation (en raison des connaissances et de l'expérience de ces agents) et de coordination utile à la continuité et à la stabilité de l'action concertée. Le financement de ces agents par le Plan 2011-2014 représente une contribution très appréciée par les organismes et les partenaires.

Recommandation 2 : Dans l'éventualité d'un troisième plan, l'action concertée mérite d'être poursuivie et renforcée par la mobilisation d'agents relayeurs au sein des principales organisations concernées pris en charge dans le budget dudit plan.

Constat 6 : Globalement, nos données suggèrent que le Plan 2011-2014 a influencé positivement le processus de transfert de nouvelles connaissances (production, diffusion et utilisation) sur les problématiques liées au phénomène des gangs de rue ce qui a renforcé les capacités d'action des intervenants et a accru la cohérence des stratégies d'intervention. L'implication de partenaires du milieu de la recherche et du milieu de l'action de terrain a permis de produire de nouvelles connaissances jugées de qualité, pertinentes et utiles par les bénéficiaires. L'approche axée sur l'interaction sociale, soit l'interaction continue entre les différents groupes d'acteurs concernés par la problématique, a été bénéfique pour la diffusion de nouvelles connaissances. Cette interaction est assurée par la présence et l'implication de courtier de connaissances. Nos données indiquent que le Plan 2011-2014 bénéficie d'un noyau dur de partenaires et de bénéficiaires qui sont à la fois producteurs, diffuseurs et utilisateurs des connaissances. La littérature suggère que les organismes dépourvus de ressources humaines dédiées aux courtages des connaissances ont une capacité d'absorption des connaissances plus faible (repérage, compréhension, acquisition, utilisation et adoption). Or nos données suggèrent qu'il existe des disparités entre les organismes concernant leur capacité à relayer en leur sein les connaissances diffusées par le Plan 2011-2014. Il faut rappeler que les intervenants sur les problématiques liées aux gangs de rue bénéficient de supports variés pour se repérer et acquérir les connaissances produites par le Plan 2011-2014. Certains manquent toutefois d'une orientation claire, et les attentes des intervenants vis-à-vis des canaux de diffusion des connaissances de l'axe 4 sont très divisées entre l'information d'ordre général et l'information plus spécifique. À cet égard, une partie de l'information est répétée de manière redondante

auprès des intervenants par ces différents supports. De plus, nos données portent à croire que la diffusion de connaissances auprès des citoyens, notamment auprès des parents et des jeunes, reste relativement inefficace. Le seul support consacré à cet effet est le Portail d'information sur les gangs de rue du MSP et il n'a pas eu le succès de consultation escompté malgré des activités promotionnelles auprès de la population. Enfin, le Plan 2011-2014 ne bénéficie pas d'une stratégie de diffusion des connaissances suffisamment balisée; plusieurs stratégies plus ou moins structurées ont vu le jour dépendamment des axes, des partenaires responsables et des contextes propres à certains milieux. Cela dit, nos données suggèrent que dans l'ensemble, les supports et les canaux de transfert de connaissances créés grâce au Plan 2011-2014 ont permis de renforcer les capacités des utilisateurs de ces supports. Les réseaux d'échange et les formations initiées par l'axe 4 évaluées dans le questionnaire électronique se démarquent par rapport aux autres supports (site Internet, BIP, infolettre). Les résultats du questionnaire électronique au sujet de l'appréciation de l'efficacité de certains supports de diffusion des connaissances renforcent l'importance de l'adéquation de ces supports avec les besoins et les attentes des bénéficiaires selon le type d'organisme et leurs domaines d'intervention.

Recommandation 3 : Dans les suites à donner au Plan 2011-2014, concernant l'amélioration du processus de transfert de connaissances :

- Les partenaires devraient favoriser de manière plus systématique la mobilisation d'agents dédiés et dotés des compétences requise pour assurer le rôle de courtier de connaissances.
- La composition de la population cible, pour chacun des supports et canaux de diffusion des connaissances, mérite d'être revue en fonction des besoins des bénéficiaires selon le type d'organisme et le domaine d'intervention.

Constat 7 : Le Plan 2011-2014 agit comme un levier d'action stratégique, mais pâtit de certains défauts de conception : la formulation de quelques objectifs manque d'un atterrissage opérationnel qui permettrait un meilleur suivi et évaluation. L'existence d'un trop grand nombre de mesures et le fait que plusieurs d'entre elles soient gérées par les mêmes acteurs mènent parfois à une séparation quelque peu arbitraire des mesures, alors même que plusieurs d'entre elles ne peuvent pas être comprises indépendamment les unes des autres. Il faut aussi noter la présence de mesures qui pourraient s'apparenter à « d'autres initiatives » des partenaires dans un autre contexte et pour lesquelles le Plan 2011-2014 n'apporte pas de cohérence ou d'utilité supplémentaire. Cela dit, pour certains partenaires, le Plan 2011-2014 a fortement encouragé une culture de la concertation bénéfique pour leurs initiatives connexes ou a permis d'orienter leurs initiatives déjà existantes. De plus, les principes directeurs du Plan 2011-2014 sont bien acceptés par les acteurs, bien que chacun des partenaires ait tendance à établir sa propre hiérarchie. Enfin, la détermination d'un responsable et l'identification des partenaires pour mettre en œuvre une mesure ne favorise pas toujours la contribution de chacun sur un pied d'égalité.

Recommandation 4 : Dans les suites à donner au Plan 2011-2014 et afin d'optimiser la performance d'un éventuel troisième plan et d'atteindre un degré de cohésion encore plus important, les partenaires devraient, pour chaque mesure, s'assurer d'une coordination et concertation sur trois dimension: i) la dimension stratégique (ce que les partenaires considèrent souhaitable de faire ensemble); ii) la dimension organisationnelle (ce que les partenaires

estiment faisable avec les ressources disponibles); iii) la dimension opérationnelle (comment concrétiser les actions convenues entre les partenaires) (Lamari, Landry et Amara, 2000).

L'amélioration de la dimension stratégique nécessite que soient mieux formulés les fins et les objectifs des mesures en les inscrivant dans une démarche axée sur les résultats; en se donnant une situation souhaitable à atteindre, et en la décrivant clairement (par des extraits précis et des effets mesurables atteindre). De plus, la mise en œuvre d'un mécanisme d'arbitrage multicritère et institutionnel dans le choix des mesures de façon à mieux intégrer le contexte, à mieux camper les priorités et à mieux arrimer les initiatives des partenaires, pourrait contribuer à une meilleure structuration de la politique. Ce mécanisme devrait permettre notamment une adaptation de la politique au contexte évolutif de la problématique.

La dimension organisationnelle pourrait être bonifiée par une meilleure identification de la contribution concrète de chaque partenaire pour un éventuel troisième plan et par la délimitation des responsabilités de chacun à l'opérationnalisation des mesures.

La dimension opérationnelle gagnerait à ce que les mesures soient regroupées en fonction des actions entreprises concrètement pour éviter une segmentation artificielle et faciliter leur suivi et évaluation. De plus, un éventuel troisième plan devrait intégrer seulement des mesures pour lesquelles ce plan apporterait une valeur ajoutée concrète (financement, réorientation des actions du partenaire ou légitimation réelle de l'action du partenaire).

Constat 8 : Les difficultés pour les partenaires de s'accorder sur une définition du terme « gang de rue » et sur les limites de l'action qui doit être entreprise pour lutter contre les gangs de rue représentent les principales contraintes du Plan 2011-2014. La production et la diffusion de nouvelles connaissances sur le phénomène et la concertation des partenaires ont tout de même permis de favoriser le développement d'un langage commun et des actions concertées sur le terrain. Toutefois, le contexte dans lequel s'inscrit le Plan 2011-2014 a évolué, le phénomène des gangs de rue se complexifie et se modifie. Plusieurs partenaires ont dû et doivent par conséquent réorienter leurs actions et initiatives pour faire face à ces changements. Bien qu'elle soit voulue, la diversité des groupes ciblés pourrait être le symptôme d'un déséquilibre de la couverture des groupes ciblés sur le terrain. Cette diversité pourrait être attribuable soit à la présence de mesures pour lesquelles il est difficile de vérifier si les extraits produits touchent réellement des populations concernées par le phénomène des gangs de rue, soit du nombre peu élevé de mesures qui se concentrent sur ces groupes. L'offre concernant les parents des jeunes à risque reste à parfaire et plusieurs objectifs n'ont pas été atteints.

Recommandation 5 : Dans l'éventualité où le Plan 2011-2014 serait renouvelé, il apparaîtrait judicieux que son titre soit reformulé pour qu'il corresponde davantage à la réalité des partenaires sur le terrain. De plus, l'action future devrait s'inspirer des résultats des recherches produites par le Plan 2011-2014. Elle devrait circonscrire les groupes ciblés autour de la prévention secondaire (jeunes à risque) et tertiaire (jeunes criminalisés) et devrait accorder davantage d'importance aux bénéficiaires indirects de l'intervention publique. Plus de mesures concernant directement les parents des jeunes à risques et des jeunes criminalisés devraient être proposées et mise à contribution.

INTRODUCTION

Le présent document rend compte des résultats de l'évaluation menée par le Centre de recherche et d'expertise en évaluation (CREXE) de l'École nationale d'administration publique (ENAP) du Plan d'intervention québécois sur les gangs de rue 2011-2014 (le Plan 2011-2014) auprès du ministère de la Sécurité publique (MSP) responsable de sa mise en œuvre. Ce Plan reprend le même cadre d'action que le Plan d'intervention québécois sur les gangs de rue 2007-2010 (le Plan 2007-2010). En tout, une quinzaine de ministères et d'organismes, dont le MSP, sont responsables de la réalisation des mesures prévues : Agence des services frontaliers du Canada – région de Québec (ASFC); Centre jeunesse de Montréal – Institut universitaire (CJM-IU); Directeur des poursuites criminelles et pénales (DPCP); Direction générale des services correctionnels (DGSC); Éducation, Loisir et Sport (MELS); Immigration, Diversité et Inclusion (MIDI); Justice (MJQ); Santé et Services sociaux (MSSS); Service du renseignement criminel du Québec (SRCQ); Service de police de la Ville de Montréal (SPVM); Sûreté du Québec (SQ); Table provinciale de concertation sur la violence, les jeunes et le milieu scolaire et Ville de Montréal.

En matière de prévention et de répression de la problématique des gangs de rue, la concertation entre les intervenants reste encore à parfaire; c'est pourquoi l'intention générale du Plan 2011-2014 est « de maintenir et d'améliorer la concertation des intervenants et la coordination accrue de leurs initiatives¹ ». Le Plan 2011-2014 se décline selon quatre axes d'intervention, 10 objectifs et 44 mesures. Les quatre axes ciblés sont la répression, la prévention et la désaffiliation, la recherche et l'analyse et, enfin, la formation et la communication.

Le CREXE a d'ores et déjà remis au MSP un référentiel d'évaluation faisant le point sur la problématique des gangs de rue et présentant un modèle de problématique sur le phénomène ainsi qu'un modèle logique du Plan 2011-2014. Il présentait également le cadre conceptuel et méthodologique de l'évaluation. Le présent rapport donne donc un court résumé du référentiel et présente les résultats de l'évaluation de la mise en œuvre, de l'efficacité opérationnelle et des effets du Plan 2011-2014.

¹ MINISTÈRE DE LA SÉCURITÉ PUBLIQUE (2011). Plan d'intervention québécois sur les gangs de rue.

SECTION 1 : MISE EN CONTEXTE

Dans la présente section, nous rappelons les éléments de la problématique des gangs de rue ainsi que le modèle logique de l'intervention publique. Nous présentons également brièvement le cadre conceptuel et méthodologique développé pour l'étude de la mise en œuvre.

Ces éléments apporteront au lecteur les principaux renseignements en provenance du référentiel d'évaluation (premier livrable de cette étude) qui sont nécessaires à la compréhension des sections suivantes.

Problématique des gangs de rue

L'analyse de la problématique des gangs de rue nécessite que l'on précise la définition et la typologie des gangs de rue et que soit présenté le modèle de problématique de l'adhésion des jeunes à ces gangs.

1. Définition et typologie des gangs de rue

Le référentiel d'évaluation élaboré par l'équipe du CREXE retenait la définition d'un gang d'Hamel, Cousineau et Vézina (2006, p. 5) :

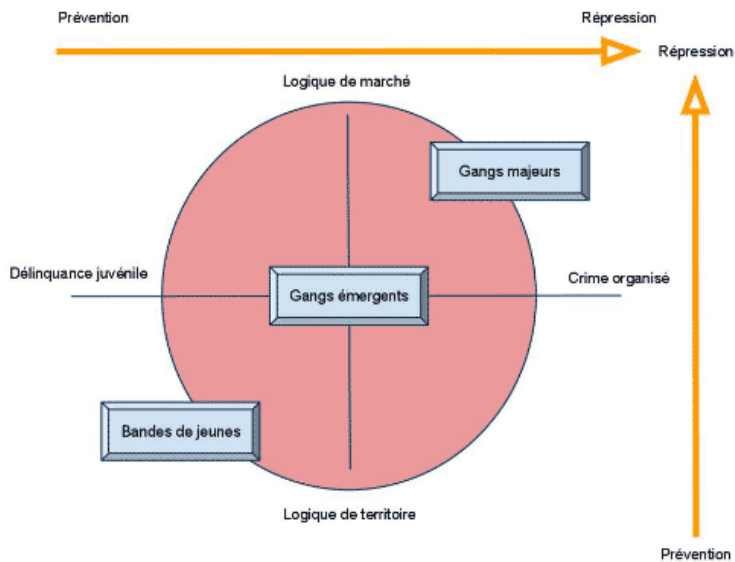
[...] une collectivité de personnes (adolescents, jeunes adultes et adultes) qui a une identité commune, qui interagit en clique ou en groupe sur une base régulière et qui fonctionne, à des degrés divers, avec peu d'égard pour l'ordre établi. En général, les gangs regroupent des personnes de sexe masculin dont plusieurs sont issues des communautés culturelles. Ils opèrent sur un territoire, en milieu urbain et à partir de règles. À cause de leur orientation antisociale, les gangs suscitent habituellement dans la communauté des réactions négatives et, de la part des représentants de la loi, une réponse négative visant à éliminer leur présence et leurs activités.

Cette définition a été utilisée pour modéliser la problématique de l'adhésion des jeunes aux gangs de rue (Figure 2).

Cependant, les entrevues auprès des partenaires ont montré que les corps policiers s'intéresseront davantage aux caractéristiques criminelles ou au potentiel de menace pour la sécurité publique des gangs; tandis que les intervenants en prévention préféreront une définition plus large qui tiendra compte des caractéristiques psychosociales propres aux jeunes en difficulté. Une variété de typologies du phénomène des gangs de rue a également été élaborée pour rendre compte de ses diverses manifestations et tenter de distinguer la « clique de jeunes délinquants » des véritables organisations criminelles. Les partenaires ont indiqué qu'aussi utiles et instructifs qu'aient été ces exercices, aucune typologie ne fait encore présentement l'unanimité. Si nous ne pouvons régler la question de la définition d'un gang de rue, il est tout de même possible d'affirmer que l'intervention déployée dans les plans 2007-2010 et 2011-2014 vise principalement les groupes d'adolescents et de jeunes adultes qui partagent une identité commune et qui s'adonnent, de façon récurrente, à des comportements antisociaux ou délictueux. Les plans visent donc un continuum assez large de groupes qui peuvent se distinguer tant par leur niveau d'organisation et de persistance que par leur implication plus ou moins soutenue dans des activités criminelles ou violentes.

On peut de manière schématique illustrer le phénomène des gangs de rue sur un continuum vertical et horizontal (Figure 1).

FIGURE 1 : GANGS DE RUE ET TYPE D'INTERVENTION



Source : Gangsderue.gouv.qc.ca

L'axe vertical présente la logique de marché et la logique de territoire. La logique de marché implique des gangs majeurs qui agissent en fonction des bénéfices qu'apportent les activités criminelles. Ces derniers entretiennent des liens avec le crime organisé tout en étant impliqués dans la criminalité des réseaux par des activités telles que le trafic de stupéfiants, le trafic d'armes à feu, le proxénétisme et la traite des personnes à des fins d'exploitation sexuelle. Dans la logique de territoire, il y a des bandes de jeunes composées majoritairement d'adolescents qui s'identifient à un territoire (un coin de rue, un immeuble, une rue, un parc, etc.) et qui peuvent parfois commettre des délits. Les gangs émergents se situent entre les deux types de gangs précédents, ils sont plus impliqués dans des activités criminelles que les bandes de jeunes et s'identifient à un territoire. Par contre, les gangs émergents ne sont pas nécessairement des acteurs du crime organisé.

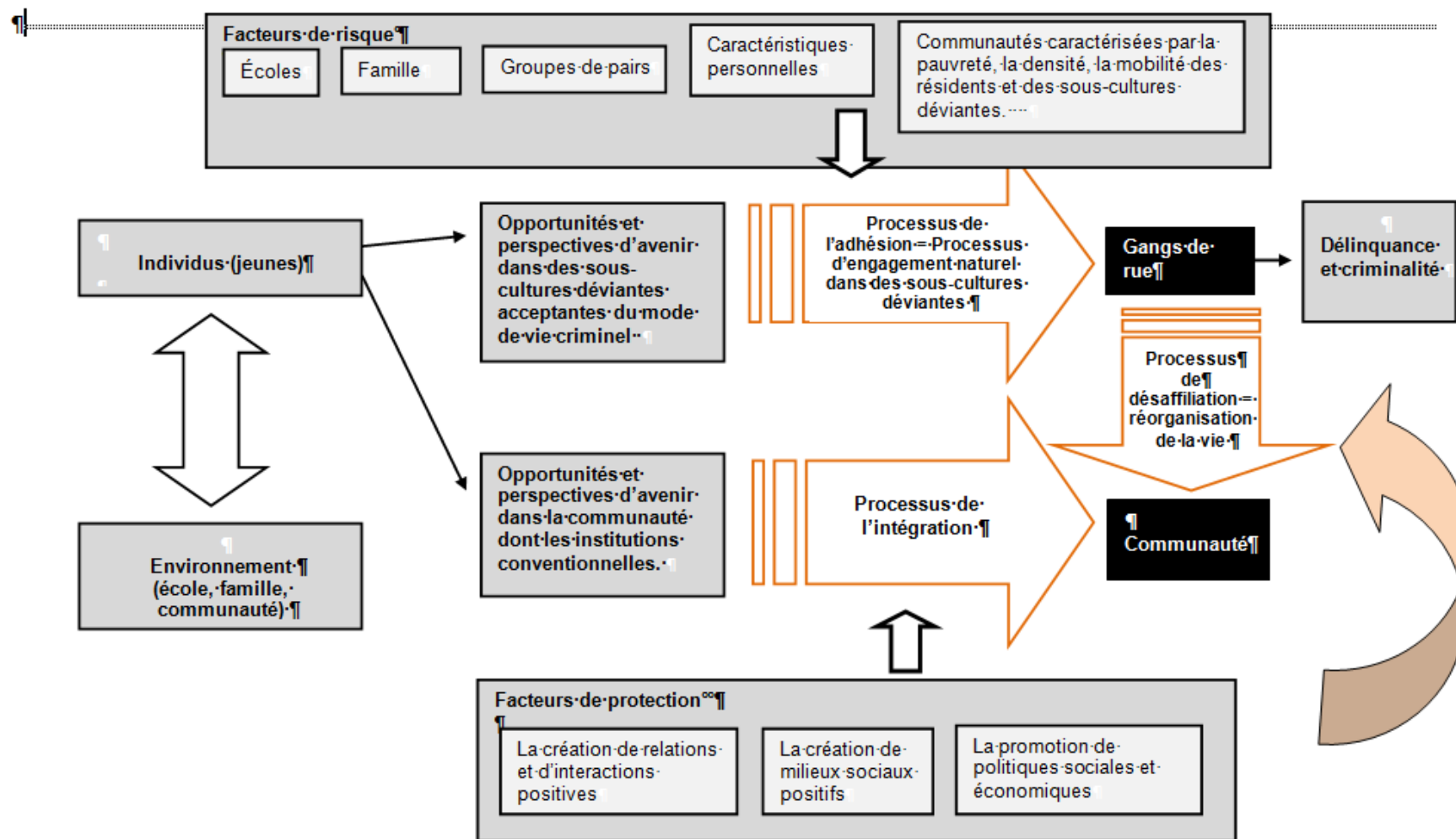
L'axe horizontal du schéma présente la délinquance juvénile et le crime organisé. La délinquance juvénile est définie par des actes qui contreviennent à la loi, mais il ne s'agit pas d'un mode de vie criminel pleinement assumé, mais plutôt des gestes étant le plus souvent spontanés. La criminalité des bandes de jeunes, considérée comme de la délinquance juvénile, se concentre autour d'endroits précis tels que les écoles secondaires et les centres commerciaux, donc demeure dans une logique territoriale. Les gangs émergents se situent au milieu de l'axe, les adolescents et les jeunes adultes qui les composent ont des affinités avec les bandes de jeunes et s'identifient à un territoire. Par contre, ils diffèrent des bandes de jeunes par la nature de leurs actes criminels. Leurs crimes visent plutôt l'obtention d'une « crédibilité criminelle » et ne sont pas des gestes spontanés. La recherche du profit devient plus importante à ce stade; même des unions entre gangs rivaux peuvent avoir lieu si l'échange promet de la rentabilité. Les membres des gangs émergents représentent une relève potentielle pour les gangs majeurs. Pour ce qui est du crime organisé, il demande une planification, des contacts avec le monde interlope et une organisation du travail complexe dans le but de tirer un maximum de profits des activités criminelles. Les têtes dirigeantes des gangs majeurs sont des adultes opérant des réseaux de distribution de stupéfiants, de trafic d'armes à feu, de proxénétisme et de traite des personnes à des fins d'exploitation sexuelle.

Les réponses à apporter au phénomène (mesures de répression par rapport à mesures de prévention) seront en fonction du type d'activités criminelles associé aux différentes catégories de gangs dans le continuum. Les mesures de répression ciblent les gangs majeurs et les groupes émergents impliqués dans des activités criminelles d'envergure et s'appuient principalement sur l'utilisation du système pénal afin de réduire les activités criminelles ainsi que leur gravité. Quant aux mesures de prévention et de désaffiliation, elles ciblent des sujets plus jeunes et plus vulnérables, avec une approche de développement social dont l'objectif est de développer des habiletés ou des compétences sociales. Le but ultime est d'éviter que des jeunes à risque adhèrent à des bandes de jeunes délinquants ou à des gangs émergents et qu'ils assurent ainsi une relève pour les gangs majeurs, dans une perspective de prévention. La prévention se définit par un travail en amont du processus d'adhésion aux gangs de rue.

2. Modèle de problématique de l'adhésion des jeunes aux gangs de rue

Le modèle illustré à la Figure 2 est une représentation graphique de la problématique sociale que l'on cherche à résoudre et de ses causes, soit l'adhésion des jeunes aux gangs de rue. Les flèches offrent une représentation visuelle des processus qui relient les différentes variables ensemble. Ce schéma illustre les trajectoires que peuvent poursuivre les jeunes si leurs besoins fondamentaux sont comblés ou non par leur environnement. Le processus de désaffiliation des gangs de rue est également représenté.

FIGURE 2: PROBLÉMATIQUE DE L'ACTION INTERSECTORIELLE EN MATIÈRE DE GANGS DE RUE



2.1 Trois variables fondamentales : les individus, l'environnement et les besoins fondamentaux

On peut observer que trois blocs de variables déterminantes sont à la base de cette problématique sociale : 1) les individus, 2) l'environnement et 3) les besoins fondamentaux des jeunes. C'est par l'interaction de ces trois blocs de variables que s'effectue l'adhésion aux gangs de rue, plus précisément lorsque les jeunes ne réussissent pas à combler leurs besoins fondamentaux dans leur environnement, composé de la famille, de l'école et de la communauté (Hamel, Cousineau et Vézina, 2006).

Le modèle de la problématique prend ses fondements dans un cadre sociologique avec la théorie du contrôle et de la désorganisation sociale (Covey *et al.*, 1992; Shaw & McKay, 1972; Spergel, 1995; Thrasher, 1927). Ce modèle postule qu'une société est désorganisée lorsqu'elle devient incapable de contenir et de contrôler les comportements déviants de ses membres. La délinquance juvénile a donc de plus grandes probabilités de se développer et de persister dans les communautés ayant peu ou pas de liens avec les institutions conventionnelles, en particulier l'école ou la famille. Par contre, la désorganisation sociale n'est pas seulement liée aux institutions, mais comprend aussi le milieu et les conditions de vie. Les lieux, les quartiers et les communautés qui présentent des caractéristiques telles que la densité, la pauvreté et la mobilité des résidents deviennent des niches pour les sous-cultures déviantes. La délinquance et les activités illicites qui y sont liées finissent par s'installer dans ces sous-cultures en tant que mode de vie (Cohen, 1955; Miller, 1958). Les valeurs, les attitudes, les normes et les croyances retrouvées dans ces communautés vont jusqu'à une certaine limite justifier l'usage du crime et du délit comme moyen de survie et de subsistance. Dans cette perspective, les gangs deviennent la loi du milieu d'un tel environnement (Hamel, 2013).

2.2 Les processus d'affiliation et désaffiliation

L'affiliation à un gang de rue constitue un processus d'engagement naturel dans les milieux. Le jeune saisit l'opportunité d'occuper un rôle différent dans son milieu, de recevoir de nouvelles responsabilités et dans certains cas, d'assurer la relève au sein d'une même famille. Ainsi, il adhère au groupe, à sa culture et à ses valeurs. Pour certains jeunes, l'affiliation est opportuniste et basée sur l'appât du gain, mais pour d'autres, il s'agit d'une stratégie d'adaptation, de survie dans le milieu et une volonté de jouer un rôle significatif dans cette sous-culture plutôt acceptante du mode de vie criminel (Hamel, 2013).

Hamel (2013) mentionne également que le processus d'affiliation basé sur l'engagement naturel dans certaines sous-cultures complexifie le processus de désaffiliation. Dans le cadre de cette perspective sociologique, il devient extrêmement difficile pour un jeune de se désaffilier d'un gang, car cela impliquerait de quitter son quartier, voire toute sa communauté, et même de rompre les liens avec la famille. Malgré les difficultés d'une telle rupture sur le plan identitaire et communautaire, c'est souvent suite à des événements traumatiques qu'un membre considère se désaffilier. Il a été victime de violences ou a participé à des violences qui ont parfois impliqué la peur d'y perdre la vie. Donc, le jeune se retrouve devant un paradoxe : celui de quitter un réseau qui lui offre des bénéfices considérables, mais qui comporte des risques importants.

Pour que le processus de désaffiliation puisse s'effectuer dans un tel contexte, les jeunes ont besoin de beaucoup de support pour réorganiser leur vie. Notamment, du temps doit être consacré pour régulariser leur situation au plan légal, car ils sont souvent endettés, exténués et traumatisés. Aussi, ces jeunes auront besoin de développer de la confiance en eux nécessaire pour tisser de nouveaux liens avec la communauté et surpasser la honte reliée à leur passé.

2.3 Les facteurs de risque et les facteurs de protection

Hamel, Cousineau et Vézina (2006) expliquent que deux trajectoires se dessinent selon que les jeunes perçoivent des opportunités d'avancement dans les sous-cultures acceptantes du mode de vie criminel ou dans la communauté. Advenant que ces besoins ne soient pas comblés, des facteurs de risque interviennent dans le parcours de vie et renforcent ainsi les probabilités que ces jeunes adhèrent aux gangs de rue dont certains des membres font partie de leurs réseaux naturels. Ces facteurs de risque liés à des événements ou des expériences de vie associés au renforcement de comportements à problèmes (Howell, 1998, 2005) sont liés à l'école, la famille, les pairs, la communauté, ainsi que des caractéristiques personnelles telles que la délinquance antérieure, la possession illégale d'armes à feu, le trafic de drogue, le désir d'être reconnu par le groupe, etc. (Centre national de prévention du crime, 2007)

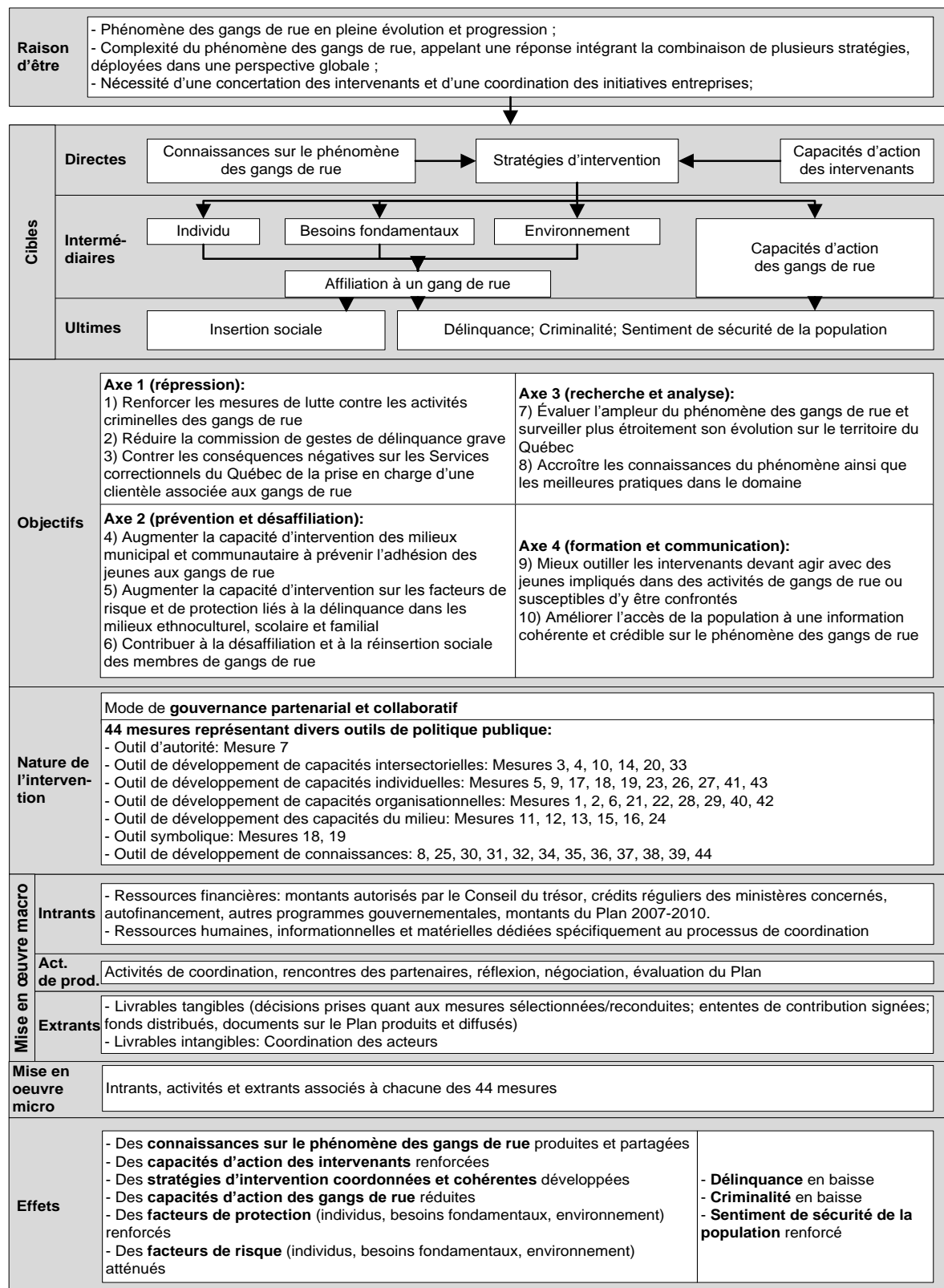
En plus de ces facteurs de risque, il existe des facteurs de protection dont le renforcement peut contribuer à réduire le nombre de jeunes qui adhèrent à des gangs. Ces facteurs sont autant « d'influences positives qui atténuent les répercussions engendrées par les facteurs de risque et qui diminuent les probabilités de comportements à problèmes » (Centre national de prévention du crime, 2007). La création de relations et d'interactions positives à caractère sociable avec des mentors et des pairs, la création de milieux sociaux positifs grâce à la collectivité, à la famille et à des organisations de services, ainsi que la promotion de politiques sociales et économiques qui favorisent le développement positif des jeunes constituent des facteurs de protection (Centre national de prévention du crime, 2007).

Modèle logique de l'intervention publique

En plus du modèle de problématique, le modèle logique est un outil essentiel pour prioriser les composantes autour desquelles l'évaluation d'une intervention doit s'effectuer. Contrairement au modèle de problématique, qui considère l'ensemble des variables sur le phénomène des gangs de rue, le modèle logique se concentre sur l'ensemble du processus d'intervention.

Dans le cadre de cet exercice d'analyse menant au modèle logique, nous nous appuyons sur la grille conçue par Marceau, Otis et Simard (1992), laquelle s'articule autour des éléments suivants : 1) la **raison d'être** de l'intervention, 2) la **nature de l'intervention**, 3) les **cibles** et **objectifs**, 4) les **ressources consacrées**, 5) les **activités de production**, 6) les **extrants** à produire et 7) les **effets anticipés**. Une telle analyse permet de comprendre les mesures d'intervention, dont les efforts visent à maintenir et à améliorer la concertation des intervenants et la coordination accrue de leurs initiatives. Dans le présent chapitre, ce modèle est expliqué et présenté à la Figure 3.

FIGURE 3 : MODÈLE LOGIQUE DU PLAN 2011-2014



1. Raison d'être du Plan d'intervention québécois sur les gangs de rue

Le premier paramètre à cerner pour construire le modèle logique d'un programme est sa **raison d'être**. Il s'agit de comprendre les motifs sur lesquels il repose. Les enjeux d'évaluation concernant la pertinence des interventions sont liés à la raison d'être (Marceau, Otis et Simard, 1992).

Le phénomène des gangs de rue n'est pas nouveau. En fait, ses origines en Amérique du Nord remontent au 19^e siècle (Buenker, 1973). Au Québec, depuis les années 1980, les autorités policières suivent de façon plus intensive le phénomène des gangs de rue. Cette époque est marquée par plusieurs événements qui témoignent que le phénomène est en pleine évolution et en progression. Les observations terrains et les travaux de recherche des dernières années démontrent une transformation des dynamiques des milieux. En fait, la raison d'être des gangs de rue ne se limite plus à des questions d'honneur et de protection du territoire; on constate que ces groupes font d'importantes affaires en s'adonnant, entre autres, au trafic de stupéfiants et au proxénétisme. Les gangs agissent de manière de plus en plus sophistiquée et robuste. Le caractère public des actes commis par certains gangs de rue ou par des jeunes qui y sont associés de près ou de loin pose d'importants défis. De plus, la présence de gangs de rue dans un quartier génère un sentiment d'insécurité au sein de la population locale (Hamel, Cousineau et Vézina, 2006).

Comme nous l'avons expliqué plus haut et l'avons présenté dans la Figure 1, les gangs de rue sont des groupes hétérogènes qui ne s'adonnent pas tous à la même intensité de violence et de criminalité. La complexité du phénomène appelle donc une réponse intégrant la combinaison de plusieurs stratégies, déployées dans une perspective globale. Une concertation des intervenants et une coordination des initiatives entreprises à cet égard sont requises. Il s'agit ici d'une idée importante quant à la genèse des plans 2007-2010 et 2011-2014, dont il convient maintenant d'étudier la nature.

2. La nature de l'intervention

La **nature de l'intervention** fait référence aux instruments d'intervention choisis par les concepteurs du programme pour agir sur les cibles du programme (Marceau, Otis et Simard, 1992).

Le Plan 2011-2014 appelle à des stratégies intégrées et structurées afin d'intervenir sur la complexité du phénomène des gangs de rue. L'expérience acquise au courant des dernières années a démontré que le découplage des interventions s'avère être essentiel pour une action efficace. Ainsi, le Plan 2011-2014 donne suite aux efforts entrepris avec le Plan 2007-2010 et prévoit la reconduction des cinq principes directeurs suivants, à savoir i) une approche globale et concertée; ii) une action à deux niveaux (déploiement des initiatives gouvernementales; stratégies de soutien aux communautés et aux intervenants locaux); iii) une combinaison de mesures répressives et préventives; iv) un plan d'intervention tenant compte des outils déjà accessibles et de la réalité des différents partenaires; v) un plan d'intervention qui contribue aux autres mesures de prévention et d'intervention destinées à la jeunesse.

Au-delà des principes directeurs du Plan 2011-2014, cette initiative multisectorielle réunit autour d'un même objectif un nombre important de partenaires agissant selon un mode de gouvernance partenarial et collaboratif dans la mise en œuvre de 44 mesures.

Nous avons utilisé des concepts de la littérature pour apprécier dans quelle mesure les partenaires ont réussi à atteindre un certain degré de cohésion.

Selon Metcalfe (1994), la concertation et la mobilisation s'imposeraient lorsque les partenaires ne peuvent pas atteindre les objectifs escomptés sans l'implication d'autres parties prenantes. La concertation permettrait de générer au moins quatre catégories de bénéfices sociaux : i) atteinte des objectifs impossibles à réaliser si les acteurs agissent de manière cloisonnée, ii) réconciliation, sinon rapprochement, des intérêts divergents et amélioration de la cohésion de l'action collective, iii) renforcement de la légitimité de l'action collective, de son acceptabilité et de son efficacité, iv) consolidation de la gouvernance, de la transparence et de la mise en place de procédures de concertation et d'échanges d'information.

Puisque la concertation et la pérennité de celle-ci forment un processus, une échelle cumulative composée de sept marches ou étapes successives peut être utilisée afin de constater sa progression. Il s'agit d'une échelle de type Guttman. Cette échelle, présentée au Tableau 3, exige que les étapes soient franchies de manière progressive, l'une après l'autre. Puisque les étapes se succèdent en fonction du niveau de difficulté, une étape ne peut être franchie si l'étape précédente a échoué. L'échelle commence au niveau « 0 », celui-ci correspondant à un état d'absence de concertation. Le niveau « 7 » est défini par la cohésion qui devient l'ultime apogée de la concertation. C'est à l'aide de ces niveaux de coordination que l'on peut évaluer le niveau de concertation. Des indicateurs types ont été rédigés pour les niveaux 1 à 6.

TABLEAU 3 : ÉCHELLE DE TYPE GUTTMAN SUR LE NIVEAU DE COHÉSION DES ACTEURS

Niveau	Description	Indicateur type
Niveau 7 : cohésion	Intégration des stratégies et des priorités et vérification de la cohésion	
Niveau 6 : balisage	Délimitation opérationnelle des responsabilités respectives et suivi	Présence d'une structure de décision interorganisme en vue de suivre l'évolution du contexte et de délimiter de manière commune les attributions, les responsabilités et les contributions des partenaires
Niveau 5 : arbitrage	Mécanisme facilitant la résolution des conflits	Présence d'un mécanisme central d'arbitrage pour régler les différends
Niveau 4 : consensus	Un accord est accepté unanimement par négociation entre les ministères et organismes concernés	Nombre d'accords intersectoriels concertés obtenus (c'est-à-dire des solutions négociées engageant l'ensemble des partenaires concernés par l'activité en question, et qui sont formalisées dans des ententes)
Niveau 3 : conciliation	Des compromis sont trouvés pour éviter les divergences et pour parler d'une seule voix	Degré de compromis et d'harmonie entre les partenaires; nombre de conflits; capacité à parler d'une seule voix
Niveau 2 : consultation	Les décideurs se donnent périodiquement des rétroactions et des avis sur les programmes concernés	Fréquence des rétroactions et des avis sur les programmes concernés

Niveau 1 : communication	Les décideurs se tiennent au courant des interventions et des résultats obtenus par les autres ministères et organismes concernés	Mécanisme de diffusion du bilan du programme de financement auprès des partenaires et des organismes subventionnés
Niveau 0 : autonomie	Les ministères et organismes gèrent leurs activités de manière cloisonnée et indépendante des autres intervenants concernés	

Source : Metcalfe, 1994

Ces éléments seront considérés dans la conception des outils de collecte de données.

Les 44 mesures constituent également différentes interventions sur la problématique des gangs de rue. Le Tableau 4 ci-dessous associe chacune d'entre elles à une catégorie d'outils de politique publique (Schneider et Ingram, 1990; Elmore, 1987) :

- Un **outil d'autorité** (une réglementation) constitue un énoncé s'appuyant sur l'autorité légitime du gouvernement afin de permettre, prohiber ou exiger une action de la part d'un individu.
- Un **outil de développement des capacités** vise à éliminer les barrières entravant la capacité à agir d'un individu en fournissant l'information, la formation, les connaissances ou les ressources nécessaires à la réalisation du comportement souhaité. L'octroi d'une contribution financière entre dans cette catégorie.
- Lorsqu'une situation implique un niveau important d'incertitude, un **outil d'amélioration des connaissances** aide les individus à accroître leurs connaissances sur les comportements à favoriser.
- Enfin, un **outil symbolique** (par exemple une campagne publicitaire) est employé lorsque les individus ciblés ne partagent pas les valeurs implicites des moyens envisagés ou des fins poursuivies. Cet outil vise donc à modifier la perception de ces individus afin de les amener à adopter le comportement désiré.

TABLEAU 4 : NATURE DES MESURES DU PLAN 2011-2014

Nature du moyen d'intervention		Mesure correspondante dans le Plan 2011-2014
Outil d'autorité		Mesure no 7
Outil de développement des capacités	intersectorielles	Mesures nos 3, 4, 10, 14, 20, 33
	individuelles	Mesures nos 5, 9, 17, 18, 19, 23, 26, 27, 41, 43
	organisationnelles	Mesures nos 1, 2, 6, 7, 21, 22, 28, 29, 40, 42
	du milieu	Mesures nos 11, 12, 13, 15, 16, 24
Outil d'amélioration des connaissances		Mesures nos 8, 25, 30, 31, 32, 34, 35, 36, 37, 38, 39, 44
Outil symbolique		Mesures nos 18, 19

3. Cibles et objectifs

Les **cibles** désignent les situations insatisfaisantes ou les problèmes qu'un programme cherche à modifier. Dans le domaine de l'évaluation, les cibles constituent les variables dépendantes qui subissent l'influence des interventions effectuées dans le cadre du programme. On distingue généralement trois catégories de cibles : les cibles directes (à court terme), les cibles intermédiaires (à moyen terme) et les cibles ultimes (à plus long terme) (Marceau, Otis et Simard, 1992).

Les **objectifs** énoncent le résultat escompté, l'état souhaité des cibles après l'intervention du programme. Lors de l'évaluation, les questions relatives à l'atteinte des objectifs supposent qu'il est possible de comparer les effets réels du programme (et parfois les extrants) à un point de référence clair et précis : les objectifs quantifiés, c'est-à-dire la valeur des variables cibles après l'intervention (Marceau, Otis et Simard, 1992).

◆ Les cibles du Plan 2011-2014

Tous les moyens d'intervention présentés à la section précédente fonctionnent selon des schémas causaux particuliers, c'est-à-dire qu'ils renvoient à un certain nombre de cibles directes, lesquelles influencent des cibles intermédiaires puis des cibles ultimes. L'exercice de classification en groupes d'outils de politique publique permet donc de cerner un nombre raisonnable de dimensions formant les zones d'effets à considérer pour l'évaluation du Plan 2011-2014. Celui-ci chercherait donc à agir sur la problématique de la lutte contre les gangs de rue en essayant d'influencer les éléments suivants :

- les **connaissances sur le phénomène des gangs de rue;**
- les **stratégies d'intervention;**
- les **capacités d'action des intervenants.**

Une des priorités du Plan 2011-2014 est de parfaire les mécanismes de concertation et de coordination afin d'arrimer les stratégies d'intervention et de favoriser ainsi les capacités d'action des intervenants. Cette priorité est aussi traduite dans les principes directeurs.

Comme nous l'avons mentionné précédemment, les efforts passés pour contrer le phénomène des gangs de rue ont démontré que le décloisonnement des stratégies s'avère essentiel pour une action efficace. Pour cette raison, les cibles directes relèvent du domaine de l'intervention, autant sur le plan ministériel que sectoriel. Le Plan 2011-2014 vise à travailler et à influencer à court terme sur les plans stratégiques et organisationnels. Il s'agit du premier maillon de l'enchaînement causal du modèle logique.

Les cibles intermédiaires, quant à elles, correspondent aux variables présentées dans le modèle de la problématique de l'adhésion des jeunes aux gangs de rue, soit :

- **l'individu**
- les **besoins fondamentaux**
- **l'environnement**
- la **capacité d'action des gangs de rue**

Ces cibles agissent à titre de deuxième maillon de l'enchaînement causal. Les environnements peuvent se définir par des milieux à risque. Le Plan 2011-2014 y porte une attention particulière en déployant des

stratégies élaborées sur la connaissance des facteurs de risque et de protection liés à la problématique des gangs de rue.

La **capacité d'action des gangs de rue** est ajoutée au nombre des cibles intermédiaires pour rendre compte de l'axe de la répression. Par contre, cette dernière cible intermédiaire peut aussi se ranger sous l'axe de prévention et désaffiliation, car si moins de jeunes à risque adhèrent aux gangs de rue, leur capacité d'action s'en verra diminuée. Selon le modèle logique du Plan, des gains d'efficacité générés grâce aux transferts de connaissances et aux stratégies d'intervention, soit les cibles directes, devraient avoir une incidence sur les cibles intermédiaires.

Quoique des cibles ultimes soient inscrites dans le modèle logique du Plan, elles sont extrêmement difficiles à mesurer. De plus, les récents écrits scientifiques sur le processus de l'adhésion des jeunes aux gangs de rue indiquent que le processus de désaffiliation s'avère très complexe, car il impliquerait que les jeunes quittent leurs réseaux naturels. Donc, les cibles ultimes deviennent des idéaux sur lesquels les mesures du Plan 2011-2014 ont une portée très limitée. L'évaluation porte principalement sur les cibles directes du Plan 2011-2014 et aborde, avec une mesure limitée, ses cibles intermédiaires. Les cibles ultimes sont décrites uniquement à titre informatif et non pas dans une perspective évaluative.

Les cibles ultimes sont :

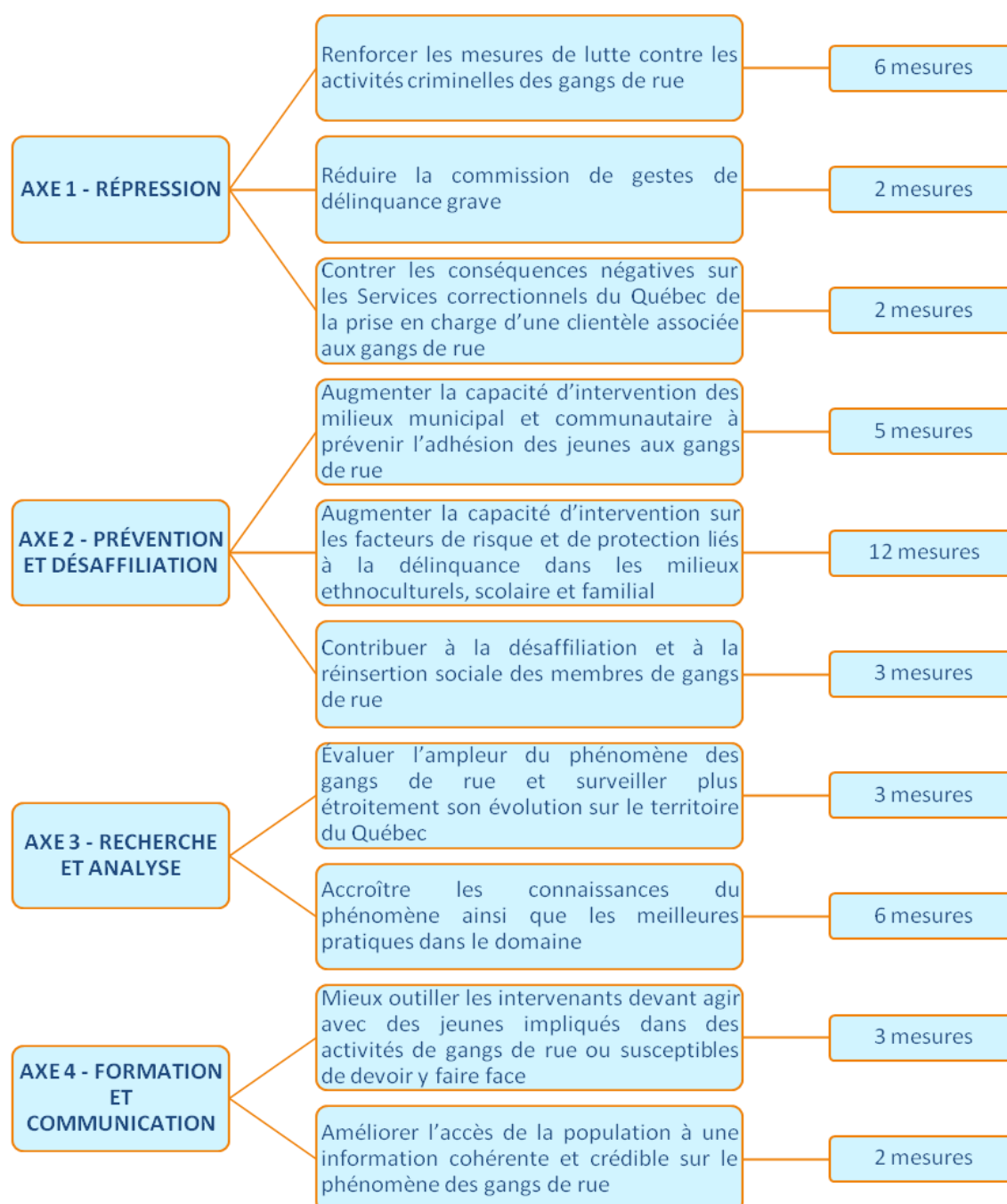
- **l'insertion sociale** des jeunes à risque et des anciens membres de gangs de rue qui se sont désaffiliés;
- une **baisse de la délinquance et de la criminalité**

En outre, les cibles ultimes comprennent le **sentiment de sécurité de la population**, car la présence de gangs de rue dans un quartier génère de l'insécurité chez les résidents. Les cibles ultimes représentent l'aboutissement à long terme du Plan 2011-2014 au niveau sociétal. Des modifications sur ces cibles nécessiteront plusieurs années d'intervention avant d'être effectives, en plus d'être extrêmement complexes à mesurer.

◆ **Les objectifs du Plan 2011-2014**

Les objectifs du Plan 2011-2014 ont été définis en fonction des quatre axes d'intervention. Sous chacun des objectifs se trouvent des mesures qui agissent à titre d'activités de production. À noter, le libellé des objectifs renvoie à certaines des cibles proposées, notamment les idées de réduction des capacités d'action des membres des gangs de rue, de développement des capacités d'action des intervenants et de production de connaissances en vue d'une utilisation dans l'action. La Figure 4 présente les objectifs par axe et le nombre de mesures correspondant.

FIGURE 4 : SYNTHÈSE DES OBJECTIFS DU PLAN 2011-2014 PAR AXE



4. Intrants, activités de production et extrants

Les **intrants** sont les principales ressources (humaines, financières, etc.) investies pour réaliser les interventions du programme. (Marceau, Otis et Simard, 1992)

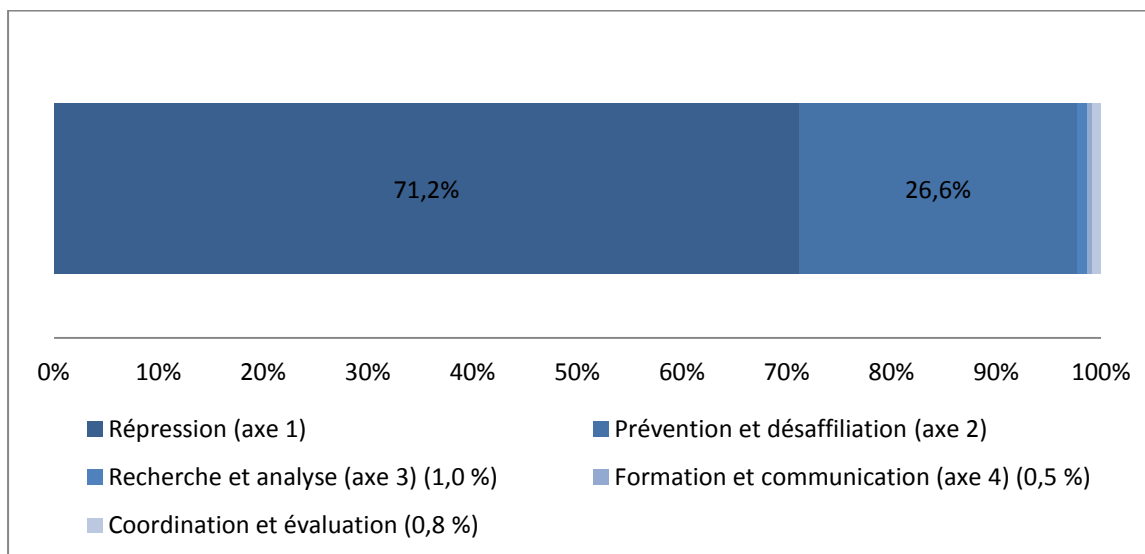
Les **activités de production** sont les principaux processus, projets et activités réalisés au moyen de l'utilisation et de la transformation des différentes ressources investies dans le programme. (Marceau, Otis et Simard, 1992)

Les **extrants** sont les biens et services produits au cours des activités de production du programme et livrés à la clientèle. (Marceau, Otis et Simard, 1992)

◆ Les intrants

Les intrants du Plan 2011-2014 se présentent sous la forme de ressources financières investies par les deux paliers de gouvernement ainsi que par un certain nombre d'organisations interpellées par la problématique des gangs de rue lors du lancement du Plan 2011-2014. La Figure 5 présente la répartition de ces ressources en fonction des axes ainsi que pour des activités de coordination et d'évaluation.

FIGURE 5 : RÉPARTITION DES RESSOURCES FINANCIÈRES DU PLAN 2011-2014



◆ Activités de production et extrants

Les activités de production du Plan 2011-2014 sont les 44 mesures regroupées sous les objectifs. La mise en œuvre des activités de production implique l'apport d'un ou de plusieurs partenaires. Selon la mesure, les partenaires prendront part à la mise en œuvre des activités de production; leur implication variera en fonction de leur champ d'expertise. Ainsi, le principe directeur d'une action à deux niveaux se concrétise par un leadership plus affirmé des partenaires ministériels ainsi que par une action sur le plan local assumée par les partenaires sectoriels.

Le ministère de la Sécurité publique a élaboré une fiche de suivi opérationnel pour chacune des mesures. Cette fiche comprend les sous-objectifs de la mesure (finalités), les intrants, les activités de production

ainsi que les extrants (livrables). Le CREXE a utilisé ces fiches de suivi opérationnel pour mettre au point des fiches de reddition de comptes. Le Ministère a distribué les fiches de reddition de comptes à ces partenaires afin de réaliser une collecte de données sur la mise en œuvre et les effets du Plan 2011-2014. Ces données ont été utilisées pour l'évaluation de la mise en œuvre et serviront également pour l'évaluation des effets et des retombées à titre de source documentaire.

◆ Effets recherchés par le Plan 2011-2014

Les **effets** représentent l'état de la situation cible après les interventions du programme. L'évaluation des effets (prévus et non prévus) du programme vise à vérifier si, par les interventions réalisées dans le programme, les cibles (situations insatisfaisantes ou problèmes) ont été modifiées ou corrigées par rapport à la situation qui avait cours avant l'implantation du programme. (Marceau, Otis et Simard, 1992)

Les effets escomptés du Plan 2011-2014 sont directement liés aux modifications des cibles. En fait, il s'agit d'une description des cibles du modèle logique ainsi que des variables du modèle de la problématique sociale dans leur état souhaité à la suite de l'intervention réalisée par l'entremise des 44 mesures du Plan 2011-2014.

- Effets escomptés sur les cibles directes et intermédiaires
 - Des connaissances sur le phénomène des gangs de rue produites et partagées
 - Des capacités d'action des intervenants renforcées
 - Des stratégies d'intervention coordonnées et cohérentes mises au point
- Effets escomptés sur les cibles intermédiaires
 - Des capacités d'action des gangs de rue réduites
 - Des facteurs de protection (individus, besoins fondamentaux, environnement) renforcés
 - Des facteurs de risque (individus, besoins fondamentaux, environnement) atténués
- Effets escomptés sur les cibles ultimes
 - La délinquance en baisse
 - La criminalité en baisse
 - L'insertion sociale des anciens membres de gangs de rue et des jeunes à risque en hausse
 - Le sentiment de sécurité de la population renforcé

◆ Processus de transfert des connaissances

Le transfert des connaissances s'avère un aspect crucial si l'on observe le nombre d'activités de production qui lui sont consacrées dans les mesures du Plan 2011-2014. D'ailleurs, deux des axes du Plan 2011-2014 portent sur le transfert des connaissances. L'axe 3 : Recherche et analyse, qui vise le développement et le transfert des connaissances associées aux pratiques, et l'axe 4 : Formation et communication, qui vise à doter le Ministère et ses partenaires d'outils de communication pour sensibiliser, informer et former les intervenants ainsi que les citoyens interpellés par le phénomène des gangs de rue.

De plus, le transfert des connaissances rejoint les principes directeurs du Plan 2011-2014, lesquels tiennent compte des outils déjà accessibles et de la réalité des différents partenaires. En outre, le transfert des connaissances permet d’instaurer, entre les partenaires, une nouvelle compréhension de la problématique des gangs de rue ainsi que des facteurs de risque et de protection.

Le transfert des connaissances vise principalement à influencer sur les cibles directes, soit les connaissances sur le phénomène des gangs de rue, les stratégies d’intervention et les capacités d’action des intervenants. Le transfert des connaissances permet de cibler les milieux à risque, d’échanger les bonnes pratiques ou de bonifier les pratiques actuelles en intervention. Certaines mesures prévoient un transfert de connaissances sur les cibles intermédiaires des individus et de l’environnement.

Le Plan 2011-2014 adopte une approche axée sur l’interaction sociale telle que définie par Lemire, Souffez et Laurendeau (2009). Cette approche rend compte de la complexité des organisations et mise sur l’interaction continue entre les différents groupes d’acteurs concernés par une problématique; dans ce cas-ci le phénomène des gangs de rue. La présence d’intermédiaires s’avère nécessaire afin d’organiser l’échange et le transfert des connaissances. Ces intermédiaires peuvent être des courtiers de connaissances, des agents de liaison, des chercheurs, des professionnels ou des gestionnaires. Le but des échanges est de réduire l’écart entre le monde de la recherche et celui de la pratique. Dans le cadre du Plan 2011-2014, ces intermédiaires se rencontrent, entre autres, lors des activités de concertation organisées par les partenaires. Les types d’échanges de cette approche sont complexes et se caractérisent par des relations ponctuées selon les contextes. Les objectifs sont poursuivis par l’entremise d’allers-retours fréquents et même permanents. Ces échanges peuvent être associés aux expressions « échange et partage » et « partage et utilisation » des connaissances (Faye, Lortie et Desmarais, 2007).

Le processus de transfert des connaissances peut être scindé en différentes étapes : la production, l’adaptation, la diffusion, la réception, l’adoption, l’appropriation et l’utilisation des connaissances (Hammami, Amara et Landry, 2012). Ces étapes s’appliquent au rôle des acteurs intermédiaires de connaissance.

Lemire, Souffez et Laurendeau (2009) proposent sous forme de tableau (Tableau 5) les différentes étapes du processus de transfert des connaissances, sous lesquelles sont énumérés les facteurs favorisant le transfert.

TABLEAU 5 : FACTEURS FAVORISANT LE TRANSFERT DES CONNAISSANCES PAR ÉTAPE DU PROCESSUS

Étape	Facteur favorisant le transfert
Production	<ul style="list-style-type: none"> - Caractéristiques du producteur : réputation, expérience, crédibilité et implication dans des réseaux. - Adéquation entre les connaissances produites et les besoins des utilisateurs : pertinence, utilité et prise en compte des préoccupations des utilisateurs. - Implication d’utilisateurs et de décideurs au processus de production des connaissances. - Qualité des connaissances produites (démarche rigoureuse, valide et fiable). - Ressources mises à la disposition du producteur (temps, équipement, financement). - Contexte de production : politique de soutien à la recherche, politique de transfert de connaissances, appui des organismes subventionnaires et présence d’agents et d’organismes relayeurs.
Adaptation	<ul style="list-style-type: none"> - Adaptation des connaissances aux caractéristiques, exigences, niveaux et profils des utilisateurs.

	<ul style="list-style-type: none"> - Clarté et accessibilité du langage. - Politique de soutien à la vulgarisation des connaissances. - Accès à des ressources de communication et à des experts en vulgarisation.
Diffusion	<ul style="list-style-type: none"> - Supports utilisés pour le transfert : nature, attrait, convivialité (papier, fichier téléchargeable, etc.). - Choix de canaux de diffusion (guides, périodiques, Internet, etc.). - Élaboration d'une stratégie de diffusion. - Existence de réseaux (réseaux de recherche, communautés de pratique, etc.). - Présence et implication d'agents et d'organismes relayeurs (services de communication, etc.). - Contexte de diffusion : politique de soutien à la diffusion des connaissances, appui des organismes subventionnaires, accès à des ressources.
Réception	<ul style="list-style-type: none"> - Existence d'agents de liaison et d'organismes relayeurs (choix du bon messager). - Accès aux connaissances produites (présence d'un centre de documentation, accès à Internet, etc.). - Caractéristiques des utilisateurs : intérêt à court terme, âge, niveau d'éducation et motivation des utilisateurs.
Adoption	<ul style="list-style-type: none"> - Utilité perçue des connaissances transférées au moment du transfert. - Correspondance entre les connaissances produites et les problèmes à résoudre. - Interaction (fréquence et qualité) entre les producteurs et les utilisateurs de connaissances.
Appropriation et utilisation des connaissances	<ul style="list-style-type: none"> - Perception de l'utilité et de la crédibilité des connaissances produites. - Caractéristiques des utilisateurs : niveau d'éducation, formation reçue, expériences antérieures de recherche, valeur positive accordée aux connaissances scientifiques, motivation personnelle à s'approprier et à utiliser les connaissances, capacité à comprendre et à utiliser les connaissances, avantages escomptés. - Contexte organisationnel : soutien des pairs et de l'organisation, charge de travail, marge de décision, climat de travail, présence de champions et de leaders qui soutiennent le changement, disponibilité de ressources internes, etc.

L'équipe du CREXE s'est inspirée de cette liste de facteurs pour proposer différentes dimensions d'analyse dans la matrice d'évaluation des effets.

Matrice d'évaluation de la mise en œuvre, de l'efficacité opérationnelle et des effets

L'étude de la mise en œuvre vise à répondre à la question d'évaluation suivante :

- Est-ce que la manière dont le Plan 2011-2014 a été conçu (nature du moyen d'intervention) est adaptée :
 - à la problématique de la lutte contre les gangs de rue?
 - au contexte dans lequel s'effectue la mise en œuvre du Plan 2011-2014?

La matrice d'évaluation de la mise en œuvre du Plan 2011-2014 (Tableau 6) associe à cette grande question des variables qui sont ensuite opérationnalisées en dimensions analysées, de façon à en permettre la mesure et à capter un changement dans l'état de situation des cibles de l'intervention. Des sous-questions contribuent également à préciser comment ces dimensions seront mesurées à l'aide de différents outils de collecte de données.

TABLEAU 6: MATRICE D'ÉVALUATION DE LA MISE EN ŒUVRE DU PLAN 2011-2014

ENJEU 1 : LA MISE ŒUVRE		
Question d'évaluation 1.1 Est-ce que la manière dont le Plan 2011-2014 a été conçu (nature du moyen d'intervention) est adaptée : – à la problématique de la lutte contre les gangs de rue? – au contexte dans lequel s'effectue la mise en œuvre du Plan 2011-2014?		
Variables	Dimensions analysées ²	Sous-questions
Problème à la base de l'intervention	Description du contexte antérieur au Plan 2011-2014 et de sa mise en œuvre Besoins des parties prenantes	Quelle était la raison d'être du Plan 2011-2014 lors de sa formulation initiale? À quels besoins des acteurs régionaux le Plan 2011-2014 devait-il permettre de répondre?
Objectifs du Plan 2011-2014	Objectifs formulés dans le Plan 2011-2014 (objectifs généraux, principe, objectifs des axes) Évolution des objectifs Nombre d'objectifs du Plan 2007-2010 ayant été délaissés Compréhension des objectifs par les partenaires Adéquation entre les objectifs du Plan 2011-2014 et son contexte Perception des partenaires sur l'action concertée en tant que moyen pour agir sur la problématique des gangs de rue	Quels étaient les objectifs du Plan 2011-2014 lors de sa formulation initiale? Dans quelle mesure le partenaire reconnaît-il la complémentarité de sa contribution dans la mise en œuvre du Plan 2011-2014? Quels sont les principaux intérêts de chacun des partenaires dans la mise en œuvre du Plan 2011-2014?
Contribution de chacun des partenaires	Contribution de chacun des partenaires Perception des partenaires quant à leur contribution dans la mise en œuvre du Plan 2011-2014 Perception des partenaires quant à la complémentarité de leur contribution avec celle des autres partenaires dans la mise en œuvre du Plan Perception des partenaires sur la cohérence entre la problématique et les 44 mesures du Plan dans l'attribution des sommes	Quelle est la pertinence d'une approche basée sur la concertation et la coordination pour la mise en œuvre du Plan 2011-2014?

² Les dimensions analysées qui sont marquées d'un astérisque proviennent ou ont été inspirées des fiches de reddition de comptes.

	<p>Perception des partenaires quant à la légitimité d'une action concertée pour agir contre le phénomène des gangs de rue</p> <p>Principaux intérêts des partenaires à participer à l'action concertée</p> <p>Variations dans le temps de l'intérêt des partenaires, en fonction de l'avancement de la mise en œuvre du Plan 2011-2014</p>	
<p>Activités de concertation et de coordination</p>	<p>Description des activités de concertation et de coordination</p> <p>Montant (\$ et %) du Plan 2011-2014 alloué aux éléments de planification de l'intervention par rapport aux interventions effectives</p> <p>Nombre de consultations avec les partenaires sur l'amélioration des processus de concertation du Plan 2011-2014*</p> <p>Fréquence de compromis et de discussions entre les partenaires lors des divergences de points de vue sur les actions à entreprendre et qui débouchent sur une vision commune*</p> <p>Type de moyens utilisés pour régler les différences de points de vue et les défis lorsqu'une solution à court terme n'est pas envisagée*</p>	
<p>Mobilisation des partenaires</p>	<p>Nombre de participations dans des activités de concertation locale ou des réseaux d'échange pour mettre en œuvre les mesures*</p> <p>Présence d'une structure de décision ou d'un porteur de dossier en vue de suivre les activités de concertation locale ou des réseaux d'échange</p> <p>Type de mécanismes de communication utilisés par les partenaires lors des actions concertées ou au sein des réseaux d'échange pour se tenir mutuellement au courant de leurs interventions (mesures) et de leurs résultats*</p> <p>Fréquence d'utilisation des mécanismes de communication sur les interventions en cours*</p> <p>Autres formes de mobilisation : prêts ou échanges de ressources, conseils</p>	<p>Dans quelle mesure les parties prenantes du Plan 2011-2014 ont-elles été mobilisées dans le cadre de l'action concertée?</p>

	ou tutorat, etc.*	
Retombées à court terme et effets de levier du Plan 2011-2014	<p>Nombre et type de résultats obtenus par les partenaires pour leur organisation respective à la suite de leur contribution au Plan 2011-2014</p> <p>Retombées pour l'organisme d'une action concertée (activités de concertation ou réseaux d'échange) plutôt qu'en silos pour la mise en œuvre des mesures*</p> <p>Type de coûts de la mise en œuvre des mesures moins élevés grâce à la participation aux activités de concertation ou aux réseaux d'échange</p> <p>Nombre et type de gains en performance réalisés par les partenaires pour chacun des axes d'intervention grâce à l'action concertée*</p> <p>Type de gains en performance réalisés par l'organisme lors de la mise en œuvre des mesures grâce à la participation aux activités de concertation ou aux réseaux d'échange</p> <p>Nombre et type de nouvelles ressources ou d'intégration de services avec les partenaires pour chacun des axes d'intervention grâce à l'action concertée*</p>	<p>À court terme, quelles ont été les retombées générées par le Plan 2011-2014?</p> <p>Quels sont les effets de levier attribuables à l'action concertée du Plan 2011-2014?</p>
Arrimage entre le Plan 2011-2014 et les autres initiatives des partenaires	<p>Utilité et cohérence des interventions du Plan 2011-2014 en fonction des autres initiatives des partenaires</p> <p>Éléments facilitant du Plan 2011-2014 sur les autres initiatives des partenaires</p> <p>Contraintes du Plan 2011-2014 sur les autres initiatives des partenaires</p>	<p>Dans quelle mesure les interventions du Plan 2011-2014 ont-elles facilité ou contraint la mise en œuvre des autres initiatives des partenaires?</p>
Identification des sources de financement pour mettre en œuvre le Plan 2011-2014	<p>Nature et montant (\$ et %) du financement obtenu auprès d'autres sources</p> <p>Valeur ajoutée apportée par le Plan 2011-2014 en comparaison avec les autres sources de financement</p>	<p>Dans quelle mesure le Plan 2011-2014 apporte-t-il une valeur ajoutée qui n'aurait pu être atteinte autrement?</p>

Pérennité des interventions du Plan 2011-2014	Âge moyen des interventions ou des projets découlant des ententes ou des autres activités priorisées et financées par le Plan 2011-2014 Montant (\$) et (%) mobilisé par l'organisation pour couvrir les charges futures nécessaires à la pérennisation des interventions (autofinancement)	Dans quelle mesure les initiatives mises en œuvre dans le cadre du Plan 2011-2014 se maintiennent-elles dans le temps de façon durable?
--	--	---

De la même façon, une matrice de l'efficacité opérationnelle du Plan 2011-2014 (Tableau 7) est proposée pour répondre aux questions d'évaluation suivantes :

- Le Plan 2011-2014 a-t-il été mis en œuvre conformément à sa formulation initiale?
- Dans quelle mesure les objectifs des quatre axes sont-ils atteints?

Afin de répondre à ces questions d'évaluation, l'équipe de recherche du CREXE étudiera les variables suivantes : les principes directeurs et la production des extraits escomptés, la cohérence entre la problématique et les 44 mesures du Plan 2011-2014 dans l'attribution des sommes et, finalement, l'efficacité de la mise en œuvre.

TABLEAU 7 : MATRICE D'ÉVALUATION DE L'EFFICACITÉ OPÉRATIONNELLE DU PLAN 2011-2014

ENJEU 2 : EFFICACITÉ OPÉRATIONNELLE DU PLAN 2011-2014		
Question d'évaluation : 2.1 Le Plan 2011-2014 a-t-il été mis en œuvre conformément à sa formulation initiale?		
Variables	Dimensions analysées	Sous-questions
Les principes directeurs et la production d'extrants escomptés	<p>Couverture des groupes ciblés</p> <p>Adéquation de l'intervention en fonction des besoins des groupes ciblés</p> <p>Intégration des principes directeurs dans la production d'extrants escomptés pour chacun des axes d'intervention</p> <p>Appropriation des principes directeurs chez les parties prenantes</p>	<p>L'intervention se révèle-t-elle bénéfique pour les groupes cibles?</p> <p>Dans quelle mesure les cinq principes directeurs du Plan 2011-2014 sont-ils suivis et appropriés lors de la mise en œuvre des 44 mesures?</p> <p>Est-ce que certains principes directeurs sont plus appropriés que d'autres?</p> <p>Des évènements internes ou externes ont-ils affecté l'intervention, son personnel, ses clients?</p>
Cohérence entre la problématique et l'attribution des sommes parmi les 44 mesures du Plan 2011-2014	<p>Nombre et type d'évènements internes ayant affecté l'intervention, son personnel ou ses clients</p> <p>Nombre et type d'évènements externes ayant affecté l'intervention, son personnel ou ses clients</p> <p>Capacité des processus à renseigner sur la nature de l'utilisation des sommes octroyées</p> <p>Arrimage entre les processus d'attribution des sommes et la mise en œuvre des 44 mesures du Plan 2011-2014</p>	<p>L'utilisation des sommes du Plan 2011-2014 correspond-elle aux priorités des partenaires?</p>

Question d'évaluation : 2.2 Dans quelle mesure les objectifs des quatre axes sont-ils atteints?

Efficacité de la mise en œuvre	<p>Atteinte des objectifs opérationnels (examen des extrants et des effets opérationnels à la suite de la mise en œuvre des mesures des quatre axes d'intervention)</p> <p>Perception des partenaires des principales forces du Plan 2011-2014 et pour chacun des quatre axes</p> <p>Perception des partenaires des principales faiblesses du Plan 2011-2014 et pour chacun des quatre axes</p>	<p>Les objectifs opérationnels du Plan 2011-2014 ont-ils été atteints?</p> <p>Quelles sont les forces et les faiblesses du Plan 2011-2014 et pour chacun des quatre axes?</p>
--------------------------------	---	---

Enfin, la mesure des effets explore dans quelle mesure le Plan 2011-2014 a produit les effets escomptés. Pour ce faire, la matrice d'évaluation des effets du Plan 2011-2014 (Tableau 8) présente les variables suivantes : la production des connaissances sur les gangs de rue, le partage (diffusion) des connaissances sur les gangs de rue, le renforcement des capacités d'action des intervenants et, plus précisément, l'adoption, l'appropriation et l'utilisation des connaissances, les stratégies d'intervention coordonnées et cohérentes, les effets non planifiés, le renforcement des facteurs de protection et, finalement, l'influence sur l'insertion des jeunes à risque.

TABLEAU 8: MATRICE D'ÉVALUATION DES EFFETS DU PLAN 2011-2014

ENJEU 3 : EFFETS DU PLAN 2011-2014		
Question d'évaluation : 3.1 Dans quelle mesure le Plan 2011-2014 a-t-il produit les effets escomptés?		
Variables	Dimensions analysées	Sous-questions
Production des connaissances sur les gangs de rue	<p>Caractéristiques du producteur : réputation, expérience, crédibilité et implication dans des réseaux*</p> <p>Adéquation entre les connaissances produites et les besoins des utilisateurs : pertinence, utilité et prise en compte des préoccupations des utilisateurs*</p> <p>Implication d'utilisateurs et de décideurs dans le processus de production des connaissances*</p> <p>Qualité des connaissances produites (démarche rigoureuse, valide et fiable)*</p> <p>Contexte de production : politique de soutien à la recherche, politique de transfert et de connaissances, appui des organismes subventionnaires, ressources mises à la disposition du producteur (temps, équipement, financement) et présence d'agents et d'organismes relayeurs*</p>	Dans quelle mesure la mise en œuvre du Plan 2011-2014 a-t-elle permis de produire et de partager des connaissances sur les gangs de rue avec les partenaires, les organismes et leurs intervenants?
Partage (diffusion) des connaissances sur les gangs de rue	<p>Supports utilisés pour le transfert : nature, attrait, convivialité (papier, fichier téléchargeable, etc.)*</p> <p>Choix de canaux de diffusion (guides, périodiques, Internet, etc.)*</p> <p>Nombre et types de stratégies de diffusion élaborées*</p> <p>Existence de réseaux (réseaux de recherche, communautés de pratique, etc.)*</p> <p>Contexte de diffusion : politique de soutien à la diffusion des connaissances, appui des organismes subventionnaires, accès à des ressources et présence d'agents et d'organismes relayeurs *</p>	
Renforcement des capacités d'action des intervenants – Adoption, appropriation et utilisation des connaissances	<p>Utilité perçue des connaissances transférées au moment du transfert*</p> <p>Correspondance entre les connaissances produites et les problèmes à résoudre*</p> <p>Interaction (fréquence et qualité) entre les producteurs et les utilisateurs de connaissances*</p> <p>Perception de l'utilité et de la crédibilité des connaissances produites*</p> <p>Perception de l'utilité des thématiques abordées lors des journées de</p>	Dans quelle mesure la mise en œuvre du Plan 2011-2014 a-t-elle permis l'adoption, l'appropriation et l'utilisation des connaissances des intervenants dans les organismes?

	<p>formation chez les intervenants en fonction des problèmes à résoudre relativement aux stratégies d'intervention*</p> <p>Perception d'une meilleure compréhension des rôles des organismes dans la prévention de la délinquance et de l'adhésion des jeunes aux gangs de rue grâce au Plan 2011-2014*</p> <p>Besoins dans les organisations ayant été comblés grâce à l'utilisation des retombées des recherches générées par le Plan 2011-2014*</p> <p>Nombre d'inscriptions aux journées de formation de 2012*</p> <p>Bonification d'interventions préventives dans les organisations par les connaissances diffusées lors des Journées de formation*</p> <p>Intégrations de bonnes pratiques auprès des intervenants participant aux journées de formation*</p>	
Stratégies d'intervention coordonnées et cohérentes	<p>Perception de l'amélioration des interventions chez les partenaires grâce à la mise en œuvre des nouvelles stratégies dans le cadre du Plan 2011-2014*</p> <p>Perception du développement, de la modification et de l'amélioration des stratégies d'intervention en prévention ayant été développées et améliorées par les rétroactions des organismes à la suite des interventions du Plan 2011-2014*</p>	Dans quelle mesure la mise en œuvre du Plan 2011-2014 a-t-elle permis de mettre au point des stratégies d'intervention coordonnées et cohérentes chez les partenaires?
Effets non planifiés	Nombre et type d'effets non planifiés générés par la mise en œuvre du Plan 2011-2014 chez les parties prenantes	Dans quelle mesure le Plan 2011-2014 a-t-il généré des effets n'ayant pas été planifiés chez les parties prenantes?
Influence sur la réduction de la capacité de nuisance des gangs de rue	Nombre et type d'améliorations dans les interventions grâce à la mise en œuvre des nouvelles stratégies dans le cadre du Plan 2011-2014 et ayant permis de réduire les capacités de nuisance des gangs de rue*	Dans quelle mesure le Plan 2011-2014 a-t-il influencé la réduction des capacités de nuisance des gangs de rue?
Renforcement des facteurs de protection	Perception des organismes et de leurs intervenants sur les effets des projets financés sur les jeunes à risque, leurs besoins fondamentaux et leur environnement*	Dans quelle mesure le Plan 2011-2014 a-t-il influencé le renforcement des facteurs de protection chez les jeunes à risque et leurs besoins fondamentaux ainsi que leur environnement?
Influence sur l'insertion des jeunes à risque	Perception des organismes et de leurs intervenants sur les effets des projets financés sur l'insertion sociale des jeunes à risque*	Dans quelle mesure le Plan 2011-2014 a-t-il influencé l'insertion sociale des jeunes à risque?

Collecte et analyse des données

Dans la présente recherche, l'équipe du CREXE adopte une approche méthodologique mixte qui combine une démarche qualitative et une démarche quantitative, et ce, en vue d'apporter les réponses les plus rigoureuses. La validité interne des réponses est souvent améliorée par les approches qualitatives, alors que la validité externe de ces réponses gagne en objectivité lorsqu'elle se base sur des données quantitatives représentatives de la population.

Voici les collectes de données qui ont été effectuées par l'équipe du CREXE.

Analyse documentaire. Le CREXE a procédé à une revue de la littérature pour permettre la conception d'une matrice d'évaluation complète.

De plus, plusieurs sources documentaires sont venues étayer les éléments présentés dans la section suivante. Ces documents peuvent être des articles de presse, permettant de préciser les faits rapportés par les répondants aux entrevues, ou encore des rapports et documents relatifs au Plan 2011-2014 dont le CREXE a pu obtenir copie.

Enfin, le CREXE a effectué une analyse des fiches de suivi de l'année financière 2012-2013 remplies par les responsables de mesure pour répondre aux questions de recherche de cette étude. Cette analyse a permis d'élaborer un tableau de suivi des mesures, complété par les entrevues avec les partenaires.

Entrevues semi-dirigées. Dans un premier temps, l'équipe du CREXE a procédé à des entrevues semi-dirigées (en personne ou au téléphone) auprès des responsables du Plan 2011-2014 ($n = 2$) au MSP et auprès d'un échantillon représentatif de partenaires responsables des mesures de ce plan dont la liste a été fournie par le MSP ($n=20$). Les entrevues ont duré en moyenne 90 minutes. Les critères de sélection de l'échantillon étaient le nombre d'années d'activité que le responsable a accumulé au sein de la mise en œuvre du Plan 2011-2014, ainsi que la représentativité du nombre de répondants pour les quatre axes d'intervention. Il a également été pertinent d'interviewer des responsables ayant un certain nombre d'années d'implication afin de bénéficier de leur perspective historique. Étant donné que le Plan 2011-2014 compte 44 mesures, certains des 20 responsables interviewés ont répondu pour plusieurs mesures. Les entrevues semi-dirigées avaient pour objectif de mettre en lumière la perception des partenaires sur l'ensemble des variables de la matrice d'évaluation concernant la mise en œuvre. Un guide d'entrevue valide, objectif et rigoureux au regard des biais liés à la participation stratégique avait été élaboré au préalable. Ces entrevues ont été enregistrées avec l'accord des répondants et ont fait l'objet d'un compte rendu synthèse aux fins d'analyse. Dans le présent rapport, nous faisons référence à ces entrevues lorsque nous utilisons l'expression « les partenaires ».

Questionnaire en ligne. Un questionnaire électronique a été adressé à 1 939 bénéficiaires directs ou indirects du Plan 2011-2014 : les abonnés au Bulletin d'information en prévention (BIP), les participants aux journées de formation en prévention de la criminalité 2012, les membres des comités directeurs ou de coordination des réseaux d'échange (mesure 14), les organismes subventionnés dans le cadre des mesures 11, 13, 15, 26 et 29. Il est possible que des partenaires responsables des mesures aient également répondu aux questions étant donné qu'ils sont également des bénéficiaires directs de ces outils de transfert de connaissances. Par bénéficiaire indirect nous entendons, par exemple, des personnes ou organismes qui ont pu s'inscrire au BIP sans nécessairement avoir bénéficié du Plan 2011-2014 d'une autre manière. Par ailleurs, des chercheurs ou des personnes travaillant à leur compte ont également pu avoir répondu au questionnaire. Dans le but de faciliter la lecture du rapport, nous faisons référence à ces personnes ou organismes comme « répondants du questionnaire ». Le questionnaire a été mis en ligne du 8 juillet au 8 septembre 2014. L'accès du questionnaire a été fermé du 21 juillet au 13 août 2014 en raison des congés de la période estivale. À la fin de la période d'administration du sondage, 343 personnes avaient

effectivement répondu au questionnaire, ce qui représente un taux de réponse de 17,7 %. La marge d'erreur maximale s'établit quant à elle à plus ou moins 4,8 % pour un niveau de confiance de 95 %. Les données recueillies ont permis d'effectuer des analyses statistiques univariées et bivariées avec test (test du Khi-deux, test de moyennes). Plusieurs résultats présentés dans le document se sont révélés statistiquement significatifs.

Étude de cas. Deux études de cas pour deux mesures de l'axe 2 (mesure 14 et mesure 29) ont été réalisées. Elles sont présentées respectivement aux annexes I et II. Une étude de cas permet d'approfondir les investigations sur des situations particulières jugées intéressantes par l'évaluateur : « Une étude de cas est une investigation empirique d'un phénomène contemporain, pris dans son contexte, spécialement quand les limites entre phénomène et contexte ne sont pas évidentes » (Yin, 2003). La validité interne de ces études de cas est de nature à renforcer les investigations et leur complémentarité avec les autres outils de collecte de données. Elles ont pour objectif d'examiner en profondeur la mise en œuvre et les résultats d'une mesure pour donner un éclairage particulier sur le Plan 2011-2014. La collecte de données pour ces études de cas a consisté en une entrevue semi-dirigée avec le responsable de l'organisme bénéficiaire de la mesure 29 d'une durée de 120 minutes et, pour la mesure 14, en un groupe de discussion avec les responsables des quatre réseaux d'échange sur Adobe connect d'une durée de 120 minutes. De plus, les organismes des mesures 14 et 29 ont été invités à nous transmettre leurs documents internes concernant la réalisation de ces mesures afin de compléter les entretiens.

L'action concertée des partenaires de l'axe 1 a également fait l'objet d'une collecte de données supplémentaires par la tenue d'un groupe de discussion avec les membres du Comité des acteurs d'application de la loi d'une durée de 120 minutes. Les données issues de ce groupe de discussion ont été analysées conjointement avec les données des entrevues réalisées auprès des partenaires responsables de mesures de l'axe 1 du Plan 2011-2014 pour enrichir les résultats de l'étude évaluative concernant cet axe.

La mention « les acteurs » fait référence de manière indéfinie aux partenaires, aux bénéficiaires directs du Plan 2011-2014 et aux intervenants sur le terrain.

L'équipe du CREXE a procédé à une triangulation des données en les confrontant à la matrice d'évaluation sur la mise en œuvre, l'efficacité opérationnelle et les effets. Les dimensions d'analyse de la matrice d'évaluation ont été prises en compte dans la mesure du possible compte tenu de l'information dont disposaient les partenaires sur leurs mesures.

SECTION 2 : RÉSULTATS DE L'ÉTUDE DE LA MISE EN ŒUVRE

Cette section a pour objectif de répondre à la question d'évaluation suivante :

- Est-ce que la manière dont le Plan 2011-2014 a été conçu (nature du moyen d'intervention) est adaptée
 - à la problématique de la lutte contre les gangs de rue?
 - au contexte dans lequel s'effectue la mise en œuvre du Plan 2011-2014?

Pour répondre à cette question, l'intervention publique que constitue le Plan 2011-2014 est analysée par l'entremise des variables suivantes conformément à la matrice d'évaluation de la mise en œuvre du Plan 2011-2014 (section 1, Tableau 6) : le problème à la base de l'intervention; les objectifs du Plan 2011-2014; la contribution de chacun des partenaires; les activités de concertation et de coordination; la mobilisation des partenaires; les retombées à court terme et les effets de levier du Plan 2011-2014; l'arrimage entre le Plan 2011-2014 et les autres initiatives des partenaires, l'identification des sources de financement pour mettre en œuvre le Plan 2011-2014 et la pérennité des interventions.

Problème à la base de l'intervention

L'analyse du problème à la base de l'intervention ou, en d'autres termes, la raison d'être du Plan 2011-2014 nécessite de comprendre le contexte antérieur à celui-ci et de sa mise en œuvre ainsi que les besoins des partenaires. Cette analyse est essentielle pour pouvoir par la suite s'exprimer sur la pertinence de l'intervention publique.

1. Contexte antérieur au Plan 2011-2014 et à sa mise en œuvre

En septembre 2004, le MSP convoquait les directeurs de plusieurs corps de police du Québec à une rencontre de réflexion sur les gangs de rue. Le but de cette rencontre consistait à faire le point sur la situation et à échanger sur les mesures à privilégier pour établir un plan d'intervention permettant de lutter, de façon efficace, contre ce phénomène criminel. Afin de donner suite à cette rencontre, les autorités ministérielles du MSP ont confié au Comité de coordination des efforts de lutte contre le crime organisé le mandat de mettre en place un groupe de travail sur les gangs de rue, chargé d'élaborer un plan d'intervention qui comblerait les lacunes reconnues et qui permettrait d'assurer une meilleure coordination des interventions. Plusieurs organisations provenant de différents milieux ont été invitées à prendre part aux travaux de ce comité.

Les efforts de concertation dans la lutte contre les gangs de rue n'étaient cependant pas nouveaux au Québec, particulièrement au chapitre de la prévention de l'adhésion des jeunes aux gangs. Deux forums nationaux avaient été tenus quelques années plus tôt sur les gangs de jeunes tandis qu'un comité composé de partenaires de divers organismes avait été mis sur pied en 2002 avec le mandat d'obtenir un meilleur portrait de la réalité québécoise. Ces efforts se sont notamment traduits par la tenue de groupes de discussion partout au Québec concernant le phénomène des regroupements de jeunes délinquants. Les résultats de ces consultations ont été présentés lors du premier Forum québécois d'échanges sur les jeunes et les gangs de rue, tenu en février 2003. Ce forum a notamment servi de plateforme pour vérifier l'intérêt des participants à l'égard de la création d'un réseau concerté permanent d'échanges portant sur la problématique de l'adhésion des jeunes aux gangs de rue.

En continuité avec ces différentes initiatives, le Plan 2007-2010 avait pour objectif d'harmoniser et d'orienter les mesures de prévention et de lutte contre les gangs de rue au Québec. Il intégrait en une

seule démarche les différents niveaux d'intervention mis de l'avant jusqu'alors tant au MSP que dans d'autres ministères ou organismes gouvernementaux susceptibles d'intervenir dans ce domaine. Il engageait notamment les partenaires concernés par ce phénomène dans une démarche commune où se côtoyaient, de façon synergique et complémentaire, des mesures relevant de la prévention, de la répression et de la recherche. Il visait à favoriser enfin la concertation des intervenants et l'optimisation des ressources pour endiguer le phénomène.

Certains acteurs partagent un certain cynisme sur le fait que l'action publique s'est effectuée en réponse à l'attention médiatique portée aux gangs de rue à partir de 2005. Un répondant parle notamment d'une « décision émotionnelle ». D'autres répondants indiquent que beaucoup de temps s'est écoulé avant d'attacher des actions concrètes aux mesures, qu'il « a fallu y croire ». On comprend donc que tous les partenaires n'étaient pas convaincus dès le départ du bien-fondé de l'action publique. Toutefois, ce sentiment s'est apaisé, surtout après la reconduction du Plan 2007-2010, du fait que l'intervention publique leur semblait plus cohérente et mieux intégrée. Parallèlement avec ces gains de confiance de la part des partenaires, l'attention médiatique sur les gangs de rue a diminué.

Les retombées positives de ce premier plan ont amené le MSP et ses partenaires à mettre en œuvre un second plan en 2011. Suivant le consensus dégagé, cette reconduction devenait l'occasion d'assurer une continuité des actions entreprises. La poursuite des travaux amorcés dans le Plan 2007-2010 était perçue comme un impératif pour assurer la pérennité de certaines actions, bonifier et accroître leur efficacité ainsi que pour en entreprendre de nouvelles.

2. Besoins des parties prenantes

Le MSP a lancé une consultation régionale concernant les gangs de rue, suivie d'un sondage auprès des corps policiers pour faire un portrait des activités liées aux gangs de rue. Ceux-ci commençaient alors à être une des préoccupations importantes, sans qu'il ait un mandat gouvernemental clair à ce sujet.

Avant d'élaborer le Plan 2007-2010, le MSP a réuni différents acteurs pour élaborer les mesures, notamment en relevant les lacunes sur le terrain et les besoins :

Parmi ces lacunes, mentionnons le manque d'expertise en matière de lutte contre les gangs chez les policiers, les difficultés lors du processus judiciaire pour la poursuite des suspects associés aux gangs de rue, le manque de connaissance sur les résultats des stratégies de prévention déjà existantes, le manque de sensibilisation du grand public sur le phénomène des gangs de rue (particulièrement les parents et les professionnels de l'éducation), ou encore les réticences de certains intervenants à coopérer, communiquer et partager leurs connaissances. (CIPC, 2011)

Ce premier processus a été long; la sortie du Plan 2007-2010 a même été retardée d'une année puisqu'il devait initialement couvrir la période 2006-2009. Dans le Plan 2007-2010, on retrouve 34 mesures, dont la moitié était inédite et correspondait aux besoins et lacunes relevés par les partenaires et l'autre moitié équivalait à des interventions existantes, mais modulées selon les objectifs du Plan 2007-2010. Plusieurs de ces mesures étaient donc des actions déjà en cours dans leurs organisations responsables, mais les éléments spécifiques aux gangs de rue et les moyens supplémentaires prévus dans le Plan 2007-2010 ont poussé les organisations à agir plus spécifiquement sur cette problématique.

Il est à noter que le Plan 2007-2010 et le Plan 2011-2014 sont le fruit d'une volonté d'équilibre entre les actions en prévention et en répression. Les premières moutures comprenaient davantage d'investissement financier en répression, mais il existait un souhait chez les partenaires de compléter l'action du gouvernement fédéral, très axée sur les ressources policières investies pour lutter contre les gangs de rue.

D'après ces éléments, il existe une demande pour une action sur les gangs de rue, et plusieurs parties prenantes ont exprimé des besoins particuliers afin de pouvoir accomplir leur mission. On peut donc conclure qu'il y a une pertinence pour les pouvoirs publics d'agir sur la problématique des gangs de rue.

Objectifs du Plan 2011-2014

Cette partie situe les objectifs du Plan 2011-2014 ainsi que la façon dont ces éléments sont compris par les différentes parties prenantes. Une attention particulière est portée sur l'évolution de la situation du Plan 2007-2010 au Plan 2011-2014. L'ensemble de ces éléments permettra ensuite de mieux juger de la pertinence du Plan 2011-2014.

1. Évolution des objectifs

La comparaison des deux plans (Tableau 9) montre que les objectifs sont sensiblement restés les mêmes. Les objectifs 2 et 5 du Plan 2011-2014 ont fait l'objet d'une reformulation par rapport à ceux du Plan 2007-2010, ce qui a permis de les rendre plus intelligibles. Par ailleurs, on constate que les mesures de l'axe 1 des plans sont globalement les mêmes. L'axe 2 du Plan 2011-2014 reprend 10 mesures de l'axe 2 du Plan 2007-2010 et 2 mesures des axes 1 et 3 du Plan 2007-2010. De plus, le Plan 2011-2014 est composé de neuf mesures supplémentaires. Les axes 3 et 4 sont ceux qui ont fait l'objet d'un plus grand changement entre les deux plans. La formulation des mesures de ces axes dans le Plan 2011-2014 est davantage en adéquation avec les objectifs auxquels elles réfèrent. En effet, les mesures de l'axe 4 ne sont pas nouvelles, mais elles appartenaient aux trois autres axes du Plan 2007-2010, ce qui ne permettait pas de cerner de manière précise le contenu des axes 3 et 4.

Ces observations sont confirmées par les résultats des entrevues auprès des partenaires. Ces derniers perçoivent que le Plan 2011-2014 a permis de continuer le travail du Plan 2007-2010, de le « consolider », « d'intensifier les liens existants ». Certaines mesures ont pu évoluer d'un axe à l'autre, par exemple une recherche effectuée dans le cadre du Plan 2007-2010 a pu donner lieu à une action sur le terrain pour le Plan 2011-2014. Ainsi, ils considèrent que le Plan 2011-2014 a permis de préciser ou de continuer certaines activités. De plus, certaines interventions antérieures au Plan 2007-2010 n'ont été incluses qu'à partir du Plan 2011-2014. D'autres sont plus récentes dans leur mise en œuvre.

TABLEAU 9: TABLEAU COMPARATIF ENTRE LES MESURES DU PLAN 2011-2014 ET DU PLAN 2007-2010

PLAN 2011 – 2014	PLAN 2007 – 2010
AXE 1 – Répression	
Objectif 1 : Renforcer les mesures de lutte contre les activités criminelles des gangs de rue	Objectif 1 (formulation identique)
Mesure 1	
Mesure 2	Mesure 1
Mesure 3	Mesure 2
Mesure 4	Mesure 3
Mesure 5	Mesure 4
Mesure 6	Mesure 5
Objectif 2 : Réduire la commission de gestes de délinquance grave	Objectif 2 (formulation partiellement différente)
Mesure 7	
Mesure 8	Mesure 7
Objectif 3 : Contrer les conséquences négatives sur les Services correctionnels du Québec de la prise en charge d'une clientèle associée aux gangs de rue	Objectif 3 (formulation identique)
Mesure 9	Mesure 10
Mesure 10	Mesure 11
AXE 2 – Prévention et désaffiliation	
Objectif 4 : Augmenter la capacité d'intervention des milieux municipal et communautaire à prévenir l'adhésion des jeunes aux gangs de rue	Objectif 4 (formulation identique)
Mesure 11	Mesure 12
Mesure 12	
Mesure 13	Mesure 13
Mesure 14	Mesure 16 (mesure différente, mais en continuité)
Mesure 15	Mesure 14 (mesure différente, mais en continuité)
Objectif 5 : Augmenter la capacité d'intervention sur les facteurs de risque et de protection liés à la délinquance dans les milieux ethnoculturel, scolaire et familial	Objectif 5 (formulation similaire)
Mesure 16	Mesure 17
Mesure 17	
Mesure 18	
Mesure 19	
Mesure 20	
Mesure 21	
Mesure 22	Mesure 18
Mesure 23	
Mesure 24	
Mesure 25	Mesure 20
Mesure 26	
Mesure 27	Mesure 19 Mesure 29 (axe 4, objectif 9)
Objectif 6 : Contribuer à la désaffiliation et à la réinsertion sociale des membres de gangs de rue	Objectif 6 (formulation identique)
Mesure 28	Mesure 22

Mesure 29	
Mesure 30	Mesure 25 (axe 3, objectif 8, mesure différente, mais en continuité)
AXE 3 – Recherche et analyse	
Objectif 7 : Évaluer l'ampleur du phénomène des gangs de rue et surveiller plus étroitement son évolution sur le territoire du Québec	Objectif 7 (formulation identique)
Mesure 31	Mesure 31 (axe 4, objectif 9)
Mesure 32	
Mesure 33	
Objectif 8 : Accroître les connaissances du phénomène ainsi que les meilleures pratiques dans le domaine	Objectif 8 (formulation identique)
Mesure 34	
Mesure 35	
Mesure 36	Mesure 25
Mesure 37	Mesure 25
Mesure 38	Mesure 6 (axe 1, objectif 1)
Mesure 39	
AXE 4 – Formation et communication	
Objectif 9 : Mieux outiller les intervenants devant interagir avec des jeunes impliqués dans des activités de gangs de rue ou susceptibles d'y être confrontés	Objectif 9 (formulation identique)
Mesure 40	Mesure 29
Mesure 41	Mesure 30 Mesure 27 (axe 3, objectif 8)
Mesure 42	Mesure 27 (axe 3, objectif 8)
Objectif 10 : Améliorer l'accès de la population à une information cohérente et crédible sur le phénomène des gangs de rue	Objectif 10 (formulation identique)
Mesure 43	Mesure 19 (axe 2, objectif 5) Mesure 29 (axe 4, objectif 9)
Mesure 44	Mesure 33

Source : CREXE (2014)

Par ailleurs, les partenaires réfléchissent actuellement sur la pertinence de l'objectif 10 compte tenu de l'évolution du contexte. Celui-ci était en effet justifié lors du Plan 2007-2010 pour répondre à la lecture médiatique sur le phénomène des gangs de rue; ce qui n'est plus le cas à l'heure actuelle.

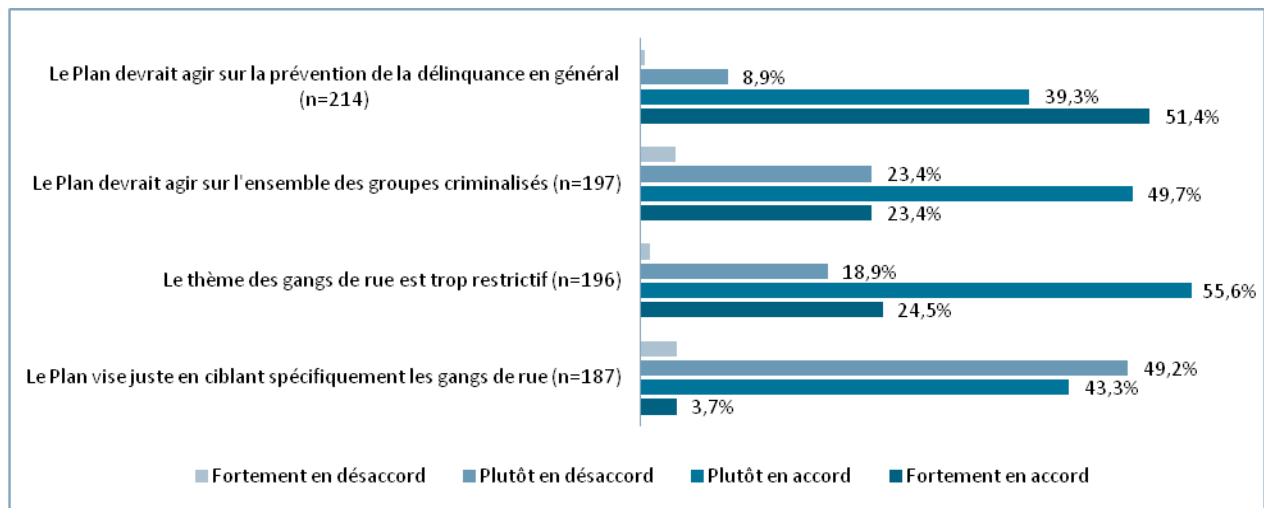
2. Compréhension des objectifs par les partenaires et adéquation au contexte

En ce qui concerne la compréhension des objectifs du Plan 2011-2014 et leur adéquation au contexte, les partenaires ne les remettent pas en cause, mais on remarque certaines opinions divergentes parmi les partenaires concernant le champ d'action du Plan 2011-2014.

Tout d'abord, plusieurs partenaires tendent dans leurs actions à toucher la problématique de façon plus large que par les gangs de rue. Ils voient le thème des gangs de rue comme trop restrictif et voudraient agir davantage sur l'ensemble des groupes criminalisés. D'autres partenaires jugent que l'adhésion à un gang de rue est « un processus d'activation de la délinquance » et agissent donc sur la délinquance en général. La Figure 6, qui prend en compte le point de vue des répondants du questionnaire, confirme ces divergences. La majorité d'entre eux considère que le thème des gangs de rue est trop restrictif et que la thématique du Plan 2011-2014 devrait être élargie, que ce soit en prévention sur la délinquance en général ou en répression sur l'ensemble des groupes criminalisés. Toutefois, presque la moitié des

répondants sont d'avis que le Plan 2011-2014 vise juste en ciblant spécifiquement les gangs de rue alors qu'ils sont moins d'un quart à considérer que le thème des gangs de rue n'est pas trop restrictif.

FIGURE 6 : THÉMATIQUES DU PLAN 2011-2014



Source : Questionnaire électronique auprès des bénéficiaires (CREXE, 2014)

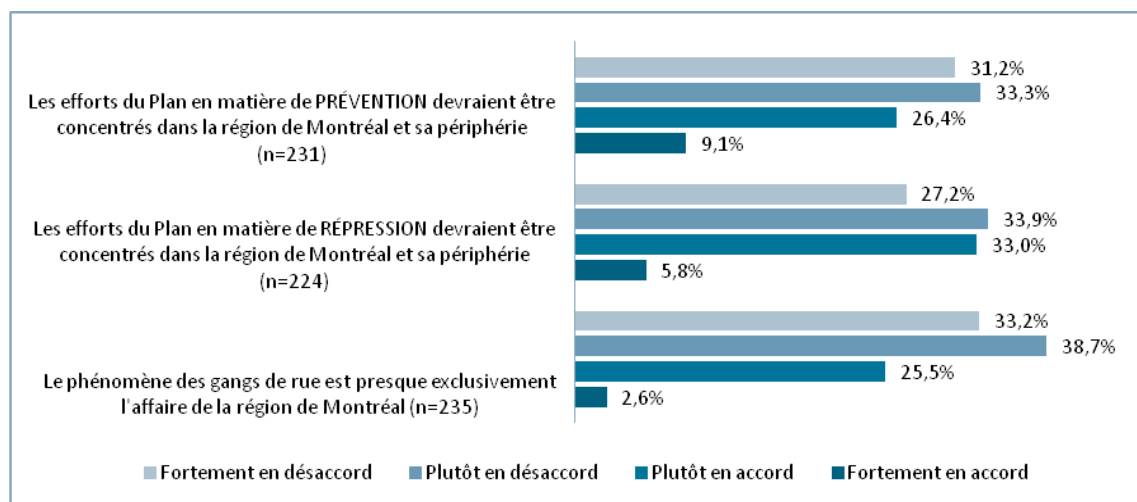
Ces résultats peuvent s'expliquer par le fait que la majorité des répondants interrogés agit sur d'autres problématiques que celles liées aux gangs de rue : sur les gangs (sens large) ou les groupes criminalisés (12,5 %), sur la délinquance en général (43,7 %), sur la violence en général (36,4 %) ou sur d'autres problématiques (30,0 %). De plus, il apparaît parfois difficile de cibler directement la population des gangs de rue. L'ensemble des responsables de mesures juge qu'il y a eu une importante amélioration des connaissances sur les gangs de rue grâce au Plan 2007-2010, du fait que ce dernier était très axé sur cette problématique particulière. Plusieurs mentionnent qu'il semble y avoir eu une mutation des gangs vers des groupes mieux organisés qui inclut une interconnexion des différents gangs et groupes criminels notamment concernant leur criminalité et leurs victimes, de là la tendance, pour plusieurs, vers une approche plus globale incluant ces deux aspects. Ainsi, les acteurs d'application de la loi font de plus en plus référence aux activités criminelles et aux sources de revenus des groupes criminalisés, dont les gangs de rue. Pour certains, la criminalité des gangs de rue se modifie et serait moins visible (moins de fusillades, d'homicides, etc.). Cependant, elle serait encore très importante, voire en augmentation (trafic d'armes, de stupéfiants, exploitation sexuelle, etc.), ce qui nécessite d'adapter sans cesse les approches préventives et répressives. Dans ce contexte, les répondants aux entrevues jugent qu'un changement de perspective d'intervention, en retenant pour cible les activités des gangs plutôt que les gangs eux-mêmes, serait pertinent. C'est cette évolution qui explique que certains partenaires du milieu policier et judiciaire ainsi que plusieurs partenaires engagés dans l'axe 2 pensent que le Plan devrait conserver le terme « gang », mais dans une perspective élargie aux « groupes criminels » (par exemple : « gang et violence ») afin d'être plus en mesure de prendre en compte l'évolution de ce type de violence. De plus, certains considèrent que le prochain plan devra assurer une marge de manœuvre aux organisations pour qu'elles puissent adapter leurs interventions à l'évolution des problématiques. En ce qui concerne l'axe 2, la question de l'élargissement de la thématique des gangs de rue est moins tranchée : afin que certains organismes clés sur le terrain se sentent interpellés par le Plan 2011-2014, certains partenaires ont interprété ce plan de façon plus vaste sur les gangs et la délinquance des jeunes, alors que d'autres conservent une vision très axée sur les gangs de rue.

Un autre élément d'adéquation entre le contexte et les objectifs du Plan 2011-2014 ne fait pas consensus au sein des responsables de mesures. Certains acteurs montréalais soulignent que les gangs

de rue sont avant tout un phénomène urbain, spécialement présent dans la région métropolitaine. Selon certains partenaires, le besoin d'intervention (et notamment de répression) doit être dirigé spécialement où se situent les gangs. Selon eux, ce phénomène se situerait surtout dans la région métropolitaine; ainsi ils ne voient pas pourquoi les interventions du Plan 2011-2014 devraient toucher d'autres régions, à l'exception de certaines actions en prévention. D'autres partenaires considèrent au contraire que les gangs de rue sont présents en dehors de Montréal : « Les gangs de rue ont fait de l'étalement. Ça a commencé à Montréal, mais on voit une expansion partout sur le territoire. Dans la région métropolitaine, c'est plus fort, mais on en voit à Gatineau, à Québec, parfois à Saguenay ou Rimouski, un peu partout. » (Groupe de discussion avec les membres du Comité des acteurs d'application de la loi)

Pourtant, la Figure 7 montre que la majorité des répondants du questionnaire considère que le phénomène des gangs de rue n'est pas exclusivement l'affaire de la région de Montréal bien qu'au moins le quart d'entre eux soit d'un avis contraire. Cela peut être dû à la répartition des répondants sur le territoire du Québec. De plus, nous avons également mentionné que plusieurs mesures de l'axe répression sont axées sur la criminalité des groupes criminels incluant les gangs de rue.

FIGURE 7: PERCEPTION DE LA COUVERTURE GÉOGRAPHIQUE DES EFFORTS POUR LUTTER CONTRE LES GANGS DE RUE



Source : Questionnaire électronique auprès des bénéficiaires (CREXE, 2014)

Certains partenaires du milieu de la recherche nuancent l'existence du phénomène allant même jusqu'à parler de « grande obsession des gangs de rue » que ce soit à Montréal ou ailleurs.

3. Perception sur l'action concertée comme moyen d'action

D'après la revue de littérature présentée dans le référentiel (premier livrable de cette étude), les gangs de rue sont des groupes hétérogènes qui ne s'adonnent pas tous à la même intensité de violence et de criminalité. La complexité du phénomène appelle donc une réponse intégrant la combinaison de plusieurs stratégies, déployées dans une perspective globale. Face à cette prémisse, on constate qu'il existe un réel consensus auprès des répondants aux entrevues, en matière de perception sur la pertinence de l'action concertée. Ces derniers soulignent les points suivants.

- Les gains d'efficacité qui sont réalisés dans la lutte aux gangs de rue en effectuant un travail commun et coordonné.

- Les limites des demandes de financement redondantes entre les organisations publiques ou dans le milieu communautaire, dans un contexte de ressources limitées.
- La conviction du milieu universitaire avant même que le Plan 2011-2014 soit lancé du fait que ni la répression, ni la prévention employées seules ne sont efficaces lorsqu'on veut agir sur l'adhésion aux gangs de rue, et sur la nécessité par conséquent d'une approche intégrée.

Au final, aucun des responsables de mesures n'a remis en cause la pertinence de l'action concertée que le Plan 2011-2014 veut amener.

Les objectifs sont clairement définis et compris par les partenaires en continuité avec les objectifs du Plan 2007-2010. Toutefois, l'ensemble des responsables de mesures ne semble pas totalement convaincu de l'adéquation de ces objectifs au contexte entourant la problématique des gangs de rue et à son évolution depuis le Plan 2007-2010, notamment en ce qui concerne la portée que devrait avoir le Plan 2011-2014 (gangs de rue uniquement ou groupes criminalisés et délinquance en général), et la répartition géographique de l'action sur le territoire du Québec. Malgré ces divergences, l'action concertée n'est pas remise en cause et est perçue comme un moyen d'action efficace.

Contribution de chacun des partenaires

Dans cette partie, nous présentons les principaux intérêts des partenaires à participer à l'action concertée et la variation de ceux-ci dans le temps, en fonction de l'avancement de la mise en œuvre du Plan 2011-2014. La complémentarité de la contribution de chacun des principaux partenaires et la cohérence entre la problématique et les mesures du Plan 2011-2014 dans l'attribution des sommes sont également analysées. Dans un premier temps, nous examinons cette contribution sur un plan global puis, dans un deuxième temps, en fonction de chacun des axes du Plan 2011-2014.

1. Contribution des partenaires au niveau global

L'ensemble des partenaires du Plan 2007-2010 a manifesté son intérêt à participer au Plan 2011-2014. De nouveaux acteurs se sont ajoutés. Chez les anciens partenaires, la compréhension de leur rôle au sein du Plan 2011-2014 a évolué positivement depuis la mise en place du Plan 2007-2010. En effet, il nous a été rapporté que plusieurs partenaires, notamment au niveau ministériel, ont eu des difficultés à comprendre leur rôle dans le Plan 2007-2010 ou à articuler le lien entre leur mission et les deux plans en raison des difficultés à cerner la problématique des gangs de rue. Le MSP a eu un rôle de soutien auprès de ceux-ci pour les aider à cerner leur rôle et leur contribution à ces deux plans. De plus, le soutien financier apporté à plusieurs mesures a mobilisé l'intérêt des partenaires. La contribution des acteurs au Plan 2011-2014 a pu se traduire soit par l'ajout de mesures qui correspondaient davantage à leurs missions ou par l'arrimage d'actions déjà prévues par ces organismes comme des mesures du Plan 2011-2014. Certains organismes ont également pu modifier leur approche sur la problématique des gangs de rue à l'interne pour mieux prendre en compte le Plan 2011-2014 dans leurs actions. Finalement, l'intérêt de ces partenaires a évolué de manière positive par l'atterrissage des mesures et leur concrétisation sur le terrain.

De plus, dans le Plan 2007-2010, le responsable et les partenaires n'étaient pas identifiés. Cette mention a été faite dans le Plan 2011-2014 à la demande des partenaires afin de clarifier les responsabilités de chacun.

L'intérêt des acteurs pour participer à l'action concertée dépend également de leur propre compréhension de ce que suppose ladite action :

Souvent, un peu comme c'est décrit dans le Plan [2011-2014], les actions qui sont menées en partenariat, c'est une personne qui dit : « Je vais faire telle action et je vais solliciter mes partenaires : est-ce que vous embarquez avec moi dans cette action-là? » C'est généralement comme ça que ça se fait, et dans le Plan [2011-2014], la manière dont c'est décliné avec les responsables et les partenaires, c'est un peu ça que ça encourage. Ça, ce n'est pas une action concertée [...] [l'action concertée] c'est plutôt de dire comment on peut s'asseoir ensemble puis voir chacun notre expertise respective et où on veut aller ensemble dans une même direction. (Entrevue auprès des principaux partenaires)

Ainsi, l'action concertée suppose une discussion préalable entre les partenaires sur les objectifs et les finalités à atteindre avant d'arrimer les actions de chacun en fonction de leur expertise.

De l'avis de plusieurs partenaires, le grand nombre de mesures présentes dans le Plan 2011-2014 ne permet pas nécessairement de bien délimiter et circonscrire la contribution de chacun. Certaines actions et activités ont pu rejoindre plusieurs mesures à la fois. De plus, les divergences concernant les champs d'action du Plan 2011-2014, en lien avec la définition du terme « gang de rue » et la couverture géographique du phénomène, ne sont pas sans créer des incompréhensions concernant l'attribution des sommes, puisque des responsables de mesures, qui visent plus directement les gangs de rue, ne se sentent pas assez soutenus en comparaison à d'autres actions d'envergure de nature plus générale et moins ciblée sur les gangs de rue à proprement parler : « On saupoudre à la grandeur du Québec. On veut que tout le monde en ait [de l'argent] alors que la problématique n'est pas partout à travers le Québec. » (Entrevue auprès des principaux partenaires)

Toutefois, les partenaires ont contribué à la mise en œuvre du Plan 2011-2014 de différentes façons : par un apport en expertise scientifique ou en partage de connaissances du terrain ou encore par une contribution financière. Certains partenaires ont joué un rôle de médiateur de la mesure dont il était responsable et où son opérationnalisation par des actions concrètes se situait à une échelle plus locale, tandis que d'autres ont dû intervenir plus directement sur le terrain.

Pour la suite de cette section, la complémentarité des contributions de chacun est perçue sous l'angle de l'interaction entre la recherche et la pratique que ce soit pour l'aspect répressif ou l'aspect préventif de la lutte aux gangs de rue. Les acteurs du milieu de la recherche peuvent capter les expériences et les connaissances des acteurs du terrain pour mieux en rendre compte ou les formaliser dans une recherche plus globale. Les acteurs du terrain peuvent prendre acte des résultats de la recherche pour bonifier leur pratique. Cette relation est transversale aux quatre axes. La complémentarité des contributions de chacun se traduit également avec la mise en relation des acteurs de terrain du milieu répressif (policier, judiciaire et correctionnel) et des acteurs de terrain du milieu communautaire où certains acteurs institutionnels clés au niveau local jouent un rôle d'intermédiaire. Ce type de relation est particulièrement présent au niveau des objectifs 5 et 6 de l'axe 2 du Plan 2011-2014.

2. Contribution des partenaires de l'axe 1

Les partenaires de l'axe 1 proviennent des milieux policier, judiciaire et correctionnel. Ils ont montré un vif intérêt et une grande proactivité étant donné que le Plan 2011-2014 présente des objectifs correspondant directement à leur mission. Les mesures sont davantage élaborées comme des outils de développement des capacités des organisations participantes. Elles sont en soutien aux activités opérationnelles habituelles de ces acteurs, mais s'appliquent plus particulièrement aux gangs de rue.

La contribution de ces partenaires correspond à leur expertise concernant le phénomène et également à l'échange d'information stratégique pour le contrer et prendre en compte son évolution. À cet égard, ils considèrent que l'action concertée est légitime pour lutter contre la criminalité des groupes criminels (trafic d'armes à feu, trafic de stupéfiants, proxénétisme et traite de personnes à des fins d'exploitation sexuelle): « Historiquement, les opérations policières l'ont démontré, on arrive à plus de résultats

lorsqu'on est unis. » (Groupe de discussion avec les membres du Comité des acteurs d'application de la loi)

3. Contribution des partenaires de l'axe 2

L'axe 2 réunit principalement des partenaires ministériels, communautaires et institutionnels. En moins grande proportion, on retrouve également des acteurs des milieux policiers, judiciaires et correctionnels.

L'objectif 4 interpelle particulièrement le MSP (mesures 11, 13, 14 et 15) et des acteurs locaux tandis que l'objectif 5 fait davantage appel à des mesures sous la responsabilité d'autres ministères. À cet égard, la plupart des mesures de l'objectif 5 correspondent à des actions entreprises par les ministères dans le cadre d'autres programmes ou de plans, ce qui signifie qu'elles sont autofinancées. Certains partenaires institutionnels importants au niveau local ont apporté une contribution financière subséquente pour la réalisation des mesures dont ils sont responsables. Ils ont manifesté un fort intérêt du fait d'une conscience aigüe de l'existence de la problématique de manière prégnante sur le terrain.

Les partenaires impliqués dans les objectifs 4 et 6 ont une vision positive de la complémentarité de leur contribution quant à leur expertise respective. Les actions mobilisant de manière symbiotique les connaissances issues de la recherche, la connaissance du terrain et des réalités locales, l'expertise policière et celle du milieu judiciaire et carcéral sont valorisées par ces partenaires, notamment dans le cadre d'un partage de ressources limitées.

4. Contribution des partenaires de l'axe 3

L'axe 3 rend compte de plusieurs résultats de recherche obtenus à la suite d'une action concertée sur les gangs de rue financée dans le cadre du Plan 2007-2010. Cette action concertée a favorisé l'acquisition de nouvelles connaissances sur la problématique des gangs de rue et a permis leur arrimage avec les interventions se déroulant sur le terrain. En plus des recherches universitaires sur les gangs de rue, la DGSC, le SPVM et le SRCQ approfondissent des connaissances sur des sujets et des clientèles plus spécifiques.

5. Contribution des partenaires de l'axe 4

La mise en œuvre des objectifs 9 et 10 relève de la responsabilité du MSP et des partenaires du Plan 2011-2014. Elle se traduit par des activités de communication. Les mesures de l'axe 4 nécessitent la contribution de différents acteurs que ce soit pour l'organisation des Journées de formation en prévention de la criminalité, l'écriture d'articles dans le BIP, la diffusion de connaissances sur les gangs et leur criminalité. En fait, les mesures de l'axe 4 permettent de diffuser de l'information, notamment sur l'ensemble des actions issues du Plan 2011-2014.

Globalement, les partenaires étaient intéressés et sont toujours intéressés par l'action concertée dans le cadre du Plan 2011-2014. La complémentarité de leur contribution s'articule surtout autour de leur expertise respective (domaine et recherche/action). Cependant, selon les répondants, la détermination d'un responsable et l'identification des partenaires pour mettre en œuvre une mesure ne favorise pas toujours la contribution de chacun sur un pied d'égalité : une responsabilité partagée pourrait favoriser davantage cette contribution.

Activités de concertation et de coordination

Dans cette partie, nous ferons le point sur les activités de concertation et de coordination des partenaires. L'échelle de type Guttman sur le niveau de cohésion des acteurs (Metcalfe, 1994) présentée

dans le Tableau 3 à la section 1 sera utilisée pour qualifier le degré de concertation des partenaires en fonction des objectifs de chaque axe.

Les activités de concertation et de coordination peuvent être appréhendées à trois niveaux : entre l'ensemble des principaux partenaires, entre une partie de ces partenaires pour l'opérationnalisation des mesures dans lesquelles ils sont responsables ou impliqués et entre les principaux partenaires et leurs répondants au niveau local, notamment dans le cadre des mesures impliquant une demande de subvention. Dans un premier temps, il s'agira de documenter la concertation de l'ensemble des partenaires, puis plus spécifiquement celle réalisée au niveau de chaque axe.

1. Activité de concertation et de coordination de l'ensemble des partenaires

La concertation et la coordination de l'ensemble des partenaires des deux plans d'intervention étaient notamment assurés par le Comité intersectoriel sur les gangs de rue. Ce comité a permis dans un premier temps de réunir les partenaires susceptibles d'être intéressés ou de contribuer au Plan 2011-2014. Ils ont pu faire entendre leurs points de vue et faire part de leur besoin. Toutefois, il a été nécessaire que le MSP procède à des rencontres individuelles avec plusieurs partenaires pour définir leurs attentes spécifiques et pour favoriser leur compréhension du Plan 2011-2014 et ainsi leur contribution. Par la suite, les rencontres du comité permettaient aux partenaires de faire état de l'avancement de leurs actions relatives au Plan 2011-2014. Il y a cependant eu peu de réunions permettant d'aplanir ces difficultés d'arrimage. La question de la confidentialité de l'information détenue par les différents partenaires a été un frein à l'efficacité relative du comité.

Des conflits ont pu surgir entre certaines organisations en raison de problématiques institutionnelles ou personnelles. Il nous a été indiqué qu'il n'existait pas présentement de mécanisme formel de règlement des conflits. Toutefois, certains acteurs ont pu jouer un rôle de médiateur pour une résolution positive des conflits. Ainsi, d'un point de vue général, l'ensemble des principaux partenaires a atteint le niveau 2 sur l'échelle de type Guttman sur le niveau de cohésion des acteurs (Metcalf, 1994).

2. Activités de concertation et de coordination des partenaires de l'axe 1

Bien que l'objectif 3 regroupe deux mesures dont les activités de concertation visent davantage l'échange de bonnes pratiques sans qu'un atterrissage sur le terrain ait été documenté, la majorité des mesures de l'axe 1 favorise des activités de concertation de type opérationnel. Ces activités visent une action concertée efficace sur le terrain pour les bénéficiaires de ces mesures (Escouades régionales mixte – gangs de rue (ERM-GDR), procureurs dédiés gangs de rue, témoins experts). L'objectif 1 est celui regroupant le plus de mesures en ce sens.

On peut également citer, entre autres, la mise en place d'une structure provinciale de coordination des opérations menées par les ERM-GDR (mesures 1 et 3). Un cadre de coordination a aussi été mis en place avec des partenaires canadiens et américains sur la diffusion de renseignements sur les armes à feu (mesure 8).

La mesure 5 a remarquablement évolué vers une action concertée incluant davantage de partenaires que ceux prévus par le Plan 2011-2014 en raison d'un changement dans la législation rendant obsolète son orientation première strictement circonscrite à l'action de deux partenaires. Le Comité témoins experts a été créé pour réunir les acteurs du milieu judiciaire et les corps policiers et travailler sur huit objectifs, notamment une recension des experts policiers sur la criminalité des groupes criminels (trafic d'armes à feu, trafic de stupéfiants, proxénétisme et traite de personnes à des fins d'exploitation sexuelle) et la mise en place d'une banque provinciale d'experts disponibles pour l'ensemble des corps

policiers. Il vise également la mise en commun des ressources des différents corps policiers afin de faciliter la formation extrêmement coûteuse de ces témoins experts.

Ainsi, les partenaires de l'axe 1 et leurs collaborateurs ont atteint les niveaux 3 ou 4 sur l'échelle de type Guttman sur le niveau de cohésion des acteurs (Metcalf, 1994).

3. Activités de concertation et de coordination des partenaires de l'axe 2

La plupart des mesures de cet axe sont des outils de développement des capacités du milieu. En ce sens, ils supposent la présence de nombreuses activités de concertation.

Les mesures 11, 12, 13, 15 et 16, dont le MSP, la Ville de Montréal et le MIDI sont responsables, fonctionnent selon un principe similaire. Il s'agit d'un appel de propositions pour financer des projets d'une durée d'un an avec possibilité de renouvellement sur différents aspects de prévention de la délinquance, notamment liée aux gangs de rue. Le MSP, la Ville de Montréal et le MIDI ont mis en place des activités de consultation et de rétroaction auprès des organismes ciblés (sur le formulaire de demande de financement, le rapport d'étape et le rapport final, l'état de situation des projets, l'explication des procédures pour la reddition de comptes et le renouvellement de financement). De plus, le MSP, la Ville de Montréal et le MIDI s'interpellent en vue de partager leur point de vue sur les projets à retenir pour financement. Dans le même sens, les programmes de financement dont sont issus les projets soutenus par le MSP, la Ville de Montréal et le MIDI favorisent, voire dans certains cas exigent, l'implication des principaux acteurs concernés du milieu dans l'élaboration et la réalisation des projets. De plus, la concertation dans le contexte de la mesure 12 est menée par l'intermédiaire du Comité directeur Ville de Montréal - gangs de rue. Ce contexte situe la concertation à un niveau 4 pour la mesure 12 et à un niveau 3 pour les mesures 11, 13, 15 et 16 du Plan 2011-2014 sur l'échelle de type Guttman de Metcalfe (1994).

La mesure 14 s'est traduite par la mise en place ou la poursuite de réseaux intersectoriels d'échange et d'information sur la prévention de la criminalité dans certains milieux à risque. L'ensemble des membres de ces réseaux est bien souvent en charge de projets financés par l'une des mesures du Plan 2011-2014. Cette concertation a pu être antérieure au Plan 2011-2014, mais a été davantage assumée par la mise en œuvre de ce plan et a parfois donné lieu à la signature de protocoles d'entente définissant les responsabilités des différents partenaires. À titre d'exemple, l'application de la mesure 14 à Montréal a permis la création d'un comité de coordination regroupant un nombre restreint d'acteurs stratégiques intersectoriels (ministères, corps policiers, organismes communautaires, justice et ville) et un comité de concertation qui regroupe des responsables d'arrondissements, des organismes communautaires, des institutions, etc., soit plus de 200 membres. La structure de ce réseau s'inspire à plusieurs niveaux du Réseau d'échange et d'information sur les gangs de Québec. L'emphase est mise sur le comité de coordination qui cible les tables et réseaux déjà existants les plus actifs et les plus mobilisés pour éviter une multiplication des tables et une démobilitation des acteurs : « Nous ce qui nous intéresse c'est de recevoir les problématiques identifiées localement pour voir comment on peut les aider et les soutenir par rapport aux activités qu'ils ont à déployer. » (Entrevue auprès des principaux partenaires)

Ce type d'initiatives non seulement permet le transfert de connaissances, mais vise également l'action concertée, c'est-à-dire que les membres du réseau peuvent apporter une réponse collective par la réorganisation et la délimitation de leur action respective dans le cadre d'une problématique locale concrète. De plus amples précisions sont apportées dans l'étude de cas sur les réseaux d'échange présentée à l'Annexe I. Il est consensuel parmi les intervenants que la mesure 14 a grandement contribué à constituer des réseaux d'échange et d'information structurés et encadrés, dont les problématiques sont efficacement ciblées. Les réseaux issus de la mesure 14 ont permis aux partenaires

d'atteindre un niveau 4 sur l'échelle de type Guttman sur le niveau de cohésion des acteurs (Metcalf, 1994).

Les mesures de l'objectif 5 mobilisent davantage des partenaires au niveau interministériel ou entre les ministères et leurs partenaires locaux habituels. On observe, par exemple, à la mesure 21 la présence d'une table de concertation pour que les différents partenaires donnent leur avis sur les actions à instaurer pour favoriser un climat sécuritaire dans les milieux scolaires. Des ententes de service ont également été signées entre les commissions scolaires et les milieux policiers sur les modalités d'intervention et de prévention en milieu scolaire. Ces ententes comportaient également des clauses définissant les rôles et responsabilités de chacune des parties. Dans le cadre de la mesure 22, entre autres, on note que le MELS a lancé avec ses partenaires une consultation pour l'élaboration d'outils de référence sur le phénomène de gang de rue au profit du réseau scolaire. Dans le cadre de la mesure 23, des activités de concertation régionale ont été mises en place entre des acteurs des réseaux communautaires, de l'éducation et de la santé pour le développement d'outils (documents, matériels) au profit des intervenants et des parents sur la question de la sexualité chez les jeunes. Dans le cadre de la mesure 27, une consultation a également été faite entre les différents partenaires sur le développement d'un outil de détection des comportements délinquants chez les enfants au profit des parents. De manière globale, et à la vue de ces activités de concertation, on peut considérer que les acteurs sur le plan interministériel impliqués dans cet objectif se situent au niveau 2 sur l'échelle de type Guttman sur le niveau de cohésion des acteurs (Metcalf, 1994), mais au niveau 6 pour certains acteurs locaux.

La mesure 28 de l'objectif 6 est remarquable, car elle a donné lieu à des activités visant une action concertée sur le terrain. Elle regroupe des acteurs institutionnels, communautaires et intersectoriels locaux dont le niveau de concertation a atteint le niveau 6 sur l'échelle de type Guttman de Metcalfe (1994). Cela est justifié par la présence d'ententes et d'une définition des responsabilités de chacun.

Ainsi, les études de cas montrent que les mesures de l'axe 2 suscitent deux types de concertation. L'une est plus formelle et organisée, et passe par les tables de concertation et la signature de protocoles d'entente de collaboration entre les organismes. L'autre se veut plus informelle et ad hoc, et résulte du réseautage et du travail conjoint entre des intervenants de différents organismes qui entrent en contact lorsqu'ils croient que leur contribution sera pertinente en fonction des besoins du jeune bénéficiant de l'intervention.

Ainsi, le niveau de concertation entre les partenaires de l'axe 2 et leurs collaborateurs est très variable des niveaux 3 à 6 sur l'échelle de type Guttman sur le niveau de cohésion des acteurs (Metcalf, 1994); dépendamment des dynamiques locales.

4. Activités de concertation et de coordination des partenaires de l'axe 3

La plupart des mesures de cet axe comportent des activités de concertation qui ont été mises en place pour l'opérationnalisation même de ces mesures. Les mesures 36, 37 et 39 (objectif 8) ont chacun nécessité la présence d'un comité consultatif de recherche dont le rôle principal était d'orienter la recherche. Ils ont également pu bénéficier d'un comité de coordination composé de ministères et de fonds de recherche finançant les mesures pour saisir les besoins des différents partenaires, revoir et valider les démarches de recherches. En ce qui concerne la mesure 34, les partenaires ont la volonté de conclure un accord intersectoriel concerté, mais cet arrimage n'avait pas encore été concrétisé au moment de la rédaction du présent rapport.

Le Comité des acteurs d'application de la loi a été créé dans le cadre de la mesure 33. Il vise la mise en place d'un mécanisme d'échanges, de veille et de diffusion de l'information sur les tendances du

phénomène des gangs de rue entre les agences d'application de la loi. Ce comité est considéré comme extrêmement pertinent par les partenaires, car il leur a permis de s'entendre sur une conception commune de la problématique de gangs de rue et de proposer de nouvelles mesures concertées en vue de l'adoption d'un troisième plan. Le SRCQ préside les travaux de ce comité et est assisté de son agent de renseignement sur les gangs de rue. Ce dernier est issu d'une entente relative à un prêt de service du SPVM au SRCQ (mesure 4). Ainsi, c'est l'embauche d'un agent de renseignement sur les gangs de rue (mesure 4) qui a permis l'écriture d'états de situation sur les gangs de rue (mesure 31). Les mesures 4 et 31 ont donc contribué à alimenter les discussions au sein du Comité des acteurs d'application de la loi (mesure 33).

On peut donc estimer que les partenaires de l'axe 3 et leurs collaborateurs se situent de façon générale au niveau 3 ou au niveau 4 sur l'échelle de type Guttman sur le niveau de cohésion des acteurs (Metcalf, 1994).

5. Activités de concertation et de coordination des partenaires de l'axe 4

Les mesures de l'axe 4 ont principalement porté sur des activités de diffusion des connaissances. Bon nombre de ces activités sont soutenues par des mécanismes de concertation, notamment en matière de formation où des comités ont été créés pour fixer les orientations et définir les contenus. Par ailleurs, pour la réalisation du BIP et l'organisation des Journées de formation en prévention de la criminalité, plusieurs partenaires du MSP sont sollicités pour partager leurs connaissances.

Globalement, selon nos données, le degré de concertation entre les principaux partenaires du Comité intersectoriel sur les gangs de rue n'est pas très avancé selon l'échelle utilisée. Toutefois, de nombreuses activités de concertation et de coordination ont pu avoir lieu pour la mise en œuvre des mesures des axes 1, 2 et 3. Les partenaires de ces axes ont pu atteindre les niveaux 3 ou 4 sur l'échelle de type Guttman sur le niveau de cohésion des acteurs (Metcalf, 1994); surtout pour les acteurs d'application de la loi ou encore des partenaires de tous les milieux concernés au niveau local (axe 2) allant jusqu'au niveau 6 sur cette même échelle. Les activités de concertation des partenaires ministériels relèvent davantage des niveaux 2 ou 3. Les activités de production et de diffusion des connaissances des axes 3 et 4 ont pu nécessiter des activités de concertation afin d'opérationnaliser les mesures correspondantes.

Mobilisation des partenaires

La mesure de la mobilisation des partenaires s'est effectuée par le biais d'indicateurs visant à connaître la fréquence des activités de concertation pour mettre en œuvre les mesures, la présence d'une structure de décision ou d'un porteur de dossier en charge de suivre les activités de concertation locale ou des réseaux d'échange et les mécanismes de communication utilisés par les partenaires lors des actions concertées ou au sein des réseaux d'échange pour se tenir mutuellement au courant de leurs interventions et de leurs résultats. La fréquence d'utilisation des mécanismes de communication sur les interventions en cours et les autres formes de mobilisation (prêts ou échanges de ressources, conseils ou tutorat) sont autant d'éléments permettant de mobiliser les partenaires autour du transfert de connaissances. Dans un premier temps, on examinera la mobilisation de l'ensemble des partenaires, puis on comparera celle-ci en fonction des quatre axes.

1. Mobilisation de l'ensemble des partenaires

Le Comité intersectoriel sur les gangs de rue s'est réuni environ une fois tous les six mois depuis la mise en œuvre du Plan 2011-2014, mais ne s'est pas réuni depuis un an et deux mois, notamment en raison

de l'absence d'un directeur dans la direction concernée par la coordination au MSP. La mobilisation des partenaires vis-à-vis de ce comité est inégale. La majorité des partenaires était présente aux rencontres, ce qui est considéré comme un succès en soi. Bien que certains considèrent que ces rencontres permettent d'avoir une vision d'ensemble du Plan 2011-2014, plusieurs partenaires ont indiqué qu'il y avait peu d'échanges productifs au cours de celles-ci. La rétention d'information de la part des partenaires du milieu policier s'explique par le contenu hautement stratégique et la nature même de l'information qu'ils détiennent. Ainsi, la plupart des partenaires estiment que les sous-comités créés autour des mesures du Plan 2011-2014 favorisent davantage leur mobilisation que le Comité intersectoriel sur les gangs de rue.

À cet égard, on peut constater les difficultés du MSP en matière de ressources humaines pour faciliter sa contribution comme coordonnateur du Plan 2011-2014. En effet, une petite équipe coordonne toutes les mesures. Elle a dû de plus faire face au départ du coordonnateur du Plan 2011-2014. Or, le rôle de cette personne est particulièrement important en tant que « leader ». Actuellement, bien que le MSP soit le pilote du Plan 2011-2014, aucun porteur de dossier attiré pour la coordination des partenaires n'a été désigné au sein de l'équipe du MSP concernée.

2. Mobilisation des partenaires selon les axes

Le Plan 2011-2014 favorise la mobilisation des organisations présentes au Comité intersectoriel sur les gangs de rue autour de différentes mesures, ainsi que d'autres collaborateurs, ce qui est un avantage du point de vue de l'action concertée. La plupart des partenaires ont mentionné avoir plutôt des relations de nature plus informelle (rencontres individuelles, téléphones et courriels). Certains comités ont pu mobiliser les acteurs de manière plus soutenue que d'autres; par exemple, le Comité des acteurs d'application de la loi et le Comité des témoins experts se réunissent environ une fois par mois et mobilisent l'ensemble des partenaires concernés de manière remarquable. Le Comité directeur Ville de Montréal - gangs de rue mobilise également l'ensemble des acteurs concernés, et les échanges informels (téléphones et courriels) sont quotidiens. Le Comité de coordination Ville de Montréal - gangs de rue - s'est réuni sept fois en l'espace de neuf mois pour la mise en place du Réseau d'échange et de soutien aux actions locales dans le cadre de la mesure 14, en plus d'effectuer des échanges informels sur une base quotidienne. L'axe 3 ne présente pas de nouveaux acteurs, la plupart des acteurs du milieu de la recherche sont en relation avec ceux de l'axe 1, 2 et 4 de manière formelle occasionnellement et informelle plus souvent. La mobilisation du MSP et de ses partenaires au niveau de l'axe 4 est cruciale pour la tenue des Journées de formation en prévention de la criminalité et pour la réalisation du BIP, réunissant plusieurs acteurs concernés par la prévention de la délinquance et faisant le point sur les nouvelles recherches et pratiques ainsi que sur l'évolution de diverses problématiques. Il s'agit d'outils attendus suscitant un fort intérêt des milieux policier, institutionnel et communautaire).

Ainsi, nos données indiquent que la mobilisation des partenaires est variable en fonction des mesures et surtout des partenaires. La mobilisation est plus forte au niveau des partenaires sur le terrain (axe 2) et au niveau des acteurs de l'axe 1. Les axes 3 et 4 visent davantage des activités de transfert de connaissances qui mobilisent l'ensemble des partenaires. Le MSP joue un rôle de coordonnateur du Plan 2007-2010 et du Plan 2011-2014, mais ce rôle a été rendu plus difficile depuis l'absence d'une personne qui y est dédiée à temps plein.

Retombées à court terme et effets de levier du Plan 2011-2014

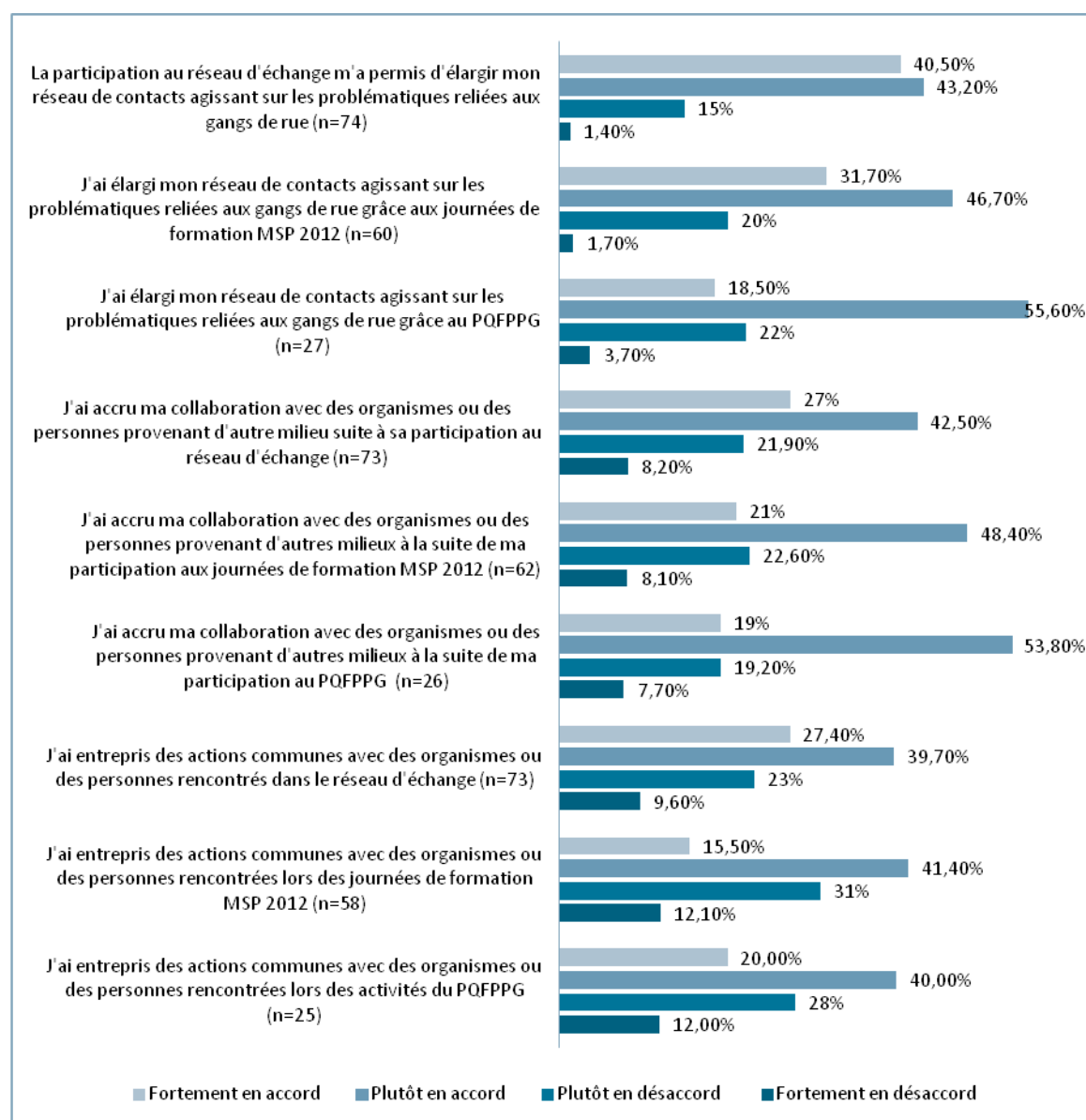
L'évaluation des retombées à court terme et des effets de levier du Plan 2011-2014 s'effectue grâce à l'analyse des dimensions suivantes : les retombées de l'action concertée pour les partenaires et les gains en performance, et l'intégration de nouvelles ressources ou de services pour les partenaires et les bénéficiaires grâce à la participation à des activités de concertation ou aux réseaux d'échange. Pour ce faire, le questionnaire électronique a donné des résultats sur le type d'activités représentatives du Plan 2011-2014 : les formations issues des mesures 41 et 42 et les réseaux d'échange (mesure 14). Cette analyse est complétée par la perception des partenaires sur ces aspects.

1. Résultats de la participation à des activités représentatives du Plan 2011-2014

Nous avons étudié deux types d'activités regroupant des acteurs du Plan 2011-2014 : les formations des mesures 41 (Programme québécois de formation sur la prévention du phénomène des gangs, PQFPPG) et 42 (Journées de formation en prévention de la criminalité 2012, présenté sous la dénomination de « formation du MSP » dans la Figure 8) et les réseaux d'échange (mesure 14). Même si une formation ou un colloque n'a pas pour premier objectif de favoriser la concertation, il s'agit d'un espace de rencontre qui peut avoir des effets de levier sur ce point. De plus, ces formations ont favorisé la rencontre de l'ensemble des partenaires et des acteurs interpellés par la problématique des gangs de rue et plus largement par la prévention de la criminalité.

Les résultats illustrés à la Figure 8 démontrent que la participation à des activités associées aux mesures 41, 42 et 14 peut entraîner divers effets sur la concertation.

FIGURE 8 : EFFETS DE LA PARTICIPATION À DES ACTIVITÉS REPRÉSENTATIVES DU PLAN 2011-2014



Source : Questionnaire électronique auprès des bénéficiaires (CREXE, 2014)

Ainsi, la majorité des répondants considèrent que les activités de formation et les réseaux ont contribué à l'élargissement de leur réseau de contacts, à la réalisation d'actions communes avec des acteurs rencontrés lors de ces activités et à l'accroissement de la collaboration avec des acteurs d'autres milieux. Les réseaux d'échange sont ceux qui ont le plus permis aux répondants d'obtenir ces résultats. On constate toutefois que, pour une part non négligeable de répondants, ces activités n'ont pas eu les effets escomptés, surtout concernant la réalisation d'actions communes.

Afin d'affiner cette analyse descriptive, un indice d'efficacité de la concertation (IEC) a été créé en cumulant les différents niveaux d'accord sur ces dimensions³. Cet indice permet d'effectuer des comparaisons de moyennes entre les deux types d'activités (Tableau 10).

TABLEAU 10 : COMPARAISON DE L'IEC DES ACTIVITÉS

	Moyenne formations ⁴ (n=119)	Moyenne réseaux d'échange (n=73)	Signification (95 %)
IEC des activités	8,11	8,89	0,046

Test de Student

Source : Questionnaire électronique auprès des bénéficiaires du (CREXE, 2014)

Le niveau de signification du test de Student indique que les formations et les réseaux ont des niveaux moyens d'efficacité de concertation significativement différents. Ainsi, les réseaux d'échange apportent réellement une valeur ajoutée en termes d'effets de levier par rapport à des espaces de rencontre de type traditionnel.

Nous avons vérifié s'il existait des différences d'efficacité en fonction du type de répondants (Tableau 11) ou selon le principal thème d'intervention au sujet des gangs de rue (Tableau 12).

TABLEAU 11 : COMPARAISON DE L'IEC DES ACTIVITÉS ET DU TYPE DE RÉPONDANT

	Moyenne corps policiers	Moyenne ministères et réseau public	Moyenne communautaires académique	organismes et milieu	Signification (95 %)
IEC des formations	8,59 n=22	7,83 n=18	7,98 n=47		0,552 ^b
IEC des réseaux	9,13 n=22	8,55 n=20	8,93 n=32		0,738 ^a

^a=Test ANOVA à un facteur; ^b= Test non paramétrique de Kruskal-Wallis

Source : Questionnaire électronique auprès des bénéficiaires (CREXE, 2014)

Les niveaux de signification des différents tests permettent de conclure qu'il n'existe pas de différences significatives entre les moyennes d'indices d'efficacité de concertation des deux types d'activités en fonction du type d'organismes (Tableau 11). Ce résultat suggère que l'efficacité des formations et des réseaux d'échange est similaire pour l'ensemble des groupes de répondants, ce qui indique que l'intervention est adéquate aux différents contextes et groupes d'acteurs.

³ L'IEC regroupe les éléments suivants : l'élargissement du réseau de contacts, l'amélioration de l'action concertée, l'élargissement de la collaboration avec des partenaires d'autres milieux. Sa valeur maximale est égale à 12.

⁴ L'IEC des formations regroupent les formations du MSP 2012 et le PQFPPG. Les répondants qui ont participé à toutes ces formations n'ont été comptés qu'une seule fois.

TABLEAU 12 : COMPARAISON DE L'IEC DES ACTIVITÉS ET DU PRINCIPAL THÈME D'INTERVENTION DES RÉPONDANTS

	Moyennes acteurs intervenant par la lutte et la répression	Moyennes acteurs intervenant en prévention des jeunes de la population général	Moyennes acteurs intervenant en prévention auprès de la population en	Moyennes acteurs intervenant en prévention auprès de groupes ciblés	Moyennes acteurs intervenant auprès des victimes et autres	Signification (95 %)
IEC des formations	8,40 n=5	8,20 n=20	8,58 n=29	7,87 n=31	0,748 ^a	
IEC des réseaux	9,45 n=11	8,00 n=18	8,45 n=20	9,72 n=22	0,108 ^a	

^a=Test ANOVA à un facteur

Source : Questionnaire électronique auprès des bénéficiaires (CREXE, 2014)

De façon analogue au tableau précédent, les deux types d'activités présentent des moyennes d'indice d'efficacité non significativement différentes avec les moyennes des organismes en fonction de leur principal thème d'intervention au sujet des gangs de rue (Tableau 12).

Les analyses concernant l'indice d'efficacité en collaboration montrent donc que ces activités ont un effet de levier indépendamment du milieu de provenance des acteurs ou de leurs domaines d'intervention sur les problématiques liées aux gangs de rue.

2. Retombées d'une action concertée pour les partenaires de l'axe 1

Parmi les retombées d'une action concertée, les partenaires de l'axe 1 soulignent un certain nombre de gains en performance lors de la mise en œuvre des mesures : l'obtention d'un début de consensus sur la définition du phénomène des gangs de rue et des problématiques associées, une meilleure coordination des opérations sur le terrain, un partage accru des expériences et des bonnes pratiques, une actualisation des méthodes d'intervention.

Toutefois, la plupart des répondants considèrent ne pas avoir obtenu de bénéfice immédiat pour leur organisation en ce qui a trait au temps et aux ressources.

De plus, l'action concertée n'est peut-être pas l'apanage des plans, puisque les partenaires se rencontrent également dans d'autres forums ainsi que dans le cadre de comités préexistants. Les répondants soulignent que la collaboration et l'échange d'information se faisaient déjà avant les plans, quoique de façon moins systématique, et qu'elle continuerait. Certains partenaires ont mentionné que les discussions sur les gangs de rue pourraient être insérées à l'ordre du jour d'un de ces forums ou comités, mais le sujet serait moins approfondi. Le commentaire suivant résume assez bien la perception générale à propos des retombées du Plan 2011-2014 sur la concertation : « Nous nous concertions déjà, mais le comité [le Comité des acteurs d'application de la loi] approfondit (ou élargit) la collaboration. » [Groupe de discussion auprès des membres du Comité des acteurs d'application de la loi]

Certains jugent la participation à des comités comme étant moins prioritaire pour le futur, étant donné les restrictions imposées en matière de ressources et de budgets dans leur organisation respective. Certains pensent au contraire que les acteurs ne prendraient pas la peine de s'asseoir ensemble sans l'incitatif du Plan 2011-2014 étant donné leur charge de travail.

3. Retombée d'une action concertée pour les partenaires de l'axe 2

Rappelons que les activités de concertation étaient de deux ordres : formelles et structurées ou informelles. Les retombées de la constitution d'un réseau structuré et formel d'intervenants se situent davantage sur le plan organisationnel par l'amélioration de l'apprentissage interorganisationnel et une meilleure collaboration intersectorielle, un climat de confiance renforcé et une sensibilisation accrue des acteurs impliqués. Quant à la collaboration plus « informelle » entre les intervenants sur le terrain, ses retombées apparaissent plus concrètement dans la livraison de services auprès de populations ciblées (jeunes à risque, jeunes criminalisés et victimes ou victimes potentielles). Elles peuvent se manifester par des interventions plus précoces, mieux adaptées en fonction des besoins précis de chacun de ces jeunes et une mise à contribution ciblée du réseau ne sollicitant que les intervenants dont la participation pourrait s'avérer utile à un cas précis. Les études de cas (Annexe I et Annexe II) apportent davantage de détails sur ces points.

Ces deux types de concertation facilitent les interventions des partenaires, que ce soit en clarifiant le rôle de chacun grâce à l'échange d'information, en accroissant la complémentarité des actions, en assurant un meilleur continuum de services ou en permettant de surmonter la rareté des ressources (en « faisant plus avec moins »). Cela se traduit par de l'information concrète sur les ressources disponibles, les actualités et les zones à risque pour les mesures les plus ciblées sur les problématiques liées aux gangs de rue. Toutefois, l'intégration de nouvelles ressources, par exemple concernant le financement et le recrutement d'agents relayeurs ou de coordination en support aux organismes pour l'opérationnalisation des mesures, a été plutôt rare et inégale. Les acteurs qui en ont bénéficié ont été grandement satisfaits de cet apport et celui-ci a représenté un gain notable pour l'organisme.

Par ailleurs, le Plan 2011-2014 a amélioré l'action concertée entre les corps policiers, les organismes des milieux communautaire, parapublic et universitaire du fait de leur implication dans l'axe 2. Cela se traduit par la mise en commun de certains renseignements stratégiques et nominatifs, grâce à la signature de protocoles d'entente.

D'après nos données, l'action concertée a permis aux partenaires de réaliser des gains en performance, notamment au niveau de l'intervention sur le terrain lors de la mise en œuvre des mesures du Plan 2011-2014. Les acteurs ne prennent plus de décision de façon isolée. Certains organismes en ont bénéficié davantage que d'autres du fait du caractère inédit de cette action concertée, surtout au niveau de l'axe 2, tandis que les partenaires de l'axe 1 étaient plus familiers avec ce type de coordination. Selon ces derniers, la nature même de leur mandat organisationnel implique nécessairement l'action concertée; le Plan 2011-2014 leur a donné une légitimité supplémentaire pour l'atteindre. Les retombées du Plan 2011-2014 pour chacun des organismes engagés ne sont pas égales en ce qui a trait au temps et aux ressources. La présence d'agents relayeurs est le principal gain en ressource qu'a permis le Plan 2011-2014 pour certains organismes.

Arrimage entre le Plan 2011-2014 et les autres initiatives des partenaires

Cet aspect reprend l'examen de l'utilité et de la cohérence des interventions du Plan 2011-2014 en fonction des autres initiatives des partenaires et des éléments du Plan 2011-2014 ayant facilité ou contraint les autres initiatives des partenaires. Ce sont principalement les partenaires de l'axe 1 et 2 qui sont concernés par cet aspect.

1. Utilité et cohérence des interventions du Plan 2011-2014 en fonction des autres initiatives des partenaires

Les partenaires de l'axe 1 s'accordent pour dire que le Plan 2011-2014 est cohérent avec les autres initiatives de leur organisation, tout en ayant apporté une « orientation nouvelle ». Par exemple, plusieurs instances de coordination des interventions existaient déjà à travers le Québec, alors l'arrimage entre le Plan 2011-2014 et ces comités a amené les acteurs de l'axe 1 à s'adapter en ce qui concerne les orientations à prioriser. Cette adaptation s'est traduite, notamment, par un effort supplémentaire de la part des escouades régionales mixtes (ERM) pour contrer les gangs de rue dans le cadre de la lutte au crime organisé.

Aucun partenaire de l'axe 2 n'a indiqué que le Plan 2011-2014 n'était pas cohérent avec leurs autres initiatives. Toutefois, il faut noter que les mesures incluses au Plan 2011-2014, mais relevant d'autres programmes ayant leurs propres objectifs, pourraient s'apparenter à « d'autres initiatives » si elles n'avaient pas été intégrées. Leur présence est cohérente avec une compréhension très large de la problématique des gangs de rue associée à la prévention en criminalité auprès de la population des jeunes en général et elle tient compte du principe directeur voulant que le Plan 2011-2014 contribue aux autres mesures de prévention et d'intervention destinées à la jeunesse. Toutefois, l'examen des extrants et des effets des mesures montre que le lien entre le Plan 2011-2014 et certaines de ces initiatives n'a pas été suffisamment mis en exergue.

2. Éléments facilitant et contraintes du Plan 2011-2014 sur les autres initiatives des partenaires

La principale contrainte du Plan 2011-2014 correspond à la difficulté pour certains organismes d'arrimer leurs actions à une thématique précise : les gangs de rue. Afin de contourner cette contrainte, nous avons vu que plusieurs partenaires ont favorisé une interprétation large du concept et ont intégré des problématiques connexes liées aux gangs de rue. D'un point de vue opérationnel, le Plan 2011-2014 n'impose pas de contraintes importantes aux partenaires, outre le temps requis pour les rencontres. Plusieurs partenaires ont indiqué que la présence du Plan 2011-2014 permet paradoxalement de légitimer cette contrainte de temps, nécessaire pour l'optimisation d'une action concertée, auprès de leur organisation.

De plus, plusieurs partenaires considèrent que le Plan 2011-2014 leur a permis de concrétiser des actions réfléchies depuis longtemps soit par le biais d'un apport en ressources (humaines ou financières) qui a accru leur capacité opérationnelle, soit en donnant une légitimité pour affiner une vision stratégique à long terme dépassant le cadre strict d'un plan. Par exemple, les acteurs montréalais considèrent que le Plan 2011-2014 leur permet de défendre la légitimité d'une action réellement concertée et de répandre une manière d'agir centrée sur les besoins des clientèles ciblées dans le réseau des organismes communautaires en prévention de la criminalité. De plus, plusieurs acteurs estiment que les projets de partage et de mise en commun des ressources entre les organisations dans le cadre du Plan 2011-2014 pourraient inspirer des projets similaires basés sur la coopération dans d'autres domaines.

D'après nos données, l'arrimage entre le Plan 2011-2014 et les autres initiatives des partenaires est globalement réalisé. En effet, les interventions du Plan 2011-2014 sont plutôt cohérentes par rapport aux autres initiatives des partenaires et le Plan 2011-2014 favorise plus qu'il ne contraint ces initiatives. Il faut toutefois noter la présence de mesures qui pourraient s'apparenter à « d'autres initiatives » des partenaires dans un autre contexte et pour lesquelles le Plan 2011-2014 n'apporte pas de cohérence ou d'utilité supplémentaire. Cela dit, pour certains partenaires, le Plan 2011-2014 a fortement encouragé une culture de la concertation bénéfique pour leurs initiatives connexes ou a permis d'orienter leurs initiatives déjà existantes. Le Plan 2011-2014 peut être à la fois perçu comme une contrainte et un facteur facilitant pour la gestion du temps des partenaires au sein de leur organisation : contrainte dans un contexte où le temps est limité et facteur facilitant dans le sens où il permet de légitimer l'attribution de cette précieuse ressource pour des objectifs dépassant le cadre du Plan 2011-2014 comme l'action concertée.

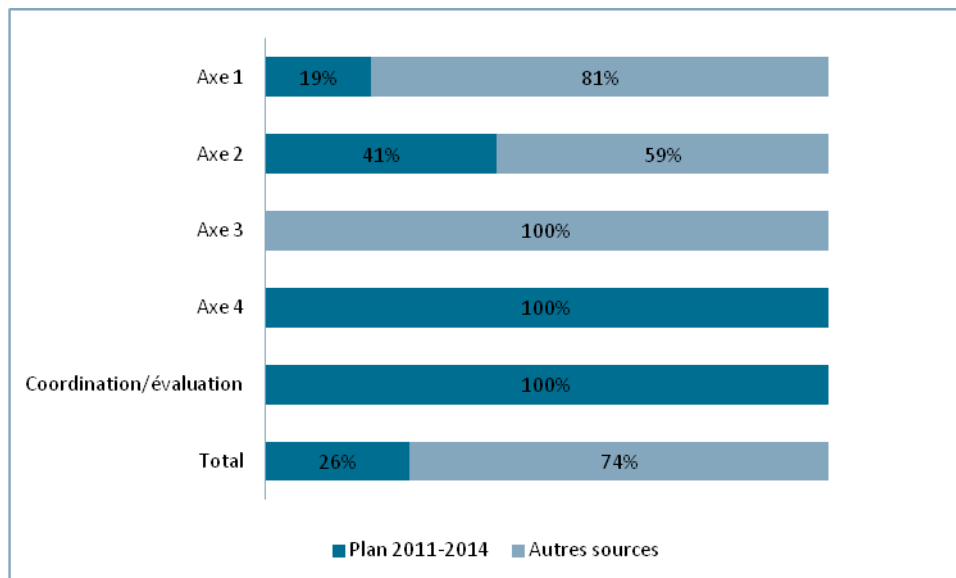
Identification des sources de financement pour mettre en œuvre le Plan 2011-2014 et pérennité des interventions

Il s'agit ici d'évaluer dans quelle mesure le Plan 2011-2014 apporte une valeur ajoutée qui n'aurait pas été atteinte autrement avec les autres sources de financement.

1. Montant du financement obtenu auprès du Plan 2011-2014 et d'autres sources

La Figure 9 montre que les sources de financement au sein du Plan 2011-2014 varient selon les axes d'intervention.

FIGURE 9 : SOURCES DE FINANCEMENT DU PLAN 2011-2014



Source : Plan financier du Plan 2011-2014 (MSP, 2011).

Le Tableau 13 présente une synthèse des sources de financement par objectif du Plan 2011-2014.

TABLEAU 13 : SYNTHÈSE DES SOURCES DE FINANCEMENT PAR OBJECTIF DU PLAN 2011-2014

Objectifs du Plan	Sources de financement
Objectif 1	<ul style="list-style-type: none"> Cet objectif regroupe les mesures les plus coûteuses du Plan 2011-2014, notamment parce que la mise en place des escouades régionales mixte sur les gangs de rue a nécessité des investissements majeurs. Ceux-ci ont cependant été couverts par le Fonds pour le recrutement de policiers rendu disponible par le gouvernement fédéral. Les sommes investies sous cet objectif proviennent à 70% de sources extérieures au Plan 2011-2014. En d'autres mots, elles ne sont pas incluses dans le montant octroyé par le gouvernement du Québec pour la réalisation du Plan 2011-2014.
Objectif 2	<ul style="list-style-type: none"> Les deux mesures sont financées par les responsables et sont intégrées dans leurs activités.
Objectif 3	<ul style="list-style-type: none"> Un montant a été autorisé par le Conseil du trésor pour la réalisation des deux mesures se trouvant sous cet axe. Le MSP a ajouté aussi une part d'autofinancement pour réaliser les activités visées par ces mesures.
Objectif 4	<ul style="list-style-type: none"> Les budgets réservés à cet objectif se partagent entre la Ville de Montréal et le MSP. La Ville de Montréal octroie, dans certains arrondissements, des sommes pour la réalisation de projets de prévention de la criminalité. Les sommes investies par la Ville de Montréal viennent d'un budget extérieur au Plan 2011-2014. Le MSP gère quant à lui divers programmes de financement visant à renforcer la capacité d'intervention des milieux dans la prévention de la criminalité. Le Conseil du trésor a octroyé un certain montant tandis que le reste provient d'un programme géré par le MSP depuis 1999. Ainsi, la part du MSP représente 36 à 60 % du montant total des projets.
Objectif 5	<ul style="list-style-type: none"> Le budget relié à ces mesures provient à la fois du Plan 2007-2010 et du Plan 2011-2014. Les responsables de mesures autofinancent également une bonne partie de leurs actions.
Objectif 6	<ul style="list-style-type: none"> Sur les trois mesures inscrites à l'objectif 6, seulement une d'entre elles s'est vue autoriser une somme par le Conseil du trésor. Les deux autres sont autofinancées par le CJM-IU, le CNPC et par des sommes déjà octroyées dans le Plan 2007-2010.
Objectif 7	<ul style="list-style-type: none"> Cet objectif ne fait l'objet d'aucun financement. Il s'agit essentiellement de mesures soutenues financièrement par d'autres mesures du Plan 2011-2014 et par la collaboration des partenaires.
Objectif 8	<ul style="list-style-type: none"> Aucune des sommes dédiées aux mesures de cet objectif n'est issue du Plan 2011-2014. Les sommes sont financées soit par les partenaires, soit à partir des sommes octroyées dans le Plan 2007-2010.
Objectif 9	<ul style="list-style-type: none"> Deux des trois mesures de cet objectif ont fait l'objet d'une autorisation de financement par le Conseil du trésor.
Objectif 10	<ul style="list-style-type: none"> Le Conseil du trésor a autorisé une somme pour la réalisation de l'une des deux mesures de cet objectif.

La Figure 9 et le Tableau 13 montrent qu'en répression, plus de trois quarts des sommes investies le sont par des sources extérieures au Plan 2011-2014 et aux responsables de mesures, le reste venant d'un financement du Plan 2011-2014. La principale source de financement pour les partenaires de l'axe 1 provient du gouvernement fédéral : le Fonds pour le recrutement des policiers. Pour l'axe 2, les sources sont plus équilibrées, environ 40 % du financement provient du Plan 2011-2014 et presque la moitié

provient d'autres sources. Par contre, 11 mesures sont soutenues par les organismes responsables des mesures, les montants ne sont donc pas inclus dans l'enveloppe globale du Plan 2011-2014.

Pour l'axe 3, on remarque que plus d'un tiers des sommes investies sont celles qui correspondent au Plan 2007-2010, ce qui est compréhensible étant donné le temps que prend une recherche à être complétée. Il est intéressant de noter que près d'un quart du financement pour cet axe est aussi pris en charge par les organismes responsables des mesures, et que le restant provient d'autres sources. Par conséquent, il n'y a aucun financement additionnel pour cet axe dans le Plan 2011-2014. Enfin, toutes les sommes investies dans l'axe 4 proviennent du Plan 2011-2014.

2. Valeur ajoutée apportée par le Plan 2011-2014 en comparaison avec les autres sources de financement

La présence d'autres sources de financement au sein du Plan 2011-2014 porte à s'interroger sur la valeur ajoutée du Plan 2011-2014.

Les montants d'argent supplémentaires dont les organismes de l'axe 1 ont bénéficié dans le cadre du Plan 2011-2014 semblent avoir été déterminants pour les inciter à prioriser les gangs de rue. Un intervenant affirme que les gangs de rue auraient quand même fait l'objet de leur attention sans le Plan 2011-2014, mais que le financement supplémentaire les a amenés à y mettre « plus d'énergie ». De plus, les répondants étaient d'accord pour dire que le financement issu du Fonds pour le recrutement de policiers du gouvernement fédéral focalisait sur l'aspect de la répression, tandis que les plans d'intervention sur les gangs de rue du gouvernement du Québec sont venus donner une orientation et une profondeur (ajout de dimensions administrative et stratégique) en mettant aussi l'accent sur la prévention, la recherche et la communication. Pour eux, il s'agissait en ce sens d'actions complémentaires.

Les partenaires ayant contribué à financer des mesures découlant directement du Plan 2011-2014 ont fortement insisté sur la nécessité du Plan 2011-2014 pour légitimer leur démarche de financement à l'interne, car le Plan 2011-2014 est la preuve d'une priorité gouvernementale. À cela s'ajoutent certains partenaires qui considèrent que le Plan 2011-2014 contribue à légitimer une entreprise de réforme des cultures de concertation sur le terrain.

Enfin, l'examen des extraits et des effets montre que quelques mesures issues d'autres programmes, et pour lesquelles le Plan 2011-2014 n'a apporté aucun financement supplémentaire, sont déjà légitimées par la présence de ces autres programmes et n'ont pas fait l'objet d'une orientation supplémentaire subséquente par leur intégration au Plan 2011-2014. Les partenaires sont conscients de cette limite, mais certains ont jugé pertinente l'intégration de ces mesures afin de renforcer l'implication de partenaires qui ne comprenaient pas nécessairement leur rôle dans la prévention de la criminalité. Il faut noter que d'autres partenaires ne sont toutefois pas en accord avec ce choix en raison de l'apport faible de certaines de ces mesures aux cibles du Plan 2011-2014.

3. Pérennité des interventions du Plan 2011-2014

Cette section permet de comprendre si l'action engagée sur la lutte contre les gangs de rue pourrait être stable dans le temps. Il est notamment nécessaire de se demander si les actions pourraient être maintenues dans un contexte où le Plan 2011-2014 ne serait pas renouvelé.

Comme nous l'avons constaté en comparant les mesures du Plan 2007-2010 et du Plan 2011-2014, certaines interventions existaient déjà lors du Plan 2007-2010. De même certaines interventions du Plan 2011-2014 étaient antérieures à celui-ci sans avoir été incluses dans le Plan 2007-2010. Enfin,

certaines interventions du Plan 2007-2010 étaient également antérieures à celui-ci. Bien que l'âge des interventions reste un bon indicateur de la pérennité des actions engagées par le Plan 2011-2014, les sources de financement sont essentielles pour comprendre si une lutte efficace contre les gangs de rue pourrait continuer sans un plan d'intervention. Précédemment, nous avons constaté que les mesures bénéficiaient de deux sources de financement : l'une provenant du Plan 2011-2014, l'autre des organismes partenaires ou d'autres programmes. Ce dernier type de financement peut apparaître comme plus pérenne, bien que le maintien de cet investissement ne puisse être nécessairement garanti sans notamment le leadership d'un plan. De plus, il n'est pas non plus assuré que les mesures financées par d'autres types de fonds soient pérennes.

Un des exemples que l'on peut citer est celui des ERM-GDR. Les ressources financières externes dédiées à la répression n'ont pas été toutes renouvelées et malgré cela des mesures permettent toujours de lutter contre les activités criminelles des groupes organisés, telles que celles des gangs de rue. En fait, des escouades régionales mixtes visant à lutter contre le crime organisé ont été mises en place et permettent davantage de flexibilité par rapport aux anciennes escouades qui portaient sur des problématiques spécifiques. Le mode de financement de ces escouades a également été révisé et repose maintenant sur un partage entre les municipalités concernées et le gouvernement du Québec

En outre, plusieurs répondants affirment que, plus particulièrement pour les mesures récentes, le Plan 2011-2014 donne une légitimité aux actions engagées, et qu'il leur semble difficile de continuer leurs actions sans le soutien d'un plan, qu'il soit financier ou non. Pour d'autres mesures, il semble que le financement apporté par le Plan 2011-2014 est vital à l'action engagée. Certains répondants craignent, peu importe l'âge de la mesure, que l'action découlant de la mise en œuvre de la mesure demeure interrompue sans le financement d'un plan. Cela est particulièrement vrai pour les mesures financées selon une logique d'appel de projets. C'est d'ailleurs dans ce contexte que des partenaires ont soulevé le fait que le financement par projet comportait certaines limites, plus particulièrement sur la durabilité des actions et sur la stabilité du personnel; ce qui dilue l'expertise et les connaissances.

L'analyse de nos données révèle que le Plan 2011-2014 est une source de financement additionnelle, mais il n'est pas la ressource majoritaire des mesures. Plusieurs autres sources s'ajoutent aux sommes prévues au Plan 2011-2014. Cela dit, bien que plusieurs mesures se maintiennent dans le temps et soient autofinancées, plusieurs restent dépendantes de sommes investies par le Plan 2011-2014 ou d'autres sources, et restent récentes. Or, le Plan 2011-2014 apporte généralement une valeur ajoutée en comparaison aux autres sources de financement, notamment pour son apport d'un point de vue opérationnel, mais surtout en raison de la symbolique qu'il représente. D'une part, le Plan 2011-2014 participe à l'orientation de certaines initiatives financées par ailleurs sur les problématiques liées aux gangs de rue. D'autre part, par son existence, il légitime l'action sur la problématique des gangs de rue. Ainsi, plusieurs partenaires ont indiqué que le Plan 2011-2014 est un moyen de capter des fonds, car il agit comme un représentant de la priorité gouvernementale à ce sujet. Il y a lieu de penser que sans un plan, cet incitatif à l'action serait perdu chez un nombre non négligeable d'acteurs. De plus, il semble que les partenaires, notamment ceux de l'axe 2, aient encore besoin d'un plan pour stabiliser leurs initiatives issues des mesures. On ne peut donc pas dire que la pérennité de l'ensemble des actions engagées dans le Plan 2011-2014 soit garantie.

Conclusion de la section 2

Cette section avait pour objectif de répondre à la question d'évaluation suivante :

- ◆ **Est-ce que la manière dont le Plan 2011-2014 a été conçu (nature du moyen d'intervention) est adaptée :**
 - **à la problématique de la lutte contre les gangs de rue?**
 - **au contexte dans lequel s'effectue la mise en œuvre du Plan 2011-2014?**

Il existe bien une demande pour une action sur les gangs de rue et plusieurs parties prenantes ont exprimé des besoins particuliers afin de pouvoir agir. Les objectifs sont clairement définis et compris par les parties prenantes qui y voient une continuité avec les objectifs du Plan 2007-2010. Toutefois, l'ensemble des responsables de mesures ne semble pas toujours convaincu de l'adéquation de ces objectifs au contexte entourant la problématique des gangs de rue compte tenu de son évolution depuis le Plan 2007-2010. De plus, des partenaires ont pu générer des actions permettant d'opérationnaliser plusieurs mesures en même temps, ce qui remet en cause la pertinence d'un nombre aussi important de mesures.

Globalement, les partenaires sont toujours intéressés par l'action concertée dans le cadre du Plan 2011-2014. La complémentarité de leur contribution s'articule surtout autour de leur expertise respective (domaine et recherche/action). Plusieurs éléments ont permis de se prononcer sur l'avancement de la concertation des acteurs concernés. Au niveau global et pour plusieurs groupes d'acteurs, il semble encore manquer des éléments importants pour avoir une concertation plus efficace. Cependant, le Plan 2011-2014 a formalisé des liens déjà existants entre plusieurs acteurs et a favorisé une concertation importante pour plusieurs noyaux de partenaires. Ce degré de concertation est directement lié à la structure de concertation du Plan 2011-2014 et à la mobilisation des partenaires. Cette dernière varie dépendamment de la pertinence des mesures pour leur action quotidienne.

Le Plan 2011-2014 a fortement encouragé une culture de concertation bénéfique pour les partenaires; et l'action concertée a eu les retombées attendues en matière de gain de performance pour la majorité des partenaires, notamment du point de vue du développement d'une vision commune des interventions sur le terrain et de la mise en commun de ressources. Les interventions du Plan 2011-2014 sont plutôt cohérentes par rapport aux autres initiatives des partenaires et le Plan 2011-2014 favorise plus qu'il ne contraint ces initiatives. Enfin, le Plan 2011-2014 apporte généralement une valeur ajoutée en comparaison aux autres sources de financement.

Toutefois, tous ces aspects mettent en exergue certaines inégalités entre les mesures, d'une part, et entre les partenaires responsables de mesures, d'autre part. Ainsi, les retombées du Plan 2011-2014 pour chacun des organismes engagés ne sont pas égales en ce qui a trait au temps et aux ressources investies et distribuées.

On constate effectivement que le Plan 2011-2014 apporte une source de financement additionnelle pour lutter contre les gangs de rue. Cependant, la majorité des mesures trouve leurs sources de financement dans d'autres programmes. Plusieurs mesures restent dépendantes de sommes investies par le Plan 2011-2014 ou nécessitent la présence du Plan 2011-2014 pour réellement donner les résultats escomptés. En effet, le Plan 2011-2014 apporte généralement une valeur ajoutée en comparaison aux autres sources de financement, notamment pour son apport d'un point de vue opérationnel, mais surtout en raison de la symbolique qu'il représente. D'une part, le Plan 2011-2014 participe à l'orientation de certaines initiatives financées par ailleurs sur les problématiques liées aux gangs de rue.

D'autre part, par son existence, il légitime l'action sur la problématique des gangs de rue. Ainsi, plusieurs partenaires ont indiqué que le Plan 2011-2014 est un moyen de capter des fonds, car il agit comme un représentant de la priorité gouvernementale à ce sujet. Il y a lieu de penser que, sans le Plan 2011-2014, cet incitatif à l'action serait perdu chez un nombre non négligeable d'acteurs. Le meilleur exemple est la culture de l'action concertée, consolidée pour les partenaires en répression grâce au Plan 2011-2014, mais encore fragile pour certains milieux en prévention.

Enfin, les données recueillies montrent que les disparités entre les mesures et les partenaires peuvent être le reflet symptomatique de la manière dont le Plan 2011-2014 a été conçu. L'intégration d'un nombre important de mesures dont l'objectif opérationnel est relativement éloigné de l'objet des cibles du Plan 2011-2014 et l'évolution rapide du contexte peuvent expliquer les difficultés de mise en œuvre rencontrées.

SECTION 3 : EFFICACITÉ OPÉRATIONNELLE DU PLAN 2011-2014

L'évaluation de l'efficacité opérationnelle analyse les liens entre les objectifs du Plan 2011-2014 (situations souhaitées au départ) et les résultats obtenus en termes d'extrants produits et d'effets à court terme (Marceau, Otis et Simard, 1992). Deux questions d'évaluation avaient été formulées dans le référentiel d'évaluation concernant cet aspect :

- Le Plan 2011-2014 a-t-il été mis en œuvre conformément à sa formulation initiale?
- Dans quelle mesure les objectifs des quatre axes sont-ils atteints?

Pour répondre à ces deux questions, cette section est divisée en trois parties reprenant chacune des variables présentées dans la matrice d'évaluation de l'efficacité opérationnelle du Plan 2011-2014 (section I, Tableau 7) : 1) les principes directeurs et la production d'extrants escomptés; 2) la cohérence entre la problématique et les 44 mesures du Plan 2011-2014 dans l'attribution des sommes; et 3) l'efficacité de la mise en œuvre.

Les principes directeurs et la production d'extrants escomptés

L'examen des principes directeurs et de la production d'extrants escomptés intègre plusieurs dimensions d'analyse : 1) la couverture des groupes ciblés et l'adéquation des interventions en fonction des besoins de ces groupes; et 2) l'appropriation des principes directeurs par les partenaires et leur intégration dans la production d'extrants escomptés.

1. Couverture des groupes ciblés et adéquation des interventions en fonction des besoins

Le Plan 2011-2014 touche différents types de clientèles : les criminels et les jeunes criminalisés pour l'axe 1, les mêmes jeunes criminalisés, les jeunes à risque, les victimes et les victimes potentielles des gangs et leurs parents, ainsi que les jeunes de la population en général pour l'axe 2. Plusieurs répondants voient une adaptation au niveau de l'axe 2 entre les deux plans concernant cette couverture. Ils pensent que le Plan 2007-2010 visait davantage la prévention « primaire » tandis que le Plan comporte plus de mesures ciblant la prévention de type « secondaire » et « tertiaire » jugée plus efficace pour agir sur le phénomène⁵. L'examen des mesures de l'axe 2 confirme cette perception (Tableau 14).

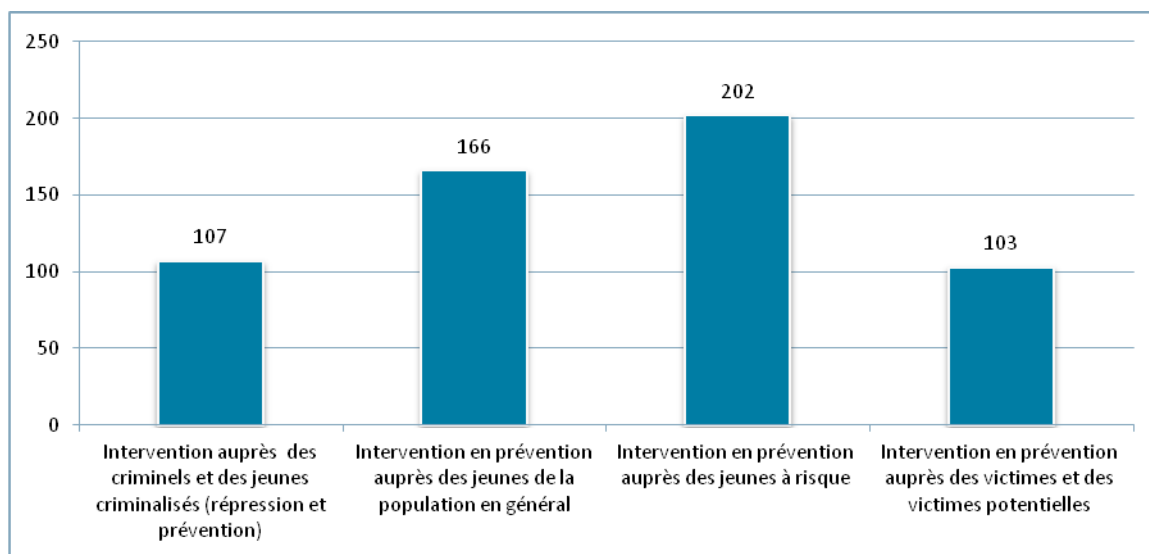
⁵ Les concepts sont consacrés par l'étude de Meeson et coll. (2008).

TABLEAU 14: DESCRIPTION DES NIVEAUX DE PRÉVENTION

Catégorie	Cible	Objectif	Moment de l'intervention	Objectif du Plan 2007-2010	Objectif du Plan 2011-2014
Primaire	Jeunes de la population générale	Formation et sensibilisation	Avant l'émergence du problème	Objectif 5 (5 mesures)	Objectif 5 (la moitié des 12 mesures)
Secondaire	Jeunes à risque	Offrir des solutions de rechange	Au moment où émerge le problème	Objectif 4 (5 mesures)	Objectif 4 (5 mesures) Objectif 5 (la moitié des 12 mesures)
Tertiaire	Jeunes engagés dans les activités d'une bande criminelle	Traitement et réhabilitation	Lorsque le problème est ancré	Objectif 6 (1 mesure)	Objectif 6 (3 mesures)

Source : MEESON et coll. 2008; CIPC, 2011, actualisé aux objectifs du Plan 2011-2014

La Figure 10 confirme qu'un certain nombre de répondants du questionnaire travaille en prévention auprès des jeunes de la population en général, bien que la majorité intervient auprès des jeunes à risque.

FIGURE 10: COUVERTURE DES GROUPES CIBLÉS PAR LES RÉPONDANTS⁶

Source : Questionnaire électronique auprès des bénéficiaires (CREXE, 2014)

Les partenaires des axes 1 et 2 jugent globalement que les interventions du Plan 2011-2014 sont en adéquation avec les besoins des groupes ciblés. Toutefois, les mesures 26 et 27, qui ciblaient les parents,

⁶ Les répondants pouvaient cocher plusieurs choix de réponse, ce qui signifie qu'un répondant peut intervenir auprès de plusieurs catégories de jeunes.

n'ont eu que peu de résultats, ce qui signifie que la couverture d'intervention auprès des parents peut encore être améliorée.

La diversité des groupes cibles non seulement reflète les différences de champs de compétences et des missions des acteurs sur le terrain, mais aussi les difficultés que rencontrent encore certains vis-à-vis du terme « gang de rue » par rapport à leur réalité. De même, la définition des jeunes à risque peut encore apparaître assez floue pour certains acteurs, dépendamment des régions. Par exemple, dans celles où le phénomène des gangs de rue est moins répandu, la vision de la clientèle cible est généralement plus large et peut inclure des clientèles à risque susceptibles d'être touchées par la délinquance sans nécessairement que celle-ci soit associée à la problématique des gangs de rue. De plus, certaines mesures touchent la population des jeunes en général sans nécessairement qu'une thématique de délinquance soit présente.

2. Intégration et appropriation des principes directeurs

Rappelons que les principes directeurs du Plan 2011-2014 sont une approche globale et concertée, une action à deux niveaux (gouvernemental et communautés ou intervenants sur le terrain), une combinaison de mesures répressives et préventives, la prise en compte des outils déjà accessibles et de la réalité des différents partenaires et mesures de prévention et d'intervention destinées à la jeunesse.

◆ Approche globale et concertée

L'ensemble des partenaires a très bien intégré ce principe. Il a rappelé que la volonté d'échanger de l'information et de partager des ressources entre les organisations a été à la base des initiatives d'arrimage en répression et en prévention dans l'ensemble des territoires concernés par le Plan 2011-2014. Toutefois, la concertation obtenue dans le cadre du Plan 2011-2014 ne se traduit pas nécessairement par une action concertée, c'est-à-dire par une réflexion sur la conception de l'intervention réalisée par l'ensemble des acteurs concernés. En effet, selon certains partenaires, la concertation entre le responsable d'une mesure et les partenaires arrive parfois trop tardivement, c'est-à-dire seulement au moment de l'opérationnalisation de ladite mesure alors que celle-ci aurait bénéficié d'être réfléchi et formulée de manière concertée entre le responsable et les collaborateurs. Il en résulte parfois des remaniements de mesures qui peuvent entraîner des pertes d'efficacité. De plus, plusieurs partenaires ont utilisé la métaphore suivante pour indiquer que les plans avaient donné les bases d'une approche globale et concertée, mais que celle-ci nécessite encore d'être peaufinée : « Une graine a été plantée, mais il faut l'arroser, la placer au soleil et l'entretenir pour pouvoir en récolter les fruits ».

◆ Action à deux niveaux

Ce sont surtout les mesures de l'axe 2 qui combinent effectivement des actions sur deux niveaux : des initiatives gouvernementales ainsi que des stratégies de soutien aux communautés et aux intervenants désirant prendre part à la lutte contre ce phénomène. Cela est dû au type de partenaires impliqués et à la nature de l'intervention. Généralement, ce principe se reflète dans la production des extrants escomptés. Il faut noter toutefois que les stratégies de soutien aux communautés se manifestent d'abord par des financements obtenus à partir du Plan 2011-2014 et des partenaires ministériels ou parapublics. Cela signifie que les actions locales demeurent dépendantes des initiatives gouvernementales.

◆ Combinaison de mesures répressives et préventives

Le Plan 2011-2014 combine explicitement des mesures répressives et préventives. Le meilleur exemple du succès de cette combinaison est la présence d'acteurs dont le champ d'action se situe plutôt sur le

plan de la répression (corps policiers, services correctionnels, milieu judiciaire) dans des actions préventives. Non seulement les partenaires adhèrent à ce principe, mais, en plus, il se traduit en termes d'extrants par la signature de protocoles d'entente entre des milieux habituellement éloignés pour satisfaire les besoins des clientèles cibles. Cela dit, des difficultés subsistent concernant le développement d'un langage commun entre ces différents milieux.

◆ **Prise en compte d'outils déjà accessibles et de la réalité des différents partenaires**

Ce principe est celui sur lequel les partenaires, mais également les intervenants sur le terrain, ont le plus insisté. À ce sujet, les commentaires des partenaires pointent vers une intégration adéquate des mécanismes du Plan 2011-2014 au sein de la réalité et des missions de leur organisation respective. La prise en compte de leur réalité revêt une importance capitale et peut avoir tendance à primer sur le principe d'une approche globale et concertée. L'importance accordée à ce principe s'explique par un contexte de ressources et de temps limités où l'accent est mis sur la participation à des activités de transfert de connaissances et de concertation jugées utiles et pertinentes. Ainsi, les acteurs sont conscients qu'ils doivent élaborer des stratégies de concertation et de transfert des connaissances dans l'optique d'apporter une réelle valeur ajoutée sans démobiliser leurs partenaires qui sont déjà hautement sollicités.

◆ **Mesures de prévention et d'intervention destinées à la jeunesse**

Il est clair, au regard de la couverture des groupes ciblés, que le Plan 2011-2014 met l'accent sur la prévention et l'intervention auprès des jeunes. Ce principe est confronté à la difficulté de définition des termes « gang de rue » et « jeunes à risque ». À cet égard, plusieurs partenaires ont mentionné vouloir proposer un prochain plan plus large, axé sur l'ensemble des problématiques de violence et de délinquance chez les jeunes. Il faut noter que cet élargissement ne permettrait pas nécessairement de trancher sur la question des interventions de type primaire et pourrait accroître le sentiment de dispersion du Plan 2011-2014 mentionné par certains partenaires.

D'après nos données, le Plan 2011-2014 s'adressait à une multitude de populations cibles et il représente une amélioration par rapport au Plan 2007-2010, mais on constate tout de même un certain déséquilibre concernant la couverture des groupes ciblés. De plus, l'offre concernant les parents des jeunes à risque reste à parfaire et plusieurs objectifs n'ont pas été atteints. Bien qu'elle soit voulue, la diversité des groupes ciblés pourrait être le symptôme d'un déséquilibre de la couverture des groupes ciblés sur le terrain. Cette diversité pourrait être attribuable soit à la présence de mesures pour lesquelles il est difficile de vérifier si les extrants produits touchent réellement des populations concernées par le phénomène des gangs de rue, soit du nombre peu élevé de mesures qui se concentrent sur ces groupes.

Le Plan 2011-2014 a permis de donner les bases pour la réalisation optimale de ses principes directeurs, mais l'intégration de ces principes reste à parfaire pour entraîner un véritable changement de culture au sein des milieux.

Cohérence entre la problématique et les 44 mesures du Plan 2011-2014 dans l'attribution des sommes

Avant de pouvoir juger de la cohérence entre la problématique et l'attribution des sommes, il est important d'aborder la capacité des processus à renseigner sur l'utilisation des sommes et de souligner les événements qui ont affecté la mise en œuvre du Plan 2011-2014.

1. Capacité des processus à renseigner sur la nature de l'utilisation des sommes octroyées

D'après nos investigations, il est manifeste que le suivi des activités mises en œuvre grâce au Plan 2011-2014 est, pour la plupart des organismes responsables, bien réalisé. Les fiches de reddition de comptes qui nous ont été fournies pour notre évaluation sont d'ailleurs liées, dans la plupart des cas, à des documents de suivi rédigés non pas pour l'évaluation, mais pour le suivi de la mesure tout au long de son implantation. Il existe tout de même de grandes disparités entre les différentes méthodes de reddition de comptes. De plus, il faut dire que le suivi des mesures dans ces documents s'attarde souvent plus à la consignation des activités, voire des extraits des actions mises en place, qu'aux premiers effets, à quelques exceptions près.

2. Arrimage entre les processus d'attribution des sommes et la mise en œuvre des 44 mesures du Plan 2011-2014

La répartition des montants dédiés à chaque mesure est jugée satisfaisante par la plupart des responsables de mesure, mais certains éléments ne font tout de même pas consensus, notamment l'impression chez les partenaires de la région de Montréal que peu de sommes ont été dirigé vers la répression sur le territoire de Montréal, ou encore la répartition des sommes entre les actions en répression et les actions en prévention.

Une fois les sommes réparties au moment de l'élaboration du Plan 2011-2014, certaines modifications et ajustements ont été apportés au budget du Plan 2011-2014, et ce, pour plusieurs raisons présentées dans les paragraphes suivants.

Dans le cas de certaines mesures, c'est le contexte qui a changé et qui a rendu la mesure telle que présentée dans le Plan 2011-2014 inadéquate. C'est le cas notamment pour plusieurs mesures de l'objectif 1 pour lesquelles, d'après les données recueillies auprès des partenaires de l'axe 1, plusieurs événements internes et externes ont affecté leur mise en œuvre (Tableau 15).

TABLEAU 15 : MESURES DE L'AXE 1 DU PLAN 2011-2014 AFFECTÉES PAR UN ÉVÈNEMENT INTERNE OU EXTERNE

Mesures concernées	Évènement interne ou externe ayant affecté la mesure
Mesures 1, 2 et 3	<ul style="list-style-type: none"> - Non-reconduction du financement fédéral des ERM-GDR à partir du 1^{er} avril 2013 - Évolution de la criminalité des gangs de rue - Évolution des réalités internes des organisations policières
Mesure 4	<ul style="list-style-type: none"> - Disparition du SRCQ le 1^{er} avril 2015 - Évolution de la criminalité des gangs de rue - Évolution des réalités internes des organisations policières
Mesure 5	<ul style="list-style-type: none"> - Changement du Code criminel rendant obsolète l'objectif opérationnel de la mesure

- Évolution de la criminalité des gangs de rue

Source : Entrevues et groupes de discussion auprès des membres du Comité des acteurs d'application de la loi.

Les évènements ayant affecté les mesures de l'axe 1 ont imposé un remaniement de ces mesures, généralement positif grâce à la concertation entre les partenaires de l'axe 1, par le biais du Comité des acteurs d'application de la loi. Toutefois, la disparition du SRCQ, coordonnateur de ce comité, qui est au cœur de la dynamique de concertation entre les partenaires de l'objectif 1, laisse planer un doute sur la pérennité de la concertation issue du Plan 2011-2014. En ce qui concerne les autres axes, peu de mesures semblent avoir été modifiées en raison d'évènements externes. Les mesures 20 et 25 ont fait l'objet d'une modification à la suite d'une nouvelle obligation dans les réseaux scolaires. Par ailleurs, la mesure 26 ne fut pas renouvelée en 2013-2014 en raison de changements organisationnels au sein de l'organisme hôte et de l'impossibilité de pérenniser l'initiative dans ce contexte. L'évolution des connaissances par rapport aux gangs de rue a également entraîné une modification quant aux cibles prévues à la mesure 44, puisqu'il s'avérait plus pertinent d'élargir les thématiques abordées dans le cadre du BIP et de les adresser à un public mieux ciblé.

De manière générale, il est important que les responsables de mesures soient attentifs aux changements contextuels et qu'ils adaptent le contenu des mesures à la réalité. Il s'agit d'ailleurs d'une demande des partenaires, conforme au principe directeur sur la prise en compte de leurs réalités. Une attention particulière doit être apportée à ces changements, afin qu'ils restent pertinents vis-à-vis des objectifs, qu'ils soient issus d'une réflexion concertée et d'une planification tout aussi suivie que pour les mesures initiales.

D'autres mesures ont fait l'objet de compressions financières dans leurs ministères respectifs. Il s'agit bien évidemment des répercussions d'un contexte que le Plan 2011-2014 ne peut pas éviter, mais cela fait en sorte que des budgets annoncés ne puissent pas être dépensés comme prévu, ce qui entraîne certains effets indésirables. Plusieurs partenaires soulignent en effet qu'il est difficile de créer des liens de confiance avec des acteurs du milieu lorsque le financement est fluctuant ou incertain. Cela amène à perdre certains liens acquis conformément aux objectifs, ce qui est clairement contre-productif.

Les situations de compressions budgétaires citées précédemment entraînent, entre autres, des transferts de sommes entre certaines mesures. D'autres transferts sont aussi effectués entre les mesures relevant d'un même organisme responsable. Certains partenaires affirment même mener un ensemble d'activités sur la problématique des gangs de rue et ne pas traiter les mesures une par une. Ainsi, soit on observe des transferts d'une mesure à une autre, soit les extrants sont répartis selon les mesures dans la reddition de comptes, sans que l'on puisse clairement distinguer les actions.

D'après nos données, bien que l'attribution des sommes entre les 44 mesures soit généralement jugée satisfaisante, certaines incohérences sont apparues en raison de l'évolution rapide de la problématique et du contexte interne aux organismes. Les diverses modifications effectuées par rapport à ce que suppose le Plan 2011-2014 au moment de son élaboration restent cependant symptomatiques de la façon dont celui-ci est conçu : il y a beaucoup de mesures, elles ont des degrés de précision et de complexité différents, un même responsable a souvent plus d'une mesure à gérer. L'avis des partenaires sur ces modifications reste positif et ceux-ci insistent sur le fait que le Plan 2011-2014 doit rester adaptatif, ce qui n'est pas flagrant à la lecture de celui-ci. Ces modifications doivent toutefois être faites en prenant en compte qu'elles peuvent amener certains effets indésirables, notamment concernant le capital de confiance que les intervenants sur le terrain peuvent accorder aux initiatives gouvernementales.

Efficacité de la mise en œuvre

L'efficacité de la mise en œuvre est étudiée selon les dimensions suivantes : atteinte des objectifs par la production des extrants escomptés et la perception des forces et faiblesses du Plan 2011-2014 par les partenaires.

1. Atteinte des objectifs et production des extrants escomptés

Les extrants et les effets en fonction des dix objectifs du Plan 2011-2014 sont analysés dans les paragraphes suivants à partir des fiches de suivi de l'année financière 2012-2013, élaborées par le CREXE, et remplies par les responsables de mesure. Il faut noter que les effets sont abordés de manière plus détaillée dans la section sur les effets. Toutefois, afin de vérifier l'atteinte des objectifs, les premiers effets, de type opérationnel, devaient être mentionnés.

◆ Objectif 1 – Renforcer les mesures de lutte contre les activités criminelles des gangs de rue

- **Extrants.** Les extrants liés aux mesures de cet objectif sont avant tout de l'ordre des ressources humaines : des personnes embauchées ou transférées pour travailler de façon plus spécifique sur les gangs de rue et leur criminalité. Les sommes investies ont également renforcé le soutien aux opérations, facilité la coordination des opérations et du renseignement ainsi que favoriser l'acquisition de connaissances et le partage d'expertises. Ces extrants sont tout à fait en accord avec les visées de l'objectif 1, et remplissent donc bien les engagements pris dans les mesures, ce qui est un préalable pour l'atteinte des objectifs finaux.
- **Effets.** De nombreuses avancées notamment en matière de coordination, de connaissances et d'expertises ont été faites grâce aux mesures de cet objectif. S'il est manifeste que les capacités répressives pour lutter contre les activités criminelles des gangs de rue ont bien été renforcées, il est plus difficile d'aller mesurer sur le terrain les retombées finales sur le nombre de crimes, d'autant plus que de telles données n'étaient pas colligées avant l'arrivée des plans. Il reste que l'ensemble des répondants pour cet objectif semble constater une meilleure connaissance des individus membres de gangs de rue, du mode de fonctionnement de ces groupes et de la criminalité dans laquelle ils s'investissent. La lutte aux gangs de rue est donc plus appropriée et plus efficace. Une réduction apparente des crimes liés aux gangs de rue se fait également sentir. Le système judiciaire est également jugé plus efficient dans le traitement des dossiers impliquant des activités criminelles liées aux gangs de rue.

◆ Objectif 2 – Réduire la commission de gestes de délinquance grave

- **Extrants.** Les actions effectuées sont conformes à ce qui était inscrit dans le Plan 2011-2014 au départ, et ont amené les extrants attendus. Les actions ne se sont toutefois pas limitées aux gangs de rue.
- **Effets.** Des nouvelles actions ont été mises en place, mais elles restent peu liées aux autres éléments du Plan 2011-2014. Les extrants attendus se sont réalisés, mais il est nécessaire de faire une mesure supplémentaire pour savoir si elles ont eu l'effet escompté sur la commission de gestes de délinquance grave, puisqu'on ne dispose que de peu de mise en contexte sur ces éléments, si ce n'est une satisfaction générale des partenaires.

◆ **Objectif 3 - Contrer les conséquences négatives sur les Services correctionnels du Québec de la prise en charge d'une clientèle associée aux gangs de rue**

- **Extrants.** Les actions menées visent bien les problématiques envisagées à la rédaction du Plan 2011-2014, s'opérationnalisent par des formations données aux GRS en milieu carcéral et par la bonification du système de gestion du renseignement sécuritaire. Ces extrants correspondent bien aux problématiques identifiées par les mesures.
- **Effets.** Les activités réalisées, qui sont pertinentes en regard de ce qui était indiqué dans le Plan 2011-2014, sont jugées satisfaisantes, notamment par les participants aux formations. En dehors de ces perceptions, il n'y a pas de mesure des effets sur les conséquences négatives apportées par la clientèle liée aux gangs de rue prise en charge par les SCQ. La mesure 35 concourt d'ailleurs aussi à la réalisation de cet objectif.

◆ **Objectif 4 - Augmenter la capacité d'intervention des milieux municipal et communautaire à prévenir l'adhésion des jeunes aux gangs de rue**

- **Extrants.** Cet objectif regroupe diverses actions qui consistent surtout en des programmes de financement d'initiatives locales et municipales. La capacité d'action des milieux municipaux et communautaires est donc accrue grâce à ce financement, ce qui répond à l'objectif fixé.
- **Effets.** Les résultats des mesures de l'objectif 4 semblent efficaces sur plusieurs points d'après les évaluations individuelles effectuées. Les actions sélectionnées permettent de remplir l'objectif retenu. Il existe plusieurs programmes de financement gérés par le MSP qui pourraient être regroupés pour simplifier l'accès des soumissionnaires. Les montants réservés à chacune des mesures sont importants et nécessaires pour la continuité des actions. En terminant, soulignons que ces programmes permettent d'alimenter les connaissances en prévention, de les partager et de sélectionner les démarches les plus efficaces pour améliorer les actions futures.

◆ **Objectif 5 – Augmenter la capacité d'intervention sur les facteurs de risque et de protection liés à la délinquance dans les milieux ethnoculturel, scolaire et familial**

- **Extrants.** L'objectif 5 est large et le sujet des facteurs de risque et de protection est déjà touché par l'objectif précédent. Il regroupe des actions très diverses (milieu ethnoculturel, scolaire et familial) sur des sujets variés (sexualité, violence à l'école, etc.) et pour des publics différents (communautés culturelles, élèves, parents, etc.). Plusieurs éléments s'inscrivent dans des actions ou programmes existants dans les organisations responsables qui sont renforcés par l'intégration dans le Plan 2011-2014. Les extrants sont conformes à l'objectif, bien qu'il soit difficile de vérifier si tout le spectre des facteurs de risque et de protection est couvert. De la même façon que les activités sont diverses, les extrants sont multiples (financement d'initiatives, implantation de nouveaux programmes, activités de sensibilisation, etc.) et sont obtenus de façon différente selon les mesures.
- **Effets.** Plusieurs mesures ont fait l'objet d'une mesure des effets assez avancée, et concluent sur des résultats satisfaisants. Pour les autres mesures, les perceptions exprimées par les partenaires sur cet objectif sont plutôt positives, si ce n'est des effets sur les parents qui restent une population difficile à atteindre.

◆ **Objectif 6 – Contribuer à la désaffiliation et à la réinsertion sociale des membres de gangs de rue**

- **Extrants.** Les trois mesures remplissent un objectif difficile et utilisent des solutions innovantes pour y arriver, par des actions directement réalisées auprès des jeunes, surtout à Montréal. Les extrants attendus ont été réalisés et ils sont tous en lien avec l'objectif 6.

- **Effets.** Une des mesures a fait l'objet d'une étude de cas pour comprendre les effets qu'elle produit sur la désaffiliation des jeunes aux gangs de rue. Pour les deux autres, soit elles s'inspirent d'un modèle déjà reconnu par le milieu comme étant efficace, soit elles cherchent à sélectionner les solutions les plus efficaces pour lutter contre la récidive.
- ◆ **Objectif 7 – Évaluer l'ampleur du phénomène des gangs de rue et surveiller plus étroitement son évolution sur le territoire du Québec**
 - **Extrants.** Des états de situation sur les gangs de rue ainsi que sur le proxénétisme et la traite des personnes à des fins d'exploitation sexuelle ont été produits dans le cadre de la mesure 31. Les autres mesures visent davantage le partage des connaissances entre les acteurs d'application de la loi.
 - **Effets.** Les partenaires sont satisfaits de ce partage de connaissances qui constitue un changement de culture par rapport avec ce qui était fait avant. Les effets liés à cet objectif sont plutôt mesurés à partir de la diffusion de ces connaissances par les acteurs d'application de la loi au sein de leur structure.
- ◆ **Objectif 8 – Accroître les connaissances du phénomène ainsi que les meilleures pratiques dans le domaine**
 - **Extrants.** Les extrants consistent en un développement de connaissances sur les gangs de rue au Québec. Un nombre considérable de recherches universitaires a été réalisé sur la question des gangs. Le SPVM a aussi contribué à ce développement de connaissances en s'intéressant à l'exploitation sexuelle à Montréal. Les résultats des actions développées correspondent à l'objectif fixé sauf pour la mesure 35 qui a été modifiée, si bien que les actions correspondent plutôt à l'atteinte de l'objectif 3.
 - **Effets.** Les recherches arrivent toutes à échéance et conviennent aux attentes des mandants. Les connaissances sont donc bien produites et, pour la plupart, ont fait l'objet de transfert de connaissances. D'après notre collecte de données, l'ensemble des partenaires s'accorde pour dire que les connaissances au sujet des gangs de rue ont été améliorées et ont permis d'adapter tant les actions en répression que celles en prévention.
- ◆ **Objectif 9 – Mieux outiller les intervenants devant interagir avec des jeunes impliqués dans des activités de gangs de rue ou susceptibles d'y être confrontés**
 - **Extrants.** Ces actions ont pour extrants le partage des connaissances, à la fois en provenance de la pratique et de la recherche. Ces derniers sont par contre difficilement dissociables de toutes les mesures des trois autres axes qui fournissent du matériel et du contenu pour les activités de transfert.
 - **Effets.** D'après notre collecte de données et les différentes évaluations faites à la suite des activités de transfert, ces actions sont appréciées et les connaissances sont largement disséminées dans le monde de la pratique, ce qui est souligné par les partenaires comme une belle avancée du Plan 2011-2014.
- ◆ **Objectif 10 – Améliorer l'accès à la population à une information cohérente et crédible sur le phénomène des gangs de rue**
 - **Extrants.** Les deux mesures correspondant à cet objectif devaient toucher l'information qui est disponible pour la population dans son ensemble. Pour l'une, il s'agit de contenus accessibles sur le Portail d'information sur les gangs de rue (le Portail); pour l'autre, de la diffusion du BIP et de

l'infolettre sur le site du MSP. En termes d'extraits, des contenus sont produits et accessibles à la population intéressée. Les extraits pourraient donc avoir les effets escomptés.

- **Effets.** Il est difficile de juger de l'efficacité de ces mesures, car la population n'est pas la clientèle qui semble utiliser le plus les supports d'information que sont le Portail et le BIP. D'après nos collectes, ils servent surtout les acteurs dans le milieu de la répression et de la prévention.

2. Synthèse des principales forces et faiblesses du Plan 2011-2014

Les principales forces et faiblesses du Plan 2011-2014 perçues par les partenaires ont été rapportées, mais également constatées en filigrane dans l'étude de la mise en œuvre et de son efficacité opérationnelle. Le Tableau 16 présente les forces et faiblesses du Plan 2011-2014 en fonction de ses axes.

TABLEAU 16 : FORCES ET FAIBLESSES DU PLAN 2011-2014

	FORCES	FAIBLESSES
AXE 1	<ul style="list-style-type: none"> - Les principaux intervenants concernés par la lutte contre les gangs de rue ont été impliqués. - Le Comité des acteurs d'application de la loi et les sous-comités ont réellement apporté une valeur ajoutée à l'action concertée sur la lutte contre les gangs de rue et leur criminalité. - Les mesures de l'axe 1 ont bénéficié d'un financement important pour lutter contre les gangs de rue. - La mise en œuvre de certaines mesures a permis de mettre en commun des ressources (par exemple, les témoins experts) qui apportent une plus-value au quotidien. 	<ul style="list-style-type: none"> - Plusieurs mesures ont été réorientées et n'accordaient pas assez de marge de manœuvre par rapport à l'évolution rapide du contexte et de la réalité des partenaires. - Quelques acteurs continuent de travailler en vase clos. - La structuration « partenaire responsable d'une mesure » et « partenaires collaborateurs » n'a pas toujours facilité l'action concertée. - Certaines mesures ont apporté des résultats limités en raison de contraintes spécifiques de certains partenaires (par exemple, peu de suivi est possible par les Services correctionnels une fois que la personne à risque est sortie du système carcéral). - La durée du Plan 2011-2014 est trop courte par rapport au temps nécessaire afin de lutter contre le phénomène. - Les partenaires de l'axe 1 considèrent qu'il y a trop de mesures dans le Plan 2011-2014. - Le financement du Plan 2011-2014 n'a pas toujours été stable (diminution du financement provenant du fédéral). Il y a eu des restructurations budgétaires.
AXE 2	<ul style="list-style-type: none"> - Plusieurs mesures de l'axe 2 ont permis d'approfondir le lien entre des milieux différents (policier, judiciaire, service correctionnel, communautaire et institutionnel). - Plusieurs mesures de l'axe 2 favorisent la création de liens informels entre les partenaires (lien de confiance, « maillage »), ce qui peut susciter la mise en place d'initiatives en dehors du cadre du Plan 2011-2014. - Le Plan 2011-2014 a permis de faire prendre conscience à certains groupes qu'ils peuvent jouer un rôle dans la prévention de la délinquance et par ricochet dans la prévention de l'adhésion des jeunes aux gangs. - Le financement a fait croître l'intérêt des partenaires envers la lutte aux gangs de rue à l'échelle locale. - La présence du Plan 2011-2014 incite certains partenaires à participer à des mesures auxquelles ils n'auraient pas contribué autrement. 	<ul style="list-style-type: none"> - L'identification des groupes ciblés pour les mesures de l'axe 2 est difficile. - Le degré et l'ampleur de la concertation varient selon les contextes locaux. - La coordination de certaines mesures par le MSP n'a pas toujours pu être effectuée dans les meilleures conditions. - Difficulté de rejoindre les parents, qui sont un facteur de protection important des enfants. - Il y a parfois une contradiction entre la réalité du terrain et les priorités de financement. - Le financement sur une base annuelle a pu créer des difficultés sur la mise en œuvre de certaines mesures et leur pérennité. - Le financement du Plan 2011-2014 n'a pas toujours été stable. Il y a eu des restructurations budgétaires entre les mesures. - Le financement de l'axe 2 est perçu comme insuffisant. - Les partenaires de l'axe 2 considèrent qu'il y a trop de mesures dans le Plan 2011-2014. - La durée du Plan 2011-2014 est trop courte par rapport au temps nécessaire pour mettre en œuvre des mesures de prévention.

	FORCES	FAIBLESSES
	<ul style="list-style-type: none"> - Le financement suscite l'élaboration de projets innovants. - Plusieurs mesures soutiennent les actions locales et le travail communautaire. - Plusieurs mesures ont permis de créer des liens entre les instances provinciales et les organismes locaux. 	<ul style="list-style-type: none"> - Il est difficile pour les partenaires de déterminer où commence et où s'arrête la prévention.
AXE 3	<ul style="list-style-type: none"> - Les initiatives de recherche du Plan 2007-2010 ont mené à l'ajout de mesures reposant sur des données probantes dans le Plan 2011-2014. - Les initiatives de recherche du Plan 2007-2010 ont permis d'améliorer certaines mesures dans le Plan 2011-2014. - L'axe 3 encourage la « recherche-action ». - Les travaux de recherche réalisés par le SRCQ ou le SPVM donnent des résultats rapides. - La réflexion sur les gangs de rue entre les partenaires de l'axe 1 a permis de faire le point sur la structuration et la répartition des groupes criminels et de leur criminalité au Québec. - La plupart des recherches ont répondu aux besoins des partenaires. 	<ul style="list-style-type: none"> - Le manque de financement est particulièrement important pour cet axe. La plupart des recherches de l'axe 3 ont été financées avec le Plan 2007-2010. - Trop de temps est requis pour réaliser les projets de recherche universitaire, notamment en raison des délais administratifs. - Certains partenaires considèrent que les recherches académiques de l'axe 3 ne leur ont pas nécessairement été utiles.
AXE 4	<ul style="list-style-type: none"> - Les mesures de l'axe 4 ont favorisé la création de supports et de canaux de diffusion multiples. - Les mesures de l'axe 4 ont mobilisé l'intérêt pour le développement d'outil de diffusion de connaissance s'adressant à des problématiques beaucoup plus large que les gangs de rue. - Certaines mesures de l'axe 4 sont pérennisées, notamment le Portail et le BIP. 	<ul style="list-style-type: none"> - Les supports créés par ces mesures nécessitent un financement à long terme pour assurer leur pérennité. - La mise à jour des supports créés par ces mesures nécessite beaucoup de temps. - Les groupes ciblés par les supports de diffusion ne sont pas clairs.

Source : Entrevues auprès des principaux partenaires.

D'après nos données, de manière générale, l'ensemble des extraits produits pour atteindre les objectifs fixés a été réalisé. Pour l'axe 1, l'objectif 1 semble avoir été atteint, tandis qu'il est plus difficile de se prononcer sur les objectifs 2 et 3 en l'absence d'information spécifique sur les résultats obtenus par les partenaires responsables de ces mesures. L'ensemble des objectifs des autres axes semble avoir été atteint, excepté pour quelques mesures et l'objectif 10 qui ciblait davantage les parents ou la population en général. Cela dit, il faut noter que les objectifs étaient formulés de manière large, c'est-à-dire sans qu'un seuil à atteindre soit formulé au départ. En se donnant une situation souhaitable à atteindre, et en la décrivant clairement (par des extraits précis et des effets mesurables atteindre), la dimension de l'efficacité (opérationnelle ou au niveau des effets) pourrait faire l'objet d'un meilleur suivi et jugement évaluatif.

Généralement, les forces du Plan 2011-2014 touchent l'intégration des principes directeurs lors de la mise en œuvre des mesures. Parmi les faiblesses mentionnées, on retient la courte durée du Plan 2011-2014 par rapport au temps que prend un changement de culture et de façons de faire et par rapport à la nature des interventions; tout en indiquant que l'évolution rapide de la problématique et du contexte nécessite une actualisation des mesures en cours de mise en œuvre du Plan 2011-2014. La présence d'un nombre important de mesures, d'un degré de précision et de complexité différent entre elles, d'une multitude de partenaires responsables de plusieurs mesures et d'une multitude de groupes ciblés entraîne un sentiment d'éparpillement manifeste.

Conclusion de la section 3

Cette section avait pour objectif de répondre à deux questions d'évaluation.

◆ Le Plan 2011-2014 a-t-il été mis en œuvre conformément à sa formulation initiale?

Dans l'ensemble, le Plan 2011-2014 a été mis en œuvre conformément à sa formulation initiale, malgré des événements internes et externes qui ont affecté cette mise en œuvre. L'étude des principes directeurs dans la production des extraits escomptés et de la cohérence entre la problématique et l'attribution des sommes révèle toutefois plusieurs contradictions inhérentes à ce plan :

- Les interventions en répression, en prévention et en recherche-action nécessitent de prévoir un temps de mise en œuvre suffisamment long pour voir les effets, mais plusieurs mesures peuvent apparaître dépassées en raison de l'évolution rapide du phénomène des gangs de rue. La mesure des effets s'en est ressentie.
- Plusieurs mesures ont subi des modifications budgétaires. Des pertes en efficacité peuvent en résulter et les partenaires, notamment ceux dont l'action se situe à deux niveaux, doivent se préserver contre de possibles effets pervers, puisque les intervenants sur le terrain peuvent se sentir lésés ou moins interpellés.
- Le Plan 2011-2014 touche l'ensemble de la population susceptible d'être concernée par le phénomène des gangs de rue, de près ou de loin; ce qui entraîne paradoxalement une

difficulté à cerner réellement les groupes ciblés et leurs besoins. Cette diversité gêne l'appréciation évaluative des extrants, à savoir si ceux-ci ont un réel effet sur les populations touchées par le phénomène des gangs de rue.

- La multitude des mesures, leur diversité, la multiplicité et la pluralité des partenaires et le fait qu'un partenaire puisse être responsable de plusieurs mesures à la fois satisfont aux principes directeurs. Toutefois, il en résulte différents degrés de précision et de complexité pour les mesures. Cela entraîne à son tour un sentiment d'éparpillement parmi les acteurs.

◆ **Dans quelle mesure les objectifs des quatre axes sont-ils atteints?**

L'analyse des données recueillies indique que la formulation initiale du Plan 2011-2014 ne permet pas de déterminer précisément dans quelle mesure la mise en œuvre a été efficace. En effet, un jugement évaluatif définitif sur cet aspect aurait nécessité que ce plan présente des objectifs opérationnels avec des indicateurs précis sur la situation souhaitable à atteindre en la décrivant clairement (par des extrants précis et des effets mesurables atteindre). Cela dit, de manière générale, l'ensemble des extrants produits pour atteindre les objectifs fixés a été réalisé. Pour l'axe 1, l'objectif 1 semble avoir été atteint, tandis qu'il est difficile de se prononcer sur les objectifs 2 et 3 en l'absence d'information spécifique sur les résultats obtenus par les partenaires responsables de ces mesures. L'ensemble des objectifs des autres axes semble avoir été atteint, excepté pour quelques mesures et l'objectif 10 qui ciblaient davantage les parents ou la population en général.

SECTION 4 : EFFETS DU PLAN 2011-2014

Les effets représentent l'état de la situation cible après les interventions du programme. L'évaluation des effets (prévus et non prévus) du programme vise à vérifier si, par les interventions réalisées dans le programme, les cibles (situations insatisfaisantes ou problèmes) ont été modifiées ou corrigées par rapport à la situation qui avait cours avant l'implantation du programme (Marceau, Otis et Simard, 1992). Ainsi, l'une des priorités du Plan 2011-2014 était de parfaire les mécanismes de concertation et de coordination afin d'arrimer les stratégies d'intervention et de favoriser ainsi les capacités d'action des intervenants (cibles directes). Par ailleurs, la théorie du Plan 2011-2014 indiquait que celui-ci devait contribuer à agir sur les cibles intermédiaires suivantes :

- des capacités d'action des gangs de rue réduites;
- des facteurs de protection (individus, besoins fondamentaux, environnement) renforcés;
- des facteurs de risque (individus, besoins fondamentaux, environnement) atténués.

Les effets qui ont été examinés dans le cadre des travaux du CREXE portent davantage sur les cibles directes. Les effets escomptés sur les cibles intermédiaires sont en effet plus difficilement mesurables et ne sont pas perçus comme prioritaires pour la présente évaluation par le mandant.

Par ailleurs, ces effets sont évalués la plupart du temps à partir des perceptions des bénéficiaires du Plan 2011-2014, plutôt qu'à partir des mesures. Certains des effets intermédiaires ou finaux sont aussi abordés à partir des études de cas.

Les différentes parties de cette section correspondent aux variables de la matrice des effets du Plan 2011-2014 (section I, Tableau 8) : la production des connaissances sur les gangs de rue, le partage (diffusion) des connaissances sur les gangs de rue, le renforcement des capacités d'action des intervenants, les stratégies d'intervention coordonnées et cohérentes et les effets intermédiaires.

Production des connaissances sur les gangs de rue

L'axe 3 est centré sur la production de connaissances concernant les problématiques liées aux gangs de rue. Il s'agit donc ici d'explorer différentes dimensions concernant le contexte de production ainsi que l'adéquation entre les connaissances produites et les besoins des utilisateurs. Le contexte de production inclut différents aspects traités principalement dans le questionnaire électronique : les caractéristiques du producteur, l'implication d'utilisateurs et de décideurs, la qualité des connaissances produites, les ressources mises à la disposition du producteur et la présence d'agents et d'organismes relayeurs.

1. Caractéristiques du producteur et adéquation entre les connaissances produites et les besoins des utilisateurs

Ce sont principalement des organisations policières ou des ministères qui sont responsables des mesures des objectifs 7 et 8 de l'axe 3. Ces acteurs sont déjà responsables de mesures de l'axe 1 et 2, ce qui signifie qu'un certain nombre de mesures de l'axe 3 sont fortement liées à des mesures de l'axe 1 ou 2; par exemple les mesures 31 et 33 sont reliées à la mesure 4. De plus, quatre mesures sur neuf de l'axe 3 incluent des partenaires du milieu universitaire.

Les mesures de l'objectif 7 ont surtout permis la production de connaissances concernant l'évolution du phénomène de gang de rue afin d'orienter et de justifier le Plan 2011-2014 ainsi que d'actualiser les mesures. Pour les partenaires de l'axe 1, impliqués dans l'axe 3, la difficulté de parvenir à un consensus sur la définition du terme « gang de rue » semble avoir eu des conséquences sur les objectifs opérationnels des mesures 31 et 33. Les acteurs d'application de la loi s'accordent pour indiquer que les veilles ont été réalisées après l'obtention d'un certain consensus sur les contours et les limites du terme « gang ». La production de ces veilles est cohérente avec les besoins des partenaires pour mettre en œuvre la mesure 4. En effet, plusieurs éléments ont été abordés par le biais des réunions du Comité des acteurs d'application de la loi et des formations : les événements criminels récents, leurs effets possibles sur les individus, les groupes, les territoires ou les marchés, l'identification de conflits potentiels, l'évolution de la situation d'individus ou de groupes spécifiques, les mobiles présumés ou connus des activités criminelles, les individus qui seront libérés par les services correctionnels et l'environnement à l'intérieur des instituts de détention, l'information sur les individus en processus de renvoi dans leur pays d'origine, etc. La mesure 32 a permis de synthétiser les connaissances scientifiques sur l'ampleur de la problématique des gangs de rue, leur structure de réseau, leurs types d'activités criminelles, les facteurs environnementaux y contribuant ou les limitant, les nouvelles tendances du phénomène ainsi que la politique gouvernementale en la matière. Cette veille a fait l'objet de plusieurs demandes de diffusion par les utilisateurs et a permis d'orienter des demandes de subvention. On peut donc conclure que les connaissances produites dans le cadre de l'objectif 7 répondent bien aux besoins des utilisateurs.

En ce qui concerne l'objectif 8, les recherches relevant des mesures 36, 37, 38 et 39 sont terminées. Le fait que le FRQSC soit impliqué dans le processus de sélection et de suivi pour trois de ces mesures (36, 37, 39) permet d'affirmer que ces rapports se conforment aux exigences de qualité du milieu de la recherche académique. La recherche de la mesure 38 apporte des connaissances empiriques inédites pour les milieux policiers et de la justice qui les utilisent déjà. Les recherches des mesures 34 et 35 sont en cours et permettent une production de connaissances au fur et à mesure des besoins des organismes responsables. La mesure 36 a également permis la production de connaissances afin d'orienter le financement de projets dans le cadre de mesures de l'axe 2 et d'actualiser la formation sur les gangs de rue issue de la mesure 41. La recherche en lien avec la mesure 39 a été formulée en fonction des besoins du partenaire responsable, même si cette recherche dépasse le cadre strict des problématiques liées aux gangs de rue.

2. Implication d'utilisateurs et de décideurs dans la production de connaissances

L'analyse documentaire montre que les principaux utilisateurs de ces connaissances sont les partenaires responsables des mesures, à l'origine de la production de ces connaissances.

Plusieurs actions réalisées dans le cadre du Plan 2011-2014 consistaient à intégrer et à documenter de nouvelles pratiques, à produire des outils d'intervention ou des recherches-actions innovantes. Ainsi, les praticiens produisent eux aussi des connaissances en plus des recherches académiques financées dans le cadre du Plan 2011-2014.

Cet aperçu de l'analyse documentaire est confirmé par le questionnaire puisqu'environ un tiers des répondants dit avoir contribué à la production de connaissances. Ce résultat a été croisé avec le thème de la principale intervention des organismes concernant la thématique des gangs de rue (Tableau 17).

TABLEAU 17: LIEN ENTRE LA PRINCIPALE INTERVENTION DES RÉPONDANTS ET LEUR PRODUCTION DE CONNAISSANCES

Comment intervient principalement votre organisme par rapport à la thématique des gangs de rue ?	Avez-vous contribué à PRODUIRE des connaissances ou de l'information sur des problématiques reliées aux gangs de rue dans le cadre du Plan d'intervention québécois sur les gangs de rue 2011-2014 ?	
	Peu ou pas du tout	Assez ou beaucoup
En prévention auprès des jeunes engagés dans les activités d'une bande criminelle (réinsertion sociale) (n=14)	28,6 %	71,4 %
En prévention auprès de victimes potentielles des gangs de rue (n=13)	46,2 %	53,8 %
Par la lutte et la répression des gangs de rue directement, y compris les produits de la criminalité des gangs de rue (n=31)	51,6 %	48,4 %
En prévention en agissant sur les besoins fondamentaux des jeunes à risque (n=28)	57,1 %	42,9 %
En agissant auprès des victimes des gangs de rue (n=9)	66,7 %	33,3 %
En prévention en agissant sur l'environnement des jeunes à risque (n=44)	70,5 %	29,5 %
En prévention auprès des jeunes de la population en général (n=69)	82,6 %	17,4 %
Autre (n=35)	60 %	40 %

($\chi^2=23,636$; dl=7 ; Sig=0,01)

Source : Questionnaire électronique auprès des bénéficiaires (CREXE, 2014)

Le niveau de signification du test du Khi-deux nous suggère que ces deux variables ne sont pas indépendantes l'une de l'autre. Ce sont par ailleurs les organismes intervenant en prévention auprès des jeunes engagés dans les activités d'une bande criminelle et en prévention auprès des victimes potentielles des gangs de rue qui ont été plus enclins que les autres à apporter une contribution dans la production de connaissances et d'information sur des problématiques liées aux gangs de rue. Ce résultat n'est pas en contradiction avec la logique de l'objectif 8, puisque deux de ces mesures sont axées sur les jeunes criminalisés et l'une sur les victimes potentielles.

Pour les partenaires responsables des mesures de l'axe 3, le Plan 2011-2014 a permis de produire des connaissances de qualité, pertinentes et utiles sur les gangs de rue. Nos données indiquent que plusieurs partenaires, responsables de mesures, sont à la fois producteurs et utilisateurs de ces connaissances ce qui explique la pertinence et l'utilité des connaissances produites. De plus, l'implication de chercheurs universitaires pour un nombre conséquent de recherches est également un gage de qualité. Une partie des bénéficiaires directs et indirects du Plan 2011-2014 ont été impliqués dans la production de ces connaissances, notamment pour ce qui touche la prévention concernant les jeunes criminalisés et les victimes potentielles.

Partage (diffusion) des connaissances sur les gangs de rue

Le partage des connaissances est ici évalué sous plusieurs aspects : les supports utilisés, le choix des canaux et les stratégies de diffusion des connaissances, le contexte de diffusion incluant l'existence de réseaux, et la présence et l'implication d'agents et d'organismes relayeurs.

1. Contexte de diffusion des connaissances

Le contexte de diffusion des connaissances permet de faire l'état des lieux des supports utilisés et du choix des canaux de diffusion ainsi que de la présence ou non d'agents ou d'organismes relayeurs de l'information. Ces dimensions permettent de déterminer si le contexte est favorable ou non à la diffusion des connaissances.

◆ Supports utilisés et choix des canaux de diffusion

Les mesures de l'axe 4 ont spécifiquement pour objectif de favoriser la diffusion des connaissances. Le MSP apparaît comme le principal intermédiaire de connaissances en tant que responsable de ces mesures. Dans ce cadre, il a mis en place trois types de supports formels de diffusion des connaissances : des formations (mesures 41 et 42), une présence sur Internet (mesure 43), une diffusion d'information au moyen du BIP et d'une infolettre « Info-Prévention Express » (mesure 44). La mesure 40 fait la synthèse des contenus issus du Plan 2011-2014 diffusés par ces canaux.

Par ailleurs, les comités créés dans le cadre des axes 1 et 2 favorisent également la diffusion des connaissances et le partage d'expertises. Ainsi, cinq mesures de l'axe 1 ont proposé des formations auprès de cadres et de professionnels sur le terrain et toutes les mesures des objectifs 4 et 5 ont permis de réaliser des activités de diffusion de connaissances sous la forme de formations ou d'ateliers de sensibilisation ou d'une diffusion d'outils d'intervention et de

contenus sur Internet (sites Internet des partenaires). La mesure 14 est à ce titre emblématique puisqu'elle donne lieu à la création de réseaux d'échange impliquant divers milieux.

Le questionnaire s'est centré sur les quatre types de canaux de diffusion présentés par le MSP : le Portail; le BIP et l'infolettre; les formations (spécifiquement le PQFPPG et les journées de formation en prévention de la criminalité, ou « formation du MSP »); et les réseaux d'échange (mesure 14).

- Présence sur Internet du MSP (axe 4)

Le MSP a proposé un onglet « Gangs de rue » sur son site Internet qui donne des éléments généraux sur le thème et qui renvoie au Portail, spécifiquement créé dans le cadre du Plan 2007-2010 : <https://www.gangsderue.gouv.qc.ca/>

Ce portail d'information est destiné aux jeunes, aux parents/proches et aux intervenants. À ce titre, il fournit de l'information adaptée pour chaque catégorie de population, notamment des capsules vidéos pour les parents et les jeunes sur le phénomène des gangs de rue. Il est le seul support qui s'adresse à la population générale.

Le Portail n'a pas eu le succès de consultation escompté malgré des activités promotionnelles auprès de la population. Toutefois, plus de la moitié des répondants du questionnaire indiquent l'avoir consulté, ce qui signifie que des intervenants se sont sentis interpellés par le Portail. Celui-ci propose de la documentation sur les problématiques liées aux gangs de rue, des renseignements sur les formations et les programmes de financement ainsi que des outils d'intervention en prévention sur le terrain. Enfin, il fait la synthèse des travaux existants sur les gangs et des organismes pouvant être impliqués. De plus, le Portail offre un lien vers l'infolettre et le BIP. La consultation du Portail varie d'une organisation à une autre (Tableau 18).

TABLEAU 18: CONSULTATION DU PORTAIL D'INFORMATION SUR LES GANGS DE RUE DU MSP

Type d'organisations	Avez-vous consulté le site Internet du ministère de la Sécurité publique (MSP) portant sur les gangs de rue ?	
	Non	Oui
Organismes communautaires (n=146)	34,9 %	65,1 %
Ministères (n=28)	39,3 %	60,7 %
Réseau public (autre que ministères et corps policiers) (n=30)	40 %	60 %
Corps policiers (n=63)	58,7 %	41,3 %
Universités ou milieu académique (n=10)	60 %	40 %
Autres (n=8)	50 %	50 %

($\chi^2=11,849$; dl=5 ; Sig=0,05)

Source : Questionnaire électronique auprès des bénéficiaires (CREXE, 2014)

Le test du Khi-deux présente quant à lui un niveau de signification nous permettant de considérer que la consultation de ce portail d'information est associée au type d'organisations. Les répondants issus des ministères, du réseau public et des organismes communautaires se sont référés au portail d'information de façon plus significative que les répondants provenant des organisations policières et du milieu académique. Les partenaires de l'axe 1 ont indiqué que le Portail présentait de l'information trop générale pour eux et qu'ils comprenaient qu'il ne leur était pas destiné.

- Les abonnements par courriel (axe 4)

Les abonnements par courriel se présentent sous deux formes : le BIP et l'infolettre « Info-Prévention Express ». Le BIP rassemble des articles rédigés par des acteurs provenant de divers milieux selon différentes thématiques dont celle des gangs de rue. Autant les praticiens, les éducateurs, les intervenants que les chercheurs sont invités à faire connaître leurs travaux, innovations, expériences ou projets en les publiant dans ce bulletin. La page Internet d'information sur le BIP précise le type de contenu accepté et rejeté, les modalités fixées pour soumettre les articles (délai et adresse), les normes de présentation des articles et des mentions légales concernant les opinions de l'auteur, les droits de reproduction et de redevance. L'équipe de rédaction du BIP est chargée d'évaluer et de sélectionner les articles pour les numéros du BIP. L'infolettre fait part des dernières nouvelles en matière de prévention de la criminalité, de l'information relative aux programmes de financement du MSP ou aux activités organisées par le MSP et des nouvelles publications. De plus, le BIP est également envoyé dans le cadre de l'infolettre.

Le questionnaire du CREXE a été adressé à l'ensemble des abonnés au BIP, soit 1 867 personnes. Toutefois, seuls 66 répondants ont indiqué être abonnés au BIP et 69, à l'infolettre. Ce faible taux de réponse des abonnés du BIP au questionnaire peut refléter le fait que ceux-ci ne se sentent pas interpellés par le Plan 2011-2014, puisque le BIP, par son intitulé, n'est pas spécifiquement centré sur la thématique des gangs de rue. Toutefois, la majorité des répondants abonnés à la fois au BIP et à l'infolettre (n=40) considère que ces deux supports sont assez complémentaires (80 %) et tout à fait complémentaires (15 %).

- Les formations (axe 4)

Les formations examinées dans le questionnaire sont le PQFPPG (mesure 41) et les Journées de formation en prévention de la criminalité 2008 et 2012 (mesure 42). Tandis que le PQFPPG comprend des modules fixes, créés avant le Plan 2007-2010, pouvant être présentés en fonction des besoins des organismes; les journées de formation, organisées spécifiquement par le MSP, se présentent sous la forme d'un colloque et sont l'occasion de faire le point sur les nouvelles connaissances du milieu universitaire et des pratiques innovantes concernant les problématiques liées à la délinquance des jeunes et aux gangs de rue. De plus, des interventions développées dans le cadre de mesures du Plan 2011-2014 sont présentées à cette occasion. Ces journées permettent de rassembler des partenaires et intervenants de divers milieux (68 participants provenant des corps policiers, 97 provenant d'organismes communautaires, 19 provenant d'organismes gouvernementaux et 28 d'autres milieux pour l'année 2012).

Le questionnaire du CREXE a été adressé aux personnes ou organismes inscrits aux journées de formation en prévention de la criminalité 2012, soit à 191 personnes. Toutefois, seuls 66

répondants ont indiqué avoir participé à ces journées, ce qui peut s'expliquer par le fait que le questionnaire leur a été adressé deux ans après les événements.

- Les réseaux d'échange (mesure 14)

Les réseaux font l'objet d'une étude de cas présentée à l'Annexe I. Le Tableau 19 présente une variabilité quant à la participation aux réseaux d'échange entre les différentes organisations.

TABLEAU 19 : PARTICIPATION AUX RÉSEAUX D'ÉCHANGE

Participation à l'un des cinq réseaux d'échange		
Type d'organisations	Non	Oui
Corps policiers (n=29)	24,1 %	75,9 %
Réseau public (autre que ministères et corps policiers) (n=21)	33,3 %	66,7 %
Ministères (n=16)	62,5 %	37,5 %
Universités ou milieu académique (n=8)	62,5 %	37,5 %
Organismes communautaires (n=111)	73 %	27 %
Autres (n=6)	66,7 %	33,3 %

($\chi^2=29,636$; dl=5 ; Sig=0,01)

Source : Questionnaire électronique auprès des bénéficiaires (CREXE, 2014)

La signification du test du Khi-deux associé à ce croisement nous permet de dire que la participation aux réseaux d'échange n'est pas indépendante du type d'organisations. Cela suggère que les organisations policières et les organismes issus du réseau public (autre que les ministères et les corps policiers) y participent de façon plus significative que les autres.

- Attentes des utilisateurs vis-à-vis des supports et des canaux de diffusion des connaissances retenus

Afin de mieux cerner la pertinence des canaux de diffusion retenus, les répondants du questionnaire ont été invités à donner la principale raison pour laquelle ils utilisaient l'un des canaux de diffusion des connaissances suivants : le Portail, le BIP ou l'infolettre et les réseaux d'échange (Tableau 20).

TABLEAU 20: UTILISATION DES CANAUX DE DIFFUSION DES CONNAISSANCES⁷

Outil	Raison principale de la consultation, de l'abonnement ou de la participation
Site Internet du MSP sur les gangs de rue	<ul style="list-style-type: none"> - Pour connaître les programmes de financement concernant des projets subventionnés (25,9 %) - Pour obtenir des informations générales sur les problématiques liées aux gangs de rue (23,5 %) - Pour avoir accès à de la documentation sur les problématiques liées aux gangs de rue (22,9 %)
BIP et Infolettre (MSP)	<ul style="list-style-type: none"> - Pour obtenir de l'information générale en prévention de la criminalité (53 % et 53,7 %) - Pour obtenir de l'information à jour sur les problématiques liées à la prévention des gangs de rue (10,6 % et 10,5 %) - Pour obtenir des informations sur les programmes de financement relatifs aux problématiques liées à la prévention des gangs de rue (10,6 % et 16,8 %) - Pour être au courant des nouvelles documentations sur les problématiques liées à la prévention des gangs de rue (10,6 % et 6,3 %)
Réseaux d'échange (mesure 14)	<ul style="list-style-type: none"> - Pour organiser une action concertée sur le terrain (46,1 %) - Pour échanger sur les bonnes pratiques avec d'autres organismes de mon milieu (31,6 %) - Pour échanger sur les bonnes pratiques avec des organismes d'un autre milieu (11,8 %)

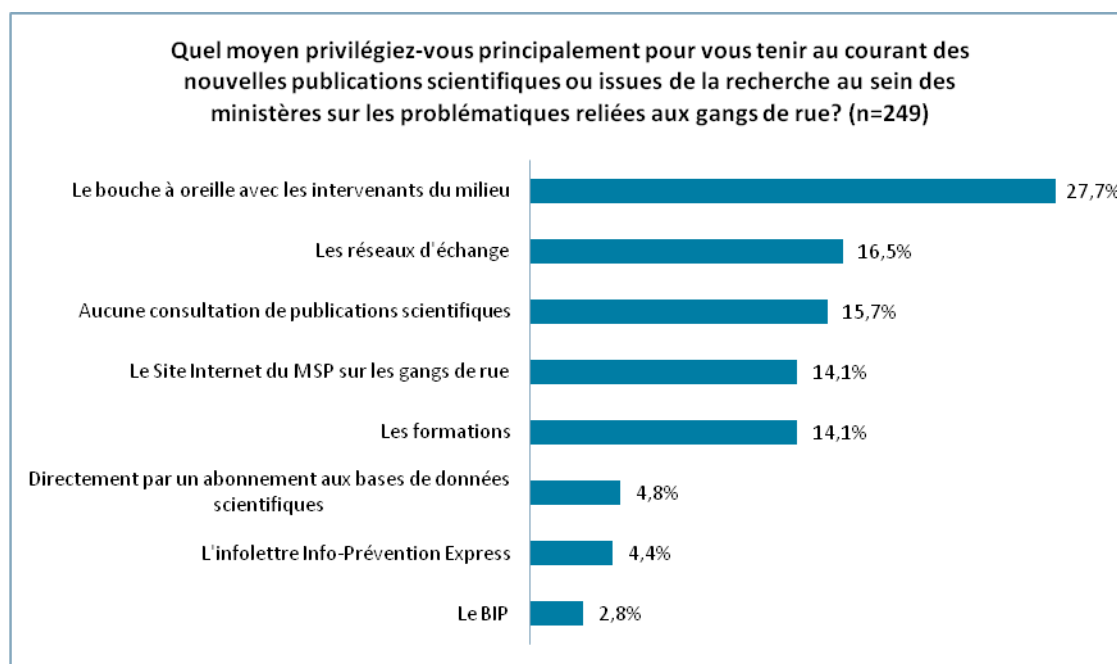
Source : Questionnaire électronique auprès des bénéficiaires (CREXE, 2014)

Seule la moitié des répondants du questionnaire s'attend à trouver des renseignements spécifiques sur les problématiques liées aux gangs de rue en consultant le Portail ou en s'abonnant au BIP ou à l'infolettre. Ces renseignements sont d'ordre pratique (financement, outils d'intervention, documentation); aucun ne se détachant réellement des autres. Cela peut s'expliquer en raison de l'intitulé même du BIP et de l'infolettre qui ne portent pas la mention des gangs de rue. En ce qui concerne les réseaux d'échange, la fonction de transfert de connaissances possède autant d'importance que celle de concertation; environ la même proportion de répondants considère l'une ou l'autre de ces fonctions comme la raison principale de leur participation.

Rappelons que l'objectif premier de ces canaux de diffusion des connaissances est de réduire l'écart entre le monde de la recherche et celui de la pratique (section 1). Ainsi, afin de vérifier ce point, nous avons demandé aux répondants quel était le principal moyen utilisé pour être au courant des nouveautés scientifiques (Figure 11).

⁷ Ces résultats sont à interpréter avec prudence en raison du faible taux de réponse au questionnaire comparativement à la population cible pour chaque outil.

FIGURE 11: PRINCIPAL MOYEN UTILISÉ POUR SE TENIR AU COURANT DES PUBLICATIONS SCIENTIFIQUES OU ISSUES DE LA RECHERCHE DES MINISTÈRES SUR LES GANGS DE RUE



Source : Questionnaire électronique auprès des bénéficiaires (CREXE, 2014)

La Figure 11 montre bien qu'une proportion importante de répondants du questionnaire utilisent le traditionnel moyen du bouche à oreille pour la diffusion des connaissances, tandis que les réseaux d'échange, le Portail et les formations sont soulevés dans des proportions égales. Le BIP et l'infolettre n'apportent pas de valeur ajoutée pour les répondants concernant la diffusion de connaissances scientifiques, puisqu'ils sont les moins utilisés à ce propos. Soulignons cependant qu'au moment du sondage, le BIP et l'infolettre étaient des outils relativement nouveaux. Il est vrai que les réseaux d'échange et les formations sont des espaces plus propices au bouche-à-oreille. Dans la section 1, il est indiqué que le Plan 2011-2014 adopte une approche de transfert de connaissances axée sur l'interaction sociale, ce qui semble être pertinent étant donné ces résultats.

- Les supports et canaux de l'axe 1

Les partenaires de l'axe 1 estiment que la clé pour transmettre des connaissances est de créer une bonne dynamique de groupe et de susciter un enthousiasme envers ces rencontres, ce que les sous-comités ont permis d'accomplir en partie. Par exemple, un réseau de communication a été établi entre les partenaires de l'axe 1 afin d'optimiser la collecte d'information sur les gangs de rue. Ce réseau réunissant une vingtaine de personnes représentant l'ensemble des organisations semble être bien établi depuis 2005.

D'autres supports favorisant la diffusion des connaissances sur les gangs de rue ont été utilisés et appréciés par les partenaires de l'axe 1, entre autres : un « carrefour giratoire d'information », des réseaux de communication spécifiques destinés aux professionnels

travaillant dans des dossiers portant sur les gangs de rue ou des formations. Toutefois, ces partenaires sont d'avis que les échanges verbaux sont le moyen le plus utilisé pour partager des connaissances entre les organisations (réunions, conférences téléphoniques). Dans plusieurs cas, les participants aux rencontres étaient chargés de rédiger un compte-rendu afin de diffuser l'information recueillie au sein de leur organisation. Des documents écrits de suivi, des compilations de données mensuelles, des bilans et des rapports ont aussi été rédigés sur une base régulière par les responsables de certaines mesures (en version papier et électronique dans la plupart des cas, archivés dans un système informatisé sécuritaire; certains sont traduits en anglais). La participation à des événements internationaux portant sur les gangs de rue tels que des congrès ou des formations a également fait partie des stratégies d'acquisition de connaissances de certaines organisations.

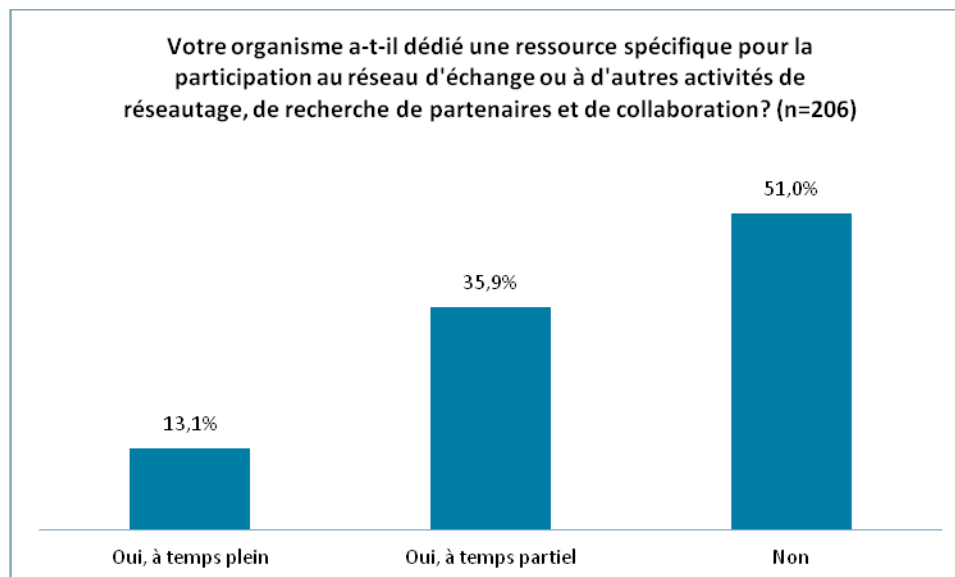
Après avoir fait le point sur les canaux et supports existants pour diffuser les connaissances, un autre aspect du contexte de diffusion des connaissances doit être abordé : la présence et l'implication d'agents et d'organismes relayeurs.

◆ **Présence et implication d'agents et d'organismes relayeurs**

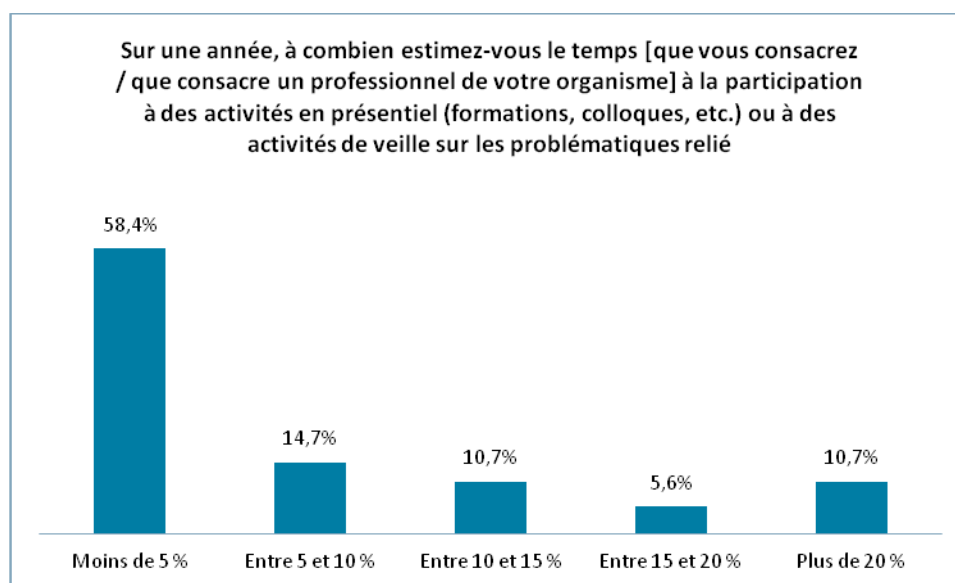
La présence et l'implication d'agents et d'organismes relayeurs au sein des activités du Plan 2011-2014 est importante puisqu'ils remplissent un rôle d'intermédiaire des connaissances dont une définition a été donnée dans la section 1 du rapport. Ainsi, une forte présence de ces agents est un bon indicateur de la capacité de diffusion des connaissances du Plan 2011-2014. Toutefois, il est tout à fait possible que des asymétries d'information subsistent malgré la présence d'une structure formelle de diffusion des connaissances.

Les ministères responsables de mesures de financement de projets auprès d'organismes bénéficiaires de l'axe 2 agissent comme des agents relayeurs. Généralement, on constate qu'au moins une fois par année une rencontre entre les différents organismes et le responsable est réalisée pour faire le point. De plus, la structure formelle des réseaux d'échange démontre clairement la présence d'organismes relayeurs qui composent les comités directeurs ou de coordination. Enfin, les mesures insérées dans les réseaux scolaires reprennent la structure traditionnelle à ce milieu : les commissions scolaires agissent comme agents relayeurs auprès des écoles puis les directeurs auprès de leurs personnels et des parents. La mesure 22 est toutefois la seule qui fait mention explicitement de la présence d'agents de soutien régionaux. Les partenaires de l'axe 1 ont tous mentionné l'importance de la diffusion des connaissances dans leur milieu. Chaque personne présente sur le Comité des acteurs d'application de la loi est un agent relayeur de l'information dans son organisme dans le sens où l'information et les connaissances qui découlent de ce comité sont par la suite partagées au sein de leur organisme.

Afin d'obtenir une idée générale de la présence d'agents relayeurs, une question portait sur l'existence d'une ressource spécifique au sein des organismes pour la participation au réseau d'échange ou à des activités de réseautage, de recherche de partenaires et de collaboration (Figure 12) et le temps consacré par un professionnel à la participation à des activités en présentiel ou de veille sur les problématiques liées aux gangs de rue sur une année (Figure 13).

FIGURE 12 : RESSOURCE SPÉCIFIQUE DÉDIÉE AUX ÉCHANGES ET AU RÉSEAUTAGE

Source : Questionnaire électronique auprès des bénéficiaires (CREXE, 2014)

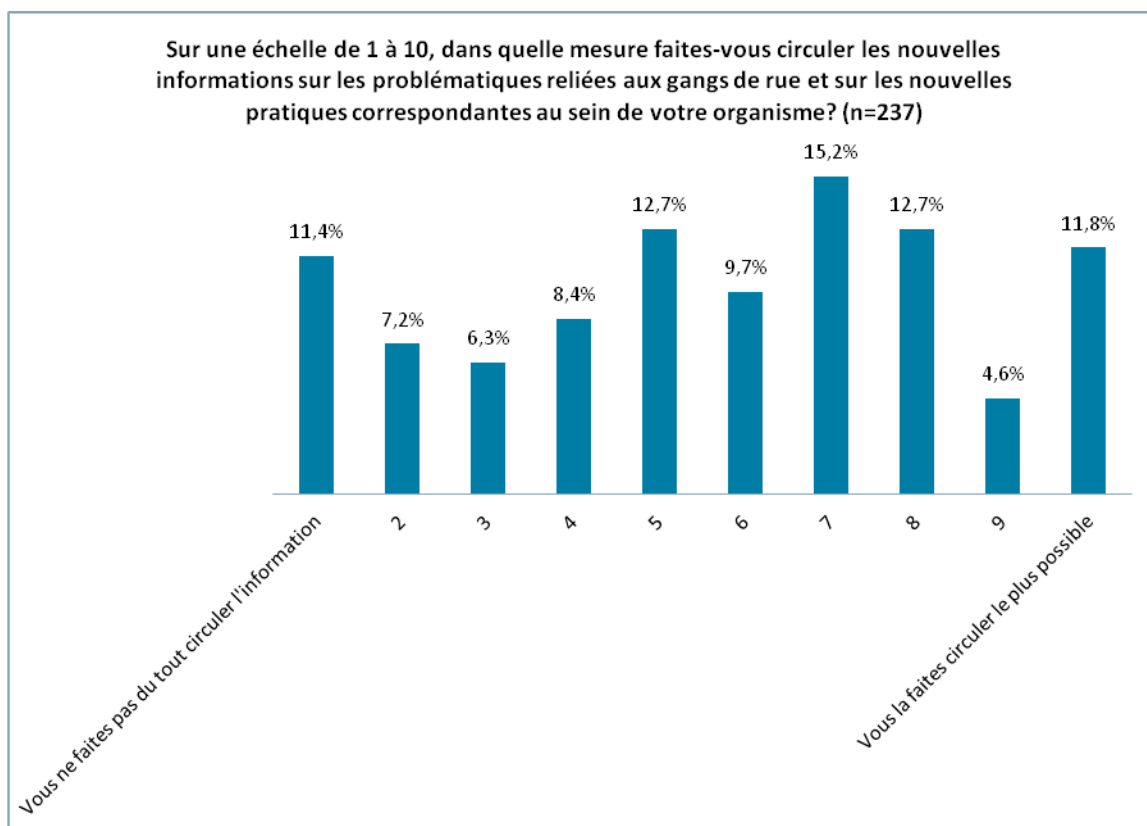
FIGURE 13 : TEMPS CONSACRÉ AUX ACTIVITÉS ET À LA VEILLE SUR LES GANGS DE RUE

Source : Questionnaire électronique auprès des bénéficiaires (CREXE, 2014)

La moitié des répondants du questionnaire indique que leur organisme n'a pas dédié une ressource spécifique pour des activités de réseautage (Figure 12) et la majorité indique que moins de 5 % du temps de travail total d'un professionnel est consacré à des activités de veille sur les problématiques liées aux gangs de rue (Figure 13).

La Figure 14 montre que seulement la moitié des répondants ont une tendance plutôt forte de faire circuler les nouvelles connaissances sur les problématiques liées aux gangs de rue.

FIGURE 14 : CIRCULATION DES NOUVELLES CONNAISSANCES SUR LES GANGS DE RUE AU SEIN DES ORGANISMES



Source : Questionnaire électronique auprès des bénéficiaires (CREXE, 2014)

Ainsi, bien que plusieurs milieux bénéficient naturellement d'agents ou d'organismes relayeurs, les résultats du questionnaire montrent que les activités de diffusion des connaissances du Plan 2011-2014 ont pu pâtir d'un manque important d'agents ou d'organismes relayeurs.

2. Stratégie de diffusion des connaissances

La stratégie du MSP a principalement consisté à favoriser la diffusion des recherches de l'axe 3, mais également des contenus (recherche scientifique ou pratiques d'intervention) des mesures de l'axe 2, auprès des partenaires et des intervenants sur le terrain. Certaines mesures ont fait l'objet d'une stratégie de diffusion des connaissances assez structurée, dont le meilleur exemple est la mesure 14 (les réseaux d'échange). On constate une certaine redondance des contenus diffusés par les trois principaux supports de l'axe 4 (le Portail, le BIP, l'infolettre et les formations). De plus, les stratégies de diffusion des connaissances de certaines mesures de l'axe 2 sont fortement tributaires du contexte de diffusion propre à leur milieu (réseau scolaire). La stratégie de diffusion des connaissances des partenaires de l'axe 1 a été structurée par le Comité des acteurs d'application de la loi et reflète la culture de diffusion de l'information de ces milieux.

Nos données montrent que le Plan 2011-2014 a accordé une grande importance à la diffusion des connaissances, ce qui témoigne d'une politique de soutien claire à cet égard. Les intervenants sur les problématiques liées aux gangs de rue bénéficient de supports variés pour se renseigner sur les connaissances produites par le Plan 2011-2014. Certains manquent toutefois d'une orientation claire, et les attentes des intervenants vis-à-vis des canaux de diffusion des connaissances de l'axe 4 sont très divisées entre l'information d'ordre général et l'information plus spécifique. À cet égard, une partie de l'information est répétée de manière redondante auprès des intervenants par ces différents supports.

La diffusion de connaissances auprès des citoyens, notamment auprès des parents et des jeunes, n'a pas été totalement efficace. Le seul support consacré à cet effet est le Portail et il n'a pas eu le succès de consultation escompté malgré des activités promotionnelles auprès de la population.

Par ailleurs, une majorité des partenaires et des répondants du questionnaire ont indiqué privilégier le bouche à oreille pour favoriser la diffusion des connaissances. À ce titre, la présence et l'implication d'agents ou d'organismes relayeurs sont cruciales. Or, le contexte de diffusion des connaissances dans lequel s'insère le Plan 2011-2014 reflète des disparités entre les organismes concernant leur capacité à diffuser des connaissances. Le Plan 2011-2014 semble bénéficier d'un noyau dur de partenaires et de bénéficiaires qui sont à la fois producteurs, diffuseurs et utilisateurs des connaissances. Ce contexte est tout de même plutôt favorable à la diffusion des connaissances.

Enfin, le Plan 2011-2014 ne bénéficie pas d'une stratégie de diffusion des connaissances claire, mais plutôt de plusieurs stratégies plus ou moins structurées dépendamment des axes, des partenaires responsables et des contextes propres à certains milieux. La diffusion des connaissances peut faire partie d'activités informelles des mesures sans nécessairement avoir fait l'objet d'une stratégie spécifique.

Renforcement des capacités d'action des intervenants – Adoption, appropriation et utilisation des connaissances

La dernière étape du transfert de connaissances est celle de l'adoption, l'appropriation et l'utilisation des connaissances. Celles-ci permettent de contribuer au renforcement des capacités d'action des intervenants, cibles intermédiaires du Plan 2011-2014. Plusieurs dimensions ont été étudiées pour répondre à cette variable : l'apport de nouvelles connaissances, l'adéquation entre les besoins des intervenants et les connaissances reçues, la pertinence des connaissances reçues par rapport aux problématiques rencontrées sur le terrain et l'utilité des pratiques des connaissances reçues par rapport à la pratique et aux interventions sur le terrain, l'efficacité et l'utilisation des outils d'intervention sur le terrain.

L'étude de la distribution des niveaux d'accord concernant l'efficacité de chaque support sur les différents aspects liés au transfert de connaissances permet de constater majoritairement des avis plutôt positifs.

1. Comparaison des canaux de diffusion des connaissances sur l'efficacité du transfert

Les répondants du questionnaire devaient se prononcer sur quatre dimensions liées à l'efficacité du transfert de connaissances pour chaque support (Portail, BIP, infolettre, formations de l'axe 4, réseaux d'échange) : l'apport de nouvelles connaissances ou information, l'adéquation entre les besoins des intervenants et les connaissances ou information reçue, la pertinence des connaissances ou information reçue par rapport aux problématiques rencontrées sur le terrain et l'utilité des connaissances ou de l'information reçue par rapport à la pratique et aux interventions sur le terrain. Le Tableau 21 présente les résultats.

TABLEAU 21 : DIMENSIONS DE L'EFFICACITÉ DU TRANSFERT DE CONNAISSANCES⁸

	FD	PD	PA	FA
Apport de nouvelles connaissances sur les problématiques liées aux gangs de rue				
La consultation du site Internet du MSP sur les gangs de rue m'a apporté de nouvelles informations sur les problématiques reliées aux gangs de rue (n=152)	2,6 %	15,1 %	69,7 %	12,5 %
Le BIP m'apporte régulièrement de nouvelles informations sur les problématiques reliées à la prévention des gangs de rue (n=62)	0 %	9,4 %	86,8 %	3,8 %
L' infolettre Info-Prévention Express m'apporte régulièrement de nouvelles informations sur les problématiques reliées à la prévention des gangs de rue (n=80)	0 %	12,5 %	80 %	7,5 %
Les journées de formation du MSP 2012 m'ont apporté de nouvelles connaissances sur les problématiques reliées aux gangs de rue (n=62)	0 %	11,3 %	61,3 %	27,4 %
Le PQFPPG m'a apporté de nouvelles connaissances sur les problématiques reliées aux gangs de rue (n=26)	0 %	0 %	84,6 %	15,4 %
Adéquation entre les connaissances ou de l'information reçue et les besoins des utilisateurs				
Les informations trouvées sur le site Internet du MSP sur les gangs de rue répondent à mes besoins de connaissance sur les gangs de rue (n=150)	2,7 %	16,7 %	70,7 %	10 %

⁸ FD = fortement en désaccord; PD = plutôt en désaccord; PA = plutôt en accord et FA = fortement en accord. Ces résultats sont à interpréter avec prudence en raison du faible taux de réponse au questionnaire comparativement à la population cible pour chaque outil.

	FD	PD	PA	FA
Les informations du BIP répondent à mes besoins de connaissances sur la prévention des gangs de rue (n=53)	0 %	18,9 %	77,4 %	3,8 %
Les informations de l' infolettre Info-Prévention Express répondent à mes besoins de connaissance sur la prévention des gangs de rue (n=78)	0 %	16,7 %	75,6 %	7,7 %
Les connaissances reçues sur les problématiques liées aux gangs de rue dans le réseau d'échange répondent à mes besoins de connaissances sur les gangs de rue (n=71)	0 %	11,3 %	64,8 %	23,9 %
Les journées de formation du MSP 2012 ont répondu à mes besoins de connaissances sur les problématiques liées aux gangs de rue (n=62)	0 %	14,5 %	64,5 %	21,0 %
Le PQFPPG ⁹ a répondu à mes besoins de connaissances sur les problématiques liées aux gangs de rue (n=26)	0 %	0 %	84,6 %	15,4 %
Pertinence des connaissances ou de l'information reçue par rapport aux problèmes à résoudre				
Les informations trouvées sur le site Internet du MSP sur les gangs de rue sont pertinentes par rapport aux problématiques rencontrées sur le terrain (n=142)	1,4 %	12,7 %	73,9 %	12 %
Les informations du BIP sont pertinentes par rapport aux problématiques que je rencontre sur le terrain (n=45)	0 %	26,7 %	60 %	13,3 %
Les informations de l' infolettre Info-Prévention Express sont pertinentes par rapport aux problématiques rencontrées sur le terrain (n=71)	0 %	21,1 %	66,2 %	12,7 %
Les connaissances reçues sur les problématiques liées aux gangs de rue dans le réseau d'échange sont pertinentes par rapport aux problématiques rencontrées sur le terrain (n=72)	0 %	15,3 %	62,5 %	22,2 %
Les thèmes abordés lors des journées de formation du MSP 2012 sont pertinents par rapports aux problématiques rencontrées sur le terrain (n=61)	0 %	8,2 %	67,2 %	24,6 %
Le PQFPPG est pertinent par rapports aux problématiques rencontrées sur le terrain (n=26)	0 %	7,7 %	76,9 %	15,4 %

⁹ Ce programme était écrit au long dans le questionnaire.

	FD	PD	PA	FA
Utilité perçue des connaissances ou de l'information reçue				
Les informations trouvées sur le site Internet du MSP sur les gangs de rue ont été utiles à ma pratique professionnelle ou mes interventions sur le terrain (n=143)	4,2 %	18,9 %	66,4 %	10,5 %
Les informations du BIP sont utiles à ma pratique professionnelle ou à mes interventions sur le terrain (n=52)	1,9 %	21,2 %	67,3 %	9,6 %
Les informations de l'infolettre Info-Prévention Express sont utiles à ma pratique professionnelle ou à mes interventions sur le terrain (n=72)	0,0 %	26,4 %	62,5 %	11,1 %
Les connaissances acquises par l'entremise du réseau d'échange sont utiles à ma pratique professionnelle ou mes interventions sur le terrain (n=73)	1,4 %	12,3 %	64,4 %	21,9 %
Les jours de formation du MSP 2012 ont été utiles à ma pratique professionnelle ou aux interventions sur le terrain de mon organisme (n=59)	1,7 %	18,6 %	62,7 %	16,9 %
Le PQFPPG a été utile à ma pratique professionnelle ou aux interventions sur le terrain de mon organisme (n=25)	0 %	16 %	68 %	16 %

Source : Questionnaire électronique auprès des bénéficiaires (CREXE, 2014)

Le Tableau 21 indique que la majorité des répondants est plutôt en accord concernant la réalisation de ces quatre dimensions de l'efficacité du transfert de connaissances. Les différences entre les supports ne sont pas significatives.

Afin d'affiner ces résultats, un indice d'efficacité du transfert des connaissances (IETC) a été créé en cumulant les différents niveaux d'accords sur les dimensions de transferts de connaissances communes pour chacun des canaux de diffusion des connaissances étudiés¹⁰. Cet indice permet d'effectuer des comparaisons de moyennes entre différents supports (Tableau 22).

¹⁰ L'IETC regroupe les éléments suivants : l'adéquation entre les connaissances ou informations reçues et les besoins des utilisateurs, la pertinence des connaissances ou des informations reçues par rapport aux problèmes à résoudre, l'utilité perçue des connaissances ou informations reçues. Sa valeur maximale est égale à 12.

TABLEAU 22 : COMPARAISON DES IETC DES SUPPORTS

	Moyenne Portail (n=156)	Moyenne BIP (n=54)	Moyenne infolettre (n=83)	Moyenne formations ¹¹ (n=90)	Moyenne réseaux d'échange (n=74)	Signification (95 %)
IETC des supports	8,06	7,92	7,69	8,82	9,01	0,000

Test ANOVA à un facteur

Source : Questionnaire électronique auprès des bénéficiaires (CREXE, 2014)

Le niveau de signification du test de comparaison de moyennes permet de dire que les différents canaux de diffusion de connaissances ne possèdent pas tous en moyenne les mêmes niveaux d'efficacité de transfert. Le test de Bonferroni (Annexe III) a permis d'observer que les réseaux d'échange et les formations présentent un niveau moyen d'efficacité significativement plus élevé que ceux du Portail, du BIP et de l'infolettre. Ainsi, les activités de transfert de connaissances basées sur l'interaction sociale ont été plus efficaces.

Nous avons donc souhaité comprendre davantage ces différences d'efficacité en étudiant ces réponses selon le type de répondants (Tableau 23) et selon le thème principal de leur intervention au sujet des gangs de rue (Tableau 24). Il s'agit ici de comprendre si chacun des supports répond ou non à des besoins différents au sein de leur population d'utilisateurs.

TABLEAU 23 : COMPARAISON ENTRE L'IETC DES SUPPORTS ET LE TYPE DE RÉPONDANT

	Moyenne corps policiers	Moyenne ministères et réseau public	Moyenne organismes communautaires et milieu académique	Signification (95 %)
IETC du Portail	7,72 n=25	8,09 n=31	8,09 n=96	0,687 ^a
IETC du BIP	8,36 n=11	6,72 n=11	8,03 n=30	0,271 ^b
IETC de l'infolettre	8,23 n=21	7,10 n=10	7,51 n=50	0,580 ^b
IETC de la formation MSP 2012	8,61 n=13	7,92 n=14	9,28 n=35	0,076 ^a
IETC du PQFPPG	9,20 n=10	7,75 n=4	8,72 n=11	0,492 ^a
IETC des réseaux d'échange	9,45 n=22	8,95 n=20	8,75 n=32	0,446 ^a

^a=Test ANOVA à un facteur ; ^b=Test non paramétrique de Kruskal-Wallis

Source : Questionnaire électronique auprès des bénéficiaires (CREXE, 2014)

¹¹ L'IETC des formations regroupent les formations du MSP 2012 et le PQFPPG. Les répondants qui ont participé à toutes ces formations n'ont été comptés qu'une seule fois.

La plupart des supports présentent en moyenne des niveaux d'efficacité de transfert de connaissances qui ne divergent pas de façon statistiquement significative selon le type d'acteurs. Seule la formation du MSP 2012 obtient des moyennes d'efficacité significativement différentes. Une analyse plus poussée utilisant le test de comparaisons multiples de Bonferroni (Annexe III) a permis de constater que ce support a été en moyenne plus efficace pour le regroupement des organismes communautaires et des milieux académiques que pour celui des acteurs provenant de ministères et du réseau public (Tableau 24).

TABLEAU 24 : COMPARAISON ENTRE LE PRINCIPAL THÈME D'INTERVENTION DES RÉPONDANTS ET L'IETC DES SUPPORTS

	Moyennes acteurs intervenant par la lutte et la répression	Moyennes acteurs intervenant en prévention auprès des jeunes de la population en général	Moyennes acteurs intervenant en prévention auprès des groupes ciblés	Moyennes acteurs intervenant auprès des victimes et autres	Signification (95 %)
IETC du Portail	8,30 n=13	8,28 n=39	8,05 n=56	7,84 n=39	0,758 ^a
IETC du BIP	8,00 n=7	9,33 n=15	7,23 n=17	7,50 n=12	0,015 ^a
IETC de l'infolettre	8,22 n=9	7,76 n=26	8,12 n=24	6,82 n=17	0,328 ^a
IETC de la formation MSP 2012	8,25 n=4	8,72 n=11	9,27 n=22	8,59 n=22	0,604 ^a
IETC du PQFPPG	9,00 n=3	8,57 n=7	9,45 n=11	7,66 n=6	0,339 ^a
IETC des réseaux d'échange	8,90 n=11	8,88 n=18	9,10 n=20	9,09 n=22	0,983 ^a

^a=Test ANOVA à un facteur

Source : Questionnaire électronique auprès des bénéficiaires (CREXE, 2014)

Il n'existe pas des différences significatives entre les moyennes d'IETC de la plupart des canaux de diffusions des connaissances lorsque l'on compare les principaux thèmes d'intervention des acteurs au sujet des gangs de rue. Le BIP fait cependant exception. Des comparaisons multiples à l'aide du test de Bonferroni ont permis de révéler que ce support a été en moyenne significativement plus efficace pour les organismes intervenant en prévention auprès des jeunes de la population en général comparativement à ceux qui œuvrent en prévention auprès des groupes ciblés.

Tous ces supports proposent aux acteurs des outils d'intervention sur le terrain pour agir sur les problématiques liées aux gangs de rue. De plus, nous avons constaté précédemment que de nombreuses mesures consistent à produire et diffuser ce type d'outils. Pour compléter l'analyse du renforcement des capacités des acteurs, il est nécessaire de se pencher plus en détail sur l'adoption, l'appropriation, l'utilisation et l'efficacité de ceux-ci. Cet aspect est évalué par le biais des résultats du questionnaire électronique.

Le Tableau 25 permet d'abord de vérifier quel support est privilégié par les répondants concernant la mise en pratique des outils d'intervention sur le terrain.

TABLEAU 25 : ADOPTION DE NOUVEAUX OUTILS D'INTERVENTION

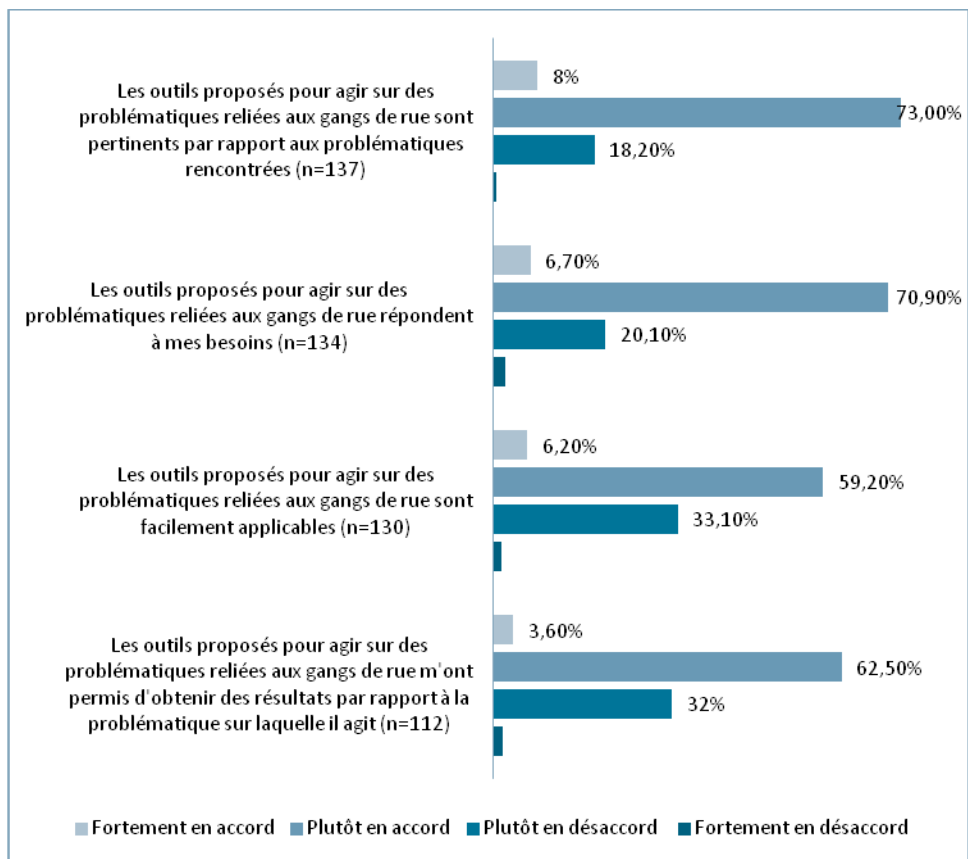
Mise en pratique d'un ou de nouveaux outils d'intervention pour agir sur les problématiques liées aux gangs de rue présentés par...
... les réseaux d'échange (48 mentions)
... les journées de formation du MSP (2008, 2012) (37 mentions)
... le site Internet du MSP sur les gangs de rue (24 mentions)
... autre (23 mentions)
... l'infolettre (16 mentions)
... le BIP (9 mentions)
Mon organisme n'a mis en pratique aucun nouvel outil d'intervention pour agir sur des problématiques reliées aux gangs de rue dans le cadre du Plan (76 mentions)
Ne sais pas (65 mentions)

Source : Questionnaire électronique auprès des bénéficiaires (CREXE, 2014)

Le Tableau 25 montre que les réseaux d'échange et les journées de formation du MSP ont favorisé l'adoption de nouveaux outils d'intervention pour agir sur les problématiques liées aux gangs de rue. On constate toutefois une importante proportion de répondants qui n'ont pas mis en pratique de nouveaux outils sur le terrain.

La Figure 15 présente dans quelle mesure ces outils ont été appropriés par les répondants et efficaces pour eux. L'appropriation des outils se mesure sur la base de leur pertinence par rapport à des problèmes à résoudre, leur adéquation avec les besoins des acteurs et leur facilité d'application sur le terrain.

FIGURE 15 : APPROPRIATION ET EFFICACITÉ DES OUTILS D'INTERVENTION SUR LE TERRAIN



Source : Questionnaire électronique auprès des bénéficiaires (CREXE, 2014)

Généralement, les répondants sont plutôt d'accord pour indiquer que les outils proposés pour agir sur les problématiques liées aux gangs de rue sont appropriés et efficaces. Toutefois, une part non négligeable de répondants est plutôt en désaccord avec ces aspects.

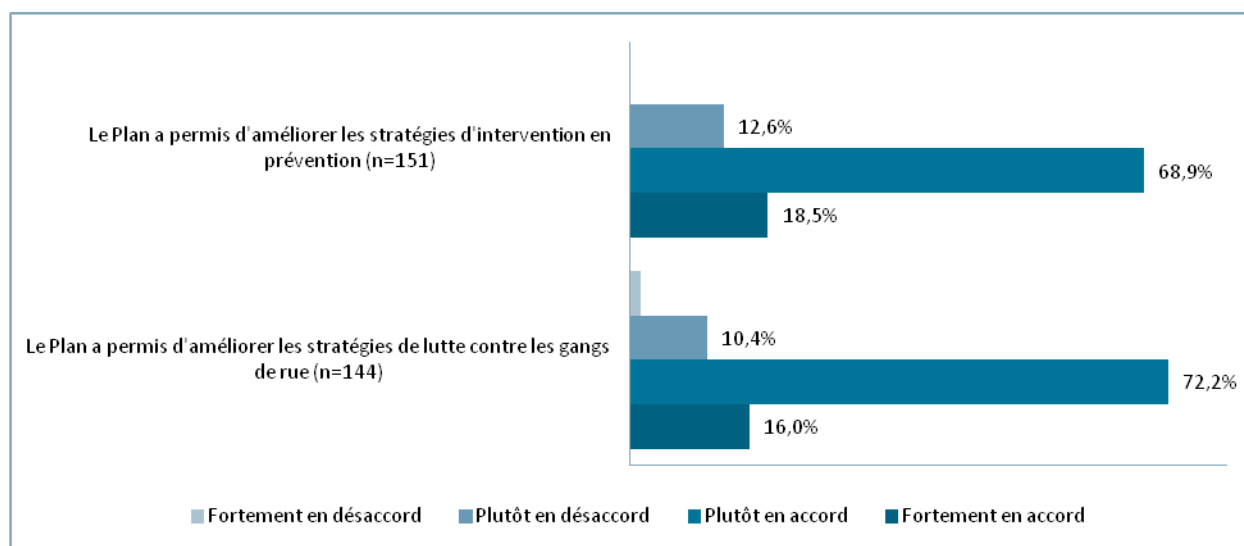
Ces résultats (Tableau 25 et Figure 15) rejoignent les propos de plusieurs acteurs sur le terrain qui reconnaissent que, quoiqu'ils se sentent généralement mieux outillés grâce au Plan 2011-2014, il ne leur est pas toujours possible d'assimiler complètement toute l'information transmise.

Dans l'ensemble, d'après nos données, les supports et les canaux de transfert de connaissances créés grâce au Plan 2011-2014 ont permis de renforcer les capacités des utilisateurs de ces supports. Les réseaux d'échange et les formations de l'axe 4 se démarquent par rapport aux autres supports (site Internet, BIP, infolettre). Les résultats significatifs concernant l'efficacité de certains supports de diffusion des connaissances en fonction du type d'organismes ou du principal thème d'intervention des acteurs concernant les gangs de rue prouvent que le critère principal de l'efficacité du processus de transfert de connaissances est lié aux besoins et aux attentes des intervenants le concernant. Ainsi, il sera sans doute pertinent de revoir la composition de la population cible de chacun de ces supports et canaux et de préciser ses besoins afin d'augmenter davantage l'efficacité du transfert de connaissances.

Stratégies d'intervention coordonnées et cohérentes

La réalisation de stratégies d'intervention coordonnées et cohérentes est la dernière cible directe du Plan 2011-2014. Sur ce point, il s'agit surtout d'examiner les effets des mesures des axes 1 et 2, et de voir si celles-ci ont permis aux acteurs d'améliorer leur stratégie d'intervention en répression et en prévention grâce au partage des connaissances, de la concertation et des bilans qu'ont pu faire les partenaires entre eux. La perception des partenaires et des répondants du questionnaire a été recueillie à cet effet (Figure 16).

FIGURE 16 : PERCEPTION DE L'AMÉLIORATION DES STRATÉGIES D'INTERVENTION EN PRÉVENTION ET RÉPRESSION GRÂCE AU PLAN 2011-2014



Source : Questionnaire électronique auprès des bénéficiaires (CREXE, 2014)

Globalement, la majorité des répondants considère que le Plan 2011-2014 a amélioré les stratégies d'intervention en prévention et en répression (Figure 16). Il faut noter qu'un pourcentage important de répondants ne s'est pas prononcé sur la question, ce qui reflète la réticence de certains à donner leur perception des effets ou le sentiment de ne pas être en mesure de le faire. Cela est normal compte tenu de la diversité des répondants du sondage. Toutefois, de manière générale, très peu d'information sur les effets a été rapportée dans les fiches de suivi de l'année financière 2012-2013, élaborées par le CREXE, et remplies par les responsables de mesure, ce qui démontre que même les responsables de la mise en œuvre de mesures n'en ont pas une perception claire.

1. Stratégies d'intervention de l'axe 1

Tout d'abord, il est important de rappeler que les organisations policières se sont adaptées à l'évolution du phénomène des gangs de rue, moins structuré au moment de la formulation du Plan 2007-2010, et qui a « évolué vers des types de criminalité plus diversifiés ». Ainsi, les répondants ont dû modifier leurs stratégies au fil du temps sans nécessairement que cette évolution soit attribuable aux plans : « Je ne suis pas sûr que ce soit le Plan [référence aux deux

plans] qui ait fait ce changement-là, ce sont plutôt les organisations policières. » [Groupe de discussion auprès des membres du Comité des acteurs d'application de la loi]

Cependant, le Plan 2011-2014 a contribué à favoriser le développement de stratégies d'intervention coordonnées et cohérentes du fait des importantes ressources financières dégagées pour les mesures de l'axe 1. Ainsi, les ERM, quoiqu'elles ne s'attaquent pas exclusivement aux gangs, ont permis aux corps policiers de mieux coordonner leurs interventions et de resserrer les liens entre les différents services. Un répondant en entrevue a souligné que la mise en place de mécanismes de communication a permis de « créer une grande famille ». Les actions opérationnelles sont ainsi mieux coordonnées et planifiées et l'entraide mutuelle est plus forte à l'intérieur des ERM, mais aussi entre celles-ci. Le support administratif apporté dans le cadre de la mesure 2 a aussi été perçu comme étant très utile par les répondants. En finançant l'embauche d'employés civils, une charge de travail importante a pu leur être confiée, ce qui a permis de lutter plus efficacement contre les gangs. Par exemple, la présence d'un agent de renseignements sur les gangs de rue a pu permettre de favoriser la concertation entre les acteurs impliqués dans la lutte et la prévention des activités criminelles des gangs de rue. Aussi des équipes plus spécialisées ont pu être mises en place et les actions sont dorénavant mieux structurées.

Le développement d'une expertise plus pointue en matière de gangs de rue et la consolidation de ce qui était déjà fait auparavant par les organisations impliquées apparaissent comme des effets bénéfiques des connaissances produites et partagées. Cela a pu se traduire chez les intervenants impliqués par une compréhension plus fine et une meilleure connaissance des individus membres de groupes criminalisés, des groupes comme tels et des liens entre ceux-ci. De ce fait, ceux-ci ont pu gagner de l'autonomie dans la réalisation de leurs mandats.

2. Stratégies d'intervention de l'axe 2

En ce qui concerne l'objectif 4, les partenaires rapportent que le Plan 2011-2014 a permis d'améliorer les stratégies d'intervention en prévention, notamment par la modification des pratiques des acteurs sur le terrain et l'amélioration de l'action concertée. L'atteinte de cette cible pour les mesures de l'objectif 5 est plus disparate. Certaines mesures l'ont favorisée de manière spécifique par rapport aux problématiques liées aux gangs de rue tandis que d'autres, du fait même de leur formulation et de leur champ d'application plus général, ont contribué à améliorer des interventions en prévention de la délinquance (mesures 17, 18, 19, 23). Les mesures 26 et 27, qui ciblaient les parents, n'ont eu que peu de résultats, ce qui signifie que la stratégie d'intervention auprès des parents peut encore être améliorée. Les mesures de l'objectif 6 ont grandement contribué à améliorer les stratégies d'intervention sur la désaffiliation et la réinsertion sociale des membres des gangs de rue. Les études de cas sur les réseaux d'échange et sur la mesure 29 apportent davantage de précisions sur l'amélioration des stratégies d'intervention des acteurs sur le terrain et sont intéressantes quant aux leçons à tirer. D'après les commentaires recueillis pour ces deux études de cas, le Plan 2011-2014 a eu un effet positif sur la qualité et l'efficacité des interventions sur le terrain. Les intervenants affirment être dorénavant mieux positionnés pour déceler les « trous de service », améliorer la qualité de leurs interventions, mieux cibler les zones et les jeunes à risque et parvenir à une meilleure utilisation des ressources à leur disposition.

Par ailleurs, pour certains partenaires, le Plan 2011-2014 a favorisé un élargissement du spectre des intervenants qui communiquent entre eux dans le cadre de leurs interventions en matière

de prévention et de répression des gangs de rue. De telles collaborations et les nouveaux liens créés au sein de comités intersectoriels ont aussi permis de partager des outils entre les partenaires, ce qui a amené certains répondants à affirmer que cela contribuait à améliorer leurs interventions.

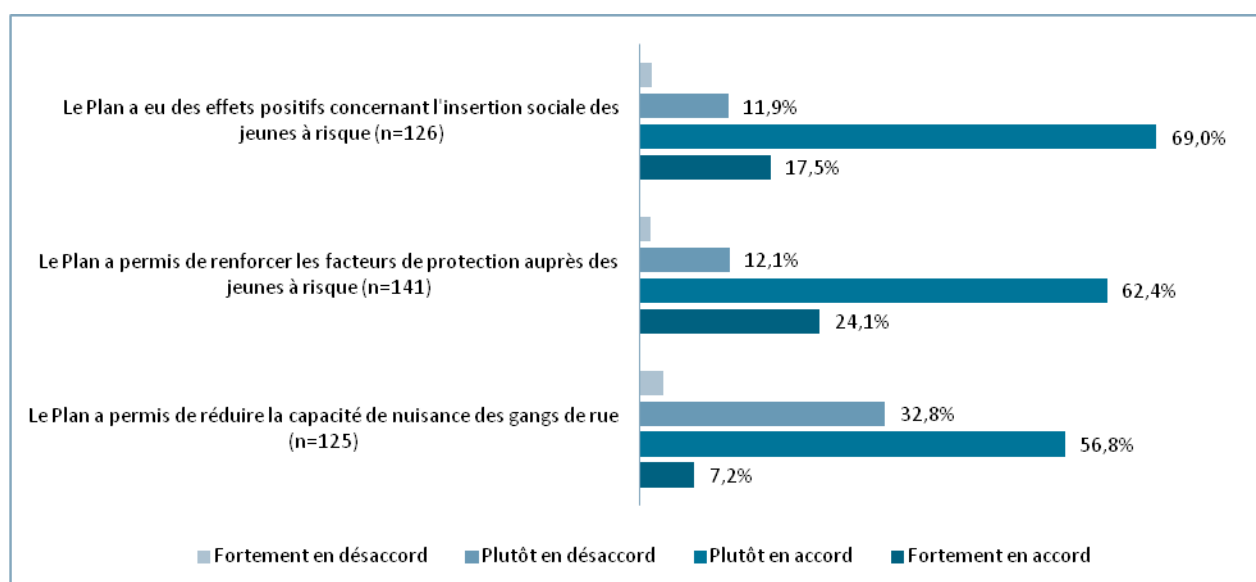
D'après nos données, le Plan 2011-2014 a contribué à la mise en place de stratégies d'intervention coordonnées et cohérentes chez les partenaires, en favorisant la création de liens entre les différents milieux, le développement d'un langage commun et l'amélioration du continuum des services offerts. En somme, les organismes ont bénéficié d'une meilleure utilisation des ressources et de la réduction de certaines barrières nuisant à la collaboration. Ces bienfaits ont pu se traduire, dans les interventions sur le terrain, par une capacité de mettre à profit plus rapidement et plus efficacement les ressources pouvant être utiles aux bénéficiaires des interventions.

Effets intermédiaires du Plan 2011-2014

Les effets escomptés sur les cibles intermédiaires du Plan 2011-2014 sont les dernières variables de la matrice d'évaluation des effets du Plan 2011-2014 (section I, Tableau 8) : l'influence du Plan 2011-2014 sur la réduction de la capacité de nuisance des gangs de rue, le renforcement des facteurs de protection, l'atténuation des facteurs de risque et l'influence du Plan 2011-2014 sur l'insertion des jeunes à risque. La perception des partenaires et des répondants du questionnaire a été recueillie à cet effet.

De manière générale, peu d'information sur les effets a été rapportée dans les fiches de suivi de l'année financière 2012-2013, élaborées par le CREXE, et remplies par les responsables de mesure. La Figure 17 sert de point de départ sur la réflexion concernant chacun de ces effets. Ici aussi, un pourcentage important de répondants ne s'est pas prononcé sur ces points.

FIGURE 17 : PERCEPTION DES EFFETS SUR LES CIBLES INTERMÉDIAIRES DU PLAN 2011-2014



Source : Questionnaire électronique auprès des bénéficiaires (CREXE, 2014)

1. Influence sur la réduction de la capacité de nuisance des gangs de rue

Les partenaires de l'axe 1 étaient plutôt réticents à se prononcer sur la réduction de la capacité de nuisance des gangs de rue, d'autant plus que le Plan 2007-2010 avait fait l'objet d'une mésentente sur le calcul des statistiques entre les différents territoires étant donné un manque de consensus sur la définition du terme « gang de rue ».

Ainsi, bien qu'ils reconnaissent une diminution de la capacité de nuisance visible des gangs de rue, les partenaires sont unanimes pour indiquer que la criminalité des gangs de rue caractérisée au début du Plan 2007-2010 a évolué, que les gangs de rue ont muté et seraient désormais plus proches d'autres groupes criminalisés et que la prostitution et la traite de personnes demeurent très présentes. Ils considèrent d'ailleurs que leurs interventions concernant les gangs de rue doivent s'inscrire dans le cadre de la lutte contre la criminalité de l'ensemble des groupes criminels. La Figure 17 reflète bien l'état d'esprit mitigé des acteurs sur ce point.

2. Renforcement des facteurs de protection, atténuation des facteurs de risque et influence sur l'insertion des jeunes à risque

La majorité des répondants du questionnaire considère que le Plan 2011-2014 a permis de renforcer les facteurs de protection auprès des jeunes à risque et a eu des effets positifs concernant l'insertion sociale des jeunes à risque (Figure 17).

Les mesures de l'objectif 4, bien qu'elles visent la cible directe d'augmentation de la capacité d'intervention des milieux, semblent avoir également eu des effets sur le renforcement des facteurs de protection dans les milieux à risque, notamment en raison des programmes de financement de projets ayant ce type de cibles. L'objectif 5 devait cibler des facteurs de protection et de risque. Plusieurs mesures ont fait l'objet d'une mesure des effets assez avancée, et concluent sur des résultats satisfaisants. Pour les autres mesures, les perceptions exprimées par les partenaires sur cet objectif sont plutôt positives, si ce n'est des effets sur les parents qui demeurent une population difficile à atteindre. Cela dit, un certain nombre de mesures ont touché des facteurs de protection et de risque auprès de la population des jeunes en général. C'est principalement les mesures de l'objectif 6 qui, en agissant également sur les facteurs de risque et de protection, ont eu une influence positive sur l'insertion des jeunes à risque. De l'avis des partenaires, ces mesures ont eu les effets escomptés, notamment parce qu'elles reposaient sur des résultats de recherche.

Les études de cas des mesures 14 et 29 sont deux exemples des effets du Plan 2011-2014 concernant le renforcement des facteurs de protection, l'atténuation des facteurs de risque et de leur influence sur l'insertion des jeunes à risque. Ainsi, le projet soutenu par la mesure 29, présenté à l'Annexe II, a permis de combler certains « trous de service » grâce à une intervention plus rapide, plus souple et mieux adaptée aux besoins des intervenants et des jeunes à risque. La stratégie employée a cherché à agir sur les facteurs de risque et de protection des jeunes démontrant une volonté de se sortir de la délinquance par le biais d'un plan d'intervention individualisé et axé sur les besoins de chacun. De même, les réseaux d'échange, présentés à l'Annexe I, ont également contribué indirectement au renforcement des facteurs de protection et à l'atténuation des facteurs de risque en permettant de déceler les

« trous de service où les jeunes tombent entre deux chaises », afin de prévenir les activités de délinquance chez les jeunes à risque. Les réseaux augmentent les capacités de références des organismes. Cela se concrétise notamment lorsqu'un intervenant doit diriger un jeune au sein du réseau; il bénéficie alors d'une meilleure connaissance des organismes pouvant répondre aux besoins requis. De plus, en étant mieux informés sur les zones à risque, les acteurs peuvent cibler leurs interventions plus efficacement.

Selon la perception des partenaires, le Plan 2011-2014 a contribué à la réalisation des cibles intermédiaires : des capacités d'action des gangs de rue réduites, des facteurs de protection (individus, besoins fondamentaux, environnement) renforcés, des facteurs de risque (individus, besoins fondamentaux, environnement) atténués et une influence positive sur l'insertion des jeunes à risque. Le Plan 2011-2014 pâtit toutefois d'un manque de clarté concernant ces cibles lorsqu'on examine le détail des mesures. La multitude de mesures connexes qui contribuent indirectement à renforcer les facteurs de protection et à diminuer les facteurs de risque, ainsi que le fait que certains résultats n'aient pas été colligés par les partenaires ne facilitent pas une évaluation efficace des effets intermédiaires du Plan 2011-2014. Outre les effets anticipés, le Plan 2011-2014 n'a pas eu de conséquence imprévue majeure.

Conclusion de la section 4

Cette section avait pour objectif de répondre à la question d'évaluation suivante :

◆ Dans quelle mesure le Plan 2011-2014 a-t-il produit les effets escomptés?

Les effets escomptés du Plan 2011-2014 sont de deux catégories : des effets directs (parfaire les mécanismes de concertation et de coordination, favoriser les capacités d'action des intervenants et des stratégies d'intervention coordonnées et cohérentes) et des effets intermédiaires (réduire les capacités d'action des gangs de rue, renforcer les facteurs de protection et atténuer les facteurs de risque concernant l'individu et son environnement).

- Effets directs

De manière générale, le Plan 2011-2014 a permis d'atteindre les cibles directes qu'il s'était fixées. Des connaissances de qualité, pertinentes et utiles sur les gangs de rue ont été produites et le Plan 2011-2014 a favorisé la diffusion de ces connaissances de manière assez systématique en attribuant une importance significative pour des supports diversifiés de diffusion. La majorité des destinataires de ces connaissances les a utilisés, ce qui a donc permis de renforcer les capacités d'action des utilisateurs de ces supports. Il faut noter que le processus de transfert de connaissances a bénéficié d'un contexte de diffusion relativement favorable, notamment grâce à la présence d'un noyau dur d'acteurs à la fois producteurs, diffuseurs et utilisateurs des connaissances. En effet, les connaissances transférées ont généralement répondu aux besoins et attentes des populations cibles pour chacun des types de support. L'approche de transfert de connaissances basée sur l'interaction sociale qu'a privilégiée le Plan 2011-2014 est bonne. En effet, certaines formations spécifiques et les réseaux d'échange se démarquent par rapport à d'autres supports mis en œuvre.

Toutefois, des inégalités ont été constatées concernant la capacité de diffusion des connaissances (mesurées notamment par la présence et l'implication d'agents relayeurs et l'importance du bouche-à-oreille) et la capacité d'absorption des connaissances des acteurs entre les milieux. Ainsi, l'efficacité du processus de transfert de connaissances du Plan 2011-2014 peut être accrue par une stratégie de diffusion mieux structurée en ciblant davantage la population à laquelle s'adresse chaque type de supports. En effet, les résultats significatifs quant à l'efficacité de certains supports de diffusion des connaissances en fonction du type d'organismes ou du principal thème d'intervention des acteurs concernant les gangs de rue prouvent que l'identification des besoins et des attentes des intervenants vis-à-vis de ces supports et des contenus diffusés est primordiale. Il faut noter sur ce point que ces besoins et attentes peuvent parfois apparaître contradictoires pour un même support (information générale par rapport à information spécifique).

Le Plan 2011-2014 a plutôt contribué à la mise en place de stratégies d'intervention coordonnées et cohérentes chez les partenaires, en favorisant la création de liens entre les différents milieux, le développement d'un langage commun et l'amélioration du continuum des services offerts. En somme, les organismes ont bénéficié d'une meilleure utilisation des ressources et de la réduction de certaines barrières nuisant à la collaboration. Ces bienfaits ont pu se traduire, dans les interventions sur le terrain, par une capacité de mettre à profit plus rapidement et efficacement les ressources pouvant être utiles aux bénéficiaires des interventions.

- Effets intermédiaires

Selon la perception des partenaires, le Plan 2011-2014 a contribué à la réalisation des cibles intermédiaires. Le Plan 2011-2014 pâtit toutefois d'un manque de clarté concernant ces cibles lorsqu'est examiné le détail des mesures. La multitude de mesures connexes qui contribuent indirectement à renforcer les facteurs de protection et à diminuer les facteurs de risque ne facilite pas une évaluation efficace des effets intermédiaires du Plan 2011-2014. Cela dit, la mesure des effets du Plan 2011-2014 sur le terrain qui est certes complexifié par ces éléments, aurait pu faire l'objet d'investigations supplémentaires, mais n'étaient pas une priorité pour les mandants de l'évaluation.

CONCLUSION

La recherche évaluative menée ici, nous permet de tirer en conclusion **plusieurs constats majeurs sur le Plan 2011-2014** et la façon dont il a été mis en œuvre :

Constat 1 : Il nous apparaît manifeste que le Plan 2011-2014 est une réalisation ambitieuse étant donné son caractère multisectoriel (travail commun d'acteurs de différents milieux), multidisciplinaire (regroupant plusieurs domaines d'intervention complémentaires) et de sa gouvernance multiniveau (actions locales, régionales, et gouvernementales). De nombreuses activités ont pu être réalisées grâce à l'investissement public consenti sur la problématique des gangs de rue; ce plan a mis à contribution des mesures et des interventions hétérogènes utilisant des instruments et des moyens diversifiés et inégaux dans leur intensité. Il était donc crucial de réaliser une évaluation de la mise en œuvre et des effets d'une action de cette envergure, le tout dans une perspective d'amélioration continue.

Constat 2 : L'évaluation d'un tel plan d'action est une entreprise complexe du fait de l'ampleur des réalisations. Cet exercice a nécessité l'élaboration d'un référentiel d'évaluation, mettant à profit des cadres conceptuels et analytiques issus de l'analyse des politiques publiques et des instruments d'intervention de l'État, composé de plusieurs variables clés principalement autour de l'action concertée et du processus de transfert de connaissances. Afin d'obtenir des données pertinentes pour mener à bien l'évaluation, le CREXE a mobilisé une méthode de collecte de données mixtes, incluant des entrevues, des groupes de discussion, un sondage, des études documentaires et des études de cas. La triangulation de ces données de type quantitatif et qualitatif a permis de répondre aux principales questions d'évaluation posées, notamment en ce qui concerne le degré de concertation entre les partenaires et le transfert des connaissances sur les gangs de rue.

Constat 3 : De manière générale, le jugement évaluatif porté dans le présent document est de type macroanalytique (sauf en ce qui concerne notamment les études de cas) ce qui signifie que l'évaluation cherche surtout à conclure sur l'ensemble du Plan 2011-2014 plutôt que sur l'apport de chaque mesure prise individuellement (jugement micro-analytique). Des fiches ont été élaborées et transmises aux responsables de mesures pour renseigner sur différentes dimensions de la mise en œuvre et des effets de chacune des mesures. Toutefois, notons que ces mesures n'ont pas été évaluées de façon systématique pour documenter la présente évaluation. Ainsi, la mesure rigoureuse des effets sur les bénéficiaires ultimes du Plan 2011-2014 est difficile à ce stade. Des évaluations sur le détail de certaines mesures, pour lesquelles les effets sont difficiles à percevoir, demeurent essentielles pour un complément d'information.

Constat 4 : Le Plan 2011-2014 a apporté une source de financement additionnelle, ce qu'il faut souligner dans un contexte où on observe de plus en plus d'interventions publiques transversales, regroupant une mosaïque d'interventions, certaines nouvelles mais plusieurs étant souvent déjà en cours. Dans le cas du Plan, le financement supplétif qui l'accompagnait a permis la réalisation par différents acteurs d'actions et d'initiatives concrètes et efficaces sur le terrain, qui, n'auraient pu être autrement possibles. Le Plan 2011-2014 a aussi joué un rôle symbolique de leadership, en tant que priorité gouvernementale, et a ainsi favorisé le financement d'interventions en répression, en prévention et en recherche par d'autres sources sur des problématiques liées aux gangs de rue. Mais, plusieurs actions entreprises dans le cadre

du Plan 2011-2014, notamment les actions les plus récentes, restent tributaires de la viabilité de du Plan 2011-2014 pour assurer leur stabilité et pérennité. De plus, au cours de la période couverte par la présente évaluation, des modifications imprévues (coupures notamment) dans l'octroi des budgets aux mesures ont pu amener certains effets indésirables, notamment concernant le capital de confiance que les intervenants sur le terrain peuvent accorder aux initiatives gouvernementales. Enfin, selon plusieurs partenaires, le financement de projets sur une base annuelle constitue une limite importante pour la viabilité des interventions en prévention. Ceci ne facilite pas une gestion qui s'inscrit dans la stabilité et la durabilité des interventions et de leurs impacts sur la population cible.

Recommandation 1 : Le Plan 2011-2014 mérite d'être renouvelé sur une base permettant de soutenir les mesures ayant fait leurs preuves et qui seraient amenées à disparaître sans ce soutien dans l'optique de renforcer la pérennisation des actions et des partenariats initiés. À ce titre, les projets en prévention gagneraient en outre à bénéficier d'une stabilité dans l'allocation des ressources sur une période d'au moins 3 ans.

Constat 5 : Plusieurs initiatives du Plan 2011-2014 témoignent d'un effort de coordination et de concertation entre des milieux faisant face à des enjeux très différents; ce qui constitue une avancée louable en comparaison aux actions précédentes. L'action concertée combinée à une vision intégrée des actions en répression et en prévention, est perçue comme un moyen d'action efficace par les partenaires et les intervenants sur le terrain. Elle a permis des gains d'efficacité, résultats de la création de liens concrets entre les différents milieux (corps policiers, services correctionnels, milieux judiciaire, communautaire et de la recherche), du développement d'un langage commun, d'un travail coordonné sur le terrain et d'une meilleure utilisation des ressources, ce qui contribue à l'amélioration du continuum de services offerts. Enfin, elle permet également de limiter les demandes de financement redondantes entre les organisations publiques ou dans le milieu communautaire. Cela dit, les retombées du Plan 2011-2014 pour chacun des organismes engagés ne sont pas égales en ce qui a trait aux gains en temps et en ressources humaines (ETC). Le Plan 2011-2014 peut être à la fois perçu par les répondants comme une contrainte et un facteur facilitant pour la gestion du temps des partenaires au sein de leur organisation : contrainte dans un contexte où le temps est limité et facteur facilitant dans le sens où il permet de légitimer l'attribution de cette précieuse ressource pour des objectifs dépassant le cadre du Plan 2011-2014 comme l'action concertée. Nos données suggèrent que la mobilisation d'agents relayeurs qui assurent l'arrimage entre le Plan 2011-2014 et leurs organismes constitue un levier de pérennisation (en raison des connaissances et de l'expérience de ces agents) et de coordination utile à la continuité et à la stabilité de l'action concertée. Le financement de ces agents par le Plan 2011-2014 représente une contribution très appréciée par les organismes et les partenaires.

Recommandation 2 : Dans l'éventualité d'un troisième plan, l'action concertée mérite d'être poursuivie et renforcée par la mobilisation d'agents relayeurs au sein des principales organisations concernées pris en charge dans le budget dudit plan.

Constat 6 : Globalement, nos données suggèrent que le Plan 2011-2014 a influencé positivement le processus de transfert de nouvelles connaissances (production, diffusion et utilisation) sur les problématiques liées au phénomène des gangs de rue ce qui a renforcé les capacités d'action des intervenants et a accru la cohérence des stratégies d'intervention. L'implication de partenaires du milieu de la recherche et du milieu de l'action de terrain a

permis de produire de nouvelles connaissances jugées de qualité, pertinentes et utiles par les bénéficiaires. L'approche axée sur l'interaction sociale, soit l'interaction continue entre les différents groupes d'acteurs concernés par la problématique, a été bénéfique pour la diffusion de nouvelles connaissances. Cette interaction est assurée par la présence et l'implication de courtier de connaissances. Nos données indiquent que le Plan 2011-2014 bénéficie d'un noyau dur de partenaires et de bénéficiaires qui sont à la fois producteurs, diffuseurs et utilisateurs des connaissances. La littérature suggère que les organismes dépourvus de ressources humaines dédiées aux courtages des connaissances ont une capacité d'absorption des connaissances plus faible (repérage, compréhension, acquisition, utilisation et adoption). Or nos données suggèrent qu'il existe des disparités entre les organismes concernant leur capacité à relayer en leur sein les connaissances diffusées par le Plan 2011-2014. Il faut rappeler que les intervenants sur les problématiques liées aux gangs de rue bénéficient de supports variés pour se repérer et acquérir les connaissances produites par le Plan 2011-2014. Certains manquent toutefois d'une orientation claire, et les attentes des intervenants vis-à-vis des canaux de diffusion des connaissances de l'axe 4 sont très divisées entre l'information d'ordre général et l'information plus spécifique. À cet égard, une partie de l'information est répétée de manière redondante auprès des intervenants par ces différents supports. De plus, nos données portent à croire que la diffusion de connaissances auprès des citoyens, notamment auprès des parents et des jeunes, reste relativement inefficace. Le seul support consacré à cet effet est le Portail d'information sur les gangs de rue du MSP et il n'a pas eu le succès de consultation escompté malgré des activités promotionnelles auprès de la population. Enfin, le Plan 2011-2014 ne bénéficie pas d'une stratégie de diffusion des connaissances suffisamment balisée; plusieurs stratégies plus ou moins structurées ont vu le jour dépendamment des axes, des partenaires responsables et des contextes propres à certains milieux. Cela dit, nos données suggèrent que dans l'ensemble, les supports et les canaux de transfert de connaissances créés grâce au Plan 2011-2014 ont permis de renforcer les capacités des utilisateurs de ces supports. Les réseaux d'échange et les formations initiées par l'axe 4 évaluées dans le questionnaire électronique se démarquent par rapport aux autres supports (site Internet, BIP, infolettre). Les résultats du questionnaire électronique au sujet de l'appréciation de l'efficacité de certains supports de diffusion des connaissances renforcent l'importance de l'adéquation de ces supports avec les besoins et les attentes des bénéficiaires selon le type d'organisme et leurs domaines d'intervention.

Recommandation 3 : Dans les suites à donner au Plan 2011-2014, concernant l'amélioration du processus de transfert de connaissances :

- Les partenaires devraient favoriser de manière plus systématique la mobilisation d'agents dédiés et dotés des compétences requise pour assurer le rôle de courtier de connaissances.
- La composition de la population cible, pour chacun des supports et canaux de diffusion des connaissances, mérite d'être revue en fonction des besoins des bénéficiaires selon le type d'organisme et le domaine d'intervention.

Constat 7 : Le Plan 2011-2014 agit comme un levier d'action stratégique, mais pâtit de certains défauts de conception : la formulation de quelques objectifs manque d'un atterrissage opérationnel qui permettrait un meilleur suivi et évaluation. L'existence d'un trop grand nombre de mesures et le fait que plusieurs d'entre elles soient gérées par les mêmes acteurs mènent parfois à une séparation quelque peu arbitraire des mesures, alors même que plusieurs d'entre

elles ne peuvent pas être comprises indépendamment les unes des autres. Il faut aussi noter la présence de mesures qui pourraient s'apparenter à « d'autres initiatives » des partenaires dans un autre contexte et pour lesquelles le Plan 2011-2014 n'apporte pas de cohérence ou d'utilité supplémentaire. Cela dit, pour certains partenaires, le Plan 2011-2014 a fortement encouragé une culture de la concertation bénéfique pour leurs initiatives connexes ou a permis d'orienter leurs initiatives déjà existantes. De plus, les principes directeurs du Plan 2011-2014 sont bien acceptés par les acteurs, bien que chacun des partenaires ait tendance à établir sa propre hiérarchie. Enfin, la détermination d'un responsable et l'identification des partenaires pour mettre en œuvre une mesure ne favorise pas toujours la contribution de chacun sur un pied d'égalité.

Recommandation 4 : Dans les suites à donner au Plan 2011-2014 et afin d'optimiser la performance d'un éventuel troisième plan et d'atteindre un degré de cohésion encore plus important, les partenaires devraient, pour chaque mesure, s'assurer d'une coordination et concertation sur trois dimensions: i) la dimension stratégique (ce que les partenaires considèrent souhaitable de faire ensemble); ii) la dimension organisationnelle (ce que les partenaires estiment faisable avec les ressources disponibles); iii) la dimension opérationnelle (comment concrétiser les actions convenues entre les partenaires) (Lamari, Landry et Amara, 2000).

L'amélioration de la dimension stratégique nécessite que soient mieux formulés les fins et les objectifs des mesures en les inscrivant dans une démarche axée sur les résultats; en se donnant une situation souhaitable à atteindre, et en la décrivant clairement (par des extraits précis et des effets mesurables atteindre). De plus, la mise en œuvre d'un mécanisme d'arbitrage multicritère et institutionnel dans le choix des mesures de façon à mieux intégrer le contexte, à mieux camper les priorités et à mieux arrimer les initiatives des partenaires, pourrait contribuer à une meilleure structuration de la politique. Ce mécanisme devrait permettre notamment une adaptation de la politique au contexte évolutif de la problématique.

La dimension organisationnelle pourrait être bonifiée par une meilleure identification de la contribution concrète de chaque partenaire pour un éventuel troisième plan et par la délimitation des responsabilités de chacun à l'opérationnalisation des mesures.

La dimension opérationnelle gagnerait à ce que les mesures soient regroupées en fonction des actions entreprises concrètement pour éviter une segmentation artificielle et faciliter leur suivi et évaluation. De plus, un éventuel troisième plan devrait intégrer seulement des mesures pour lesquelles ce plan apporterait une valeur ajoutée concrète (financement, réorientation des actions du partenaire ou légitimation réelle de l'action du partenaire).

Constat 8 : Les difficultés pour les partenaires de s'accorder sur une définition du terme « gang de rue » et sur les limites de l'action qui doit être entreprise pour lutter contre les gangs de rue représentent les principales contraintes du Plan 2011-2014. La production et la diffusion de nouvelles connaissances sur le phénomène et la concertation des partenaires ont tout de même permis de favoriser le développement d'un langage commun et des actions concertées sur le terrain. Toutefois, le contexte dans lequel s'inscrit le Plan 2011-2014 a évolué, le phénomène des gangs de rue se complexifie et se modifie. Plusieurs partenaires ont dû et doivent par conséquent réorienter leurs actions et initiatives pour faire face à ces changements. Bien qu'elle soit voulue, la diversité des groupes ciblés pourrait être le symptôme d'un déséquilibre de la couverture des groupes ciblés sur le terrain. Cette diversité pourrait être attribuable soit à la

présence de mesures pour lesquelles il est difficile de vérifier si les extrants produits touchent réellement des populations concernées par le phénomène des gangs de rue, soit du nombre peu élevé de mesures qui se concentrent sur ces groupes. L'offre concernant les parents des jeunes à risque reste à parfaire et plusieurs objectifs n'ont pas été atteints.

Recommandation 5 : Dans l'éventualité où le Plan 2011-2014 serait renouvelé, il apparaîtrait judicieux que son titre soit reformulé pour qu'il corresponde davantage à la réalité des partenaires sur le terrain. De plus, l'action future devrait s'inspirer des résultats des recherches produites par le Plan 2011-2014. Elle devrait circonscrire les groupes ciblés autour de la prévention secondaire (jeunes à risque) et tertiaire (jeunes criminalisés) et devrait accorder davantage d'importance aux bénéficiaires indirects de l'intervention publique. Plus de mesures concernant directement les parents des jeunes à risques et des jeunes criminalisés devraient être proposées et mise à contribution.

BIBLIOGRAPHIE

- ANSELL, C., et A. GASH (2007). « Collaborative Governance in Theory and Practice », *Journal of Public Administration Research and Theory*, Oxford University Press, vol. 18 (novembre), p. 543-571.
- BARMAN, E. A. (2002). « Asserting Difference : The Strategic Response of Nonprofit Organizations to Competition », *Social Forces*, vol. 80, no 4, p. 1191-1222.
- BLAU, J., et G. Rabrenovic (1991). « Interorganizational Relations of Nonprofit Organizations : An Exploratory Study », *Sociological Forum*, vol. 6, no 2, p. 327-347.
- BUENKER, J. D. (1973). *Urban Liberalism and Progressive Reform*, Charles Scribner's Sons, New York, 324 p.
- CENTRE INTERNATIONAL POUR LA PRÉVENTION DE LA CRIMINALITÉ (2011). *Évaluation du Plan d'intervention sur les gangs de rue 2007-2010 : Rapport final*, 74 p.
- CENTRE NATIONAL DE PRÉVENTION DU CRIME (2007). *L'épreuve des faits : les gangs de rue*, Sécurité publique Canada, Canada, 4 p.
- Cohen, A. (1955). *Delinquent Boys: The Culture of the Gang*, Ill.: Free Press, Glencoe, 202 p.
- Covey, H. C., Menard S., et R. J. Franzese. (1996). *Juvenile Gangs*, Springfield, IL: Thomas, 2e éd (1992), 362 p.
- DIEU, F., et B. DOMINGO (2003). « Partenariat et évaluation : le cas des contrats locaux de sécurité », *Revue internationale de criminologie et de police technique et scientifique*, vol. 56, janvier-mars, p. 3-23.
- DUBÉ, M., et R. BOISVERT (2009). *Évaluation du projet pilote d'implantation du protocole intersectoriel pour les enfants exposés à la violence conjugale : Rapport de recherche*, Centre de recherche interdisciplinaire sur la violence familiale et la violence faite aux femmes, mars, 28 p.
- EDWARDS, N., MILL, J., et A. R. KOTHARI (2004). « Les programmes de recherche sur les interventions multiples en santé communautaire », *Canadian Journal of Nursing Research*, vol. 36, no 1, p. 40-54.
- ELMORE, R. F. (1987). « Instruments and strategy in public policy », *Policy Studies Review*, vol. 7, no 1, p. 174-186.
- FAYE, C., M. LORTIE et L. DESMARAIS (2007). *Guide sur le transfert des connaissances*, Réseau de recherche en santé et en sécurité du travail du Québec, 51 p.
- GALASKIEWICZ, J., BIELEFELD, W., et M. DOWELL (2006). « Networks and Organizational Growth : A Study of Community Based Nonprofits », *Administrative Science Quarterly*, vol. 51, no 3, p. 337-380.

- HAMEL, S. (2013). *Le phénomène des gangs, ici et ailleurs : mise à jour des connaissances*, Université du Québec à Trois-Rivières, 154 p.
- HAMEL, S., COUSINEAU, M-M., et M. VÉZINA (2006). *Jeunesse et gangs de rue : Évaluation d'un projet d'action intersectorielle pour la prévention du phénomène des gangs : rapport final*, Centre national de prévention du crime, Gouvernement du Canada, 256 p.
- HAMEL, S., COUSINEAU, M-M., et M. VÉZINA (2006). *Guide d'action intersectorielle pour la prévention du phénomène des gangs de rue*, Institut de recherche pour le développement social des jeunes, Québec, 91 p.
- HAMMAMI, H., AMARA, N., et R. LANDRY (2012). « How to Bridge the Gap between Research Knowledge and Action? Exploring the Enablers of Knowledge Brokers' Activities », *Journal of International Business and Economics*, International Academy of Business & Economics, vol. 12, no 3, p. 48–66.
- HODGKINSON, V., et M. WEITZMAN (1997). *Nonprofit Almanac 1996-97 : Dimensions of the Independent Sector*, San Francisco, Jossey-Bass.
- Howell, J. C. (1998). *Youth Gangs: An Overview*. Bulletin. Washington, DC: U.S. Department of Justice, Office of Justice Programs, Office of Juvenile Justice and Delinquency Prevention.
- Howell, J. C. (2005). « Moving Risk Factors into Developmental Theories of Gang Membership », *Youth Violence and Juvenile Justice*, vol. 3, no 4, p. 334-354.
- JANG, H. S., et R. C. FEIOCK (2007). « Public versus Private Funding of Nonprofit Organizations : Implications for Collaboration », *Public Performance & Management Review*, vol. 31, no 2, p. 174-190.
- JORGENSEN, M. (2006). *Evaluating cross-sector partnerships*, Department of Political Science, University of Aarhus: working paper presented at the Conference *Public-private partnerships in the post WSSD context*, Copenhagen Business School, August 14, 2006.
- LANDRY, R., N. AMARA, M. LAMARI et M. OUIOMET. (2007). « Coordination of interactions in innovative environments », *International Journal of Entrepreneurship and Innovation Management*, vol. 7, nos 2/3/4/5, 174-202 p.
- LAURENCE, E.L., C.J. HEINRICH et C.J. HILL. (April 2000). « Studying Governance and Public Management : Challenges and Prospects », *Journal of Public Administration Research and Theory*, Oxford University Press, vol. 2, p. 233-261.
- LAURENDEAU, M.-C. (2004). *La recherche sociale peut-elle aider les milieux de travail? : Rapport synthèse*, Centre de liaison sur l'intervention et la prévention psychosociales, 12 p.
- LAMARI, M., RÉJEAN, L., et N. AMARA (2000). « Coalition et coordination entre associations, une étude économétrique à partir de données canadiennes », *Revue économique politique*, vol. 110, no 6 (nov.-déc.), p. 852-878.

- LEMIRE, N., SOUFFEZ K., et M-C. LAURENDEAU (2009). *Animer un processus de transfert des connaissances : Bilan des connaissances et outil d'animation*, Institut national de santé publique du Québec, 59 p.
- LES JUSTICIERS URBAINS (page consultée le 7 août 2014). *Sortie de secours*, [en ligne], <http://lesjusticiersurbains.wordpress.com/2012/05/24/sortie-de-secours/>
- MACINDOE, H. (2013). « Reinforcing the Safety Net: Explaining the Propensity for and Intensity of Nonprofit-Local Government Collaboration », *State and Local Government Review*, vol. 45, no 4, p. 283-295.
- MARCEAU, R., OTIS, D., et P. SIMARD. (1992). « La planification d'une évaluation de programme », dans R. Parenteau (dir.), *Management public : comprendre et gérer les institutions de l'État*, Sillery, Presses de l'Université du Québec, p. 445-480.
- MEESON, J.-S., MARTEL, G., PRINCE, J., et C. MONTMAGNY (2008). *Rapport final d'évaluation : Quand le milieu communautaire québécois se mobilise pour prévenir l'adhésion des jeunes aux bandes marginales : vers des projets prometteurs*, Montréal, Société de criminologie du Québec pour la Direction de la prévention et de la lutte contre la criminalité, ministère de la Sécurité publique, 185 p.
- METCALFE, L. (1994). « International Policy Co-Ordination and Public Management Reform », *International Review of Administrative Sciences*, International Institute of Administrative Sciences, SAGE Publications, vol. 60, June, p. 271-290.
- MILLER, W. B. (1958). « Lower class culture as a generating milieu of gang delinquency », *Journal of Social Issues*, vol. 14, p. 519-529.
- MINISTÈRE DE LA SÉCURITÉ PUBLIQUE (2011). *Plan d'intervention québécois sur les gangs de rues 2011-2014*, Gouvernement du Québec, 20 p.
- MYRAND, K. (2005). « Une fusillade fait trois blessés à Montréal-Nord », *Guide de Montréal-Nord*, 27 avril.
- PROVAN, K.G., et H. MILWARD (2001). « Do Networks Really Work? A Framework for Evaluating Public-Sector Organizational Networks », *Public Administration Review*, vol. 61, no 4, Jul.-Aug., p. 414-423.
- ROGERS, P. (2008). « Using Programme Theory to Evaluate Complicated and Complex Aspects of Interventions », SAGE Publications, vol. 14, p. 29-48.
- SAGANT, V. (2006). « Au défi d'évaluer la prévention », *Économie & Humanisme*, (décembre), p. 68-72.
- SCHNEIDER, H., et A. INGRAM (1990). « The choice of target populations », *Administration & Society*, vol. 23, no 3, p. 333-356.
- SHAW, M., et H. MCKAY (1972). *Juvenile Delinquency and Urban Areas*, University of Chicago Press, Chicago, 394 p.

- SKINNER, K. (2007). « Developing a Tool to Measure Knowledge Exchange Outcomes », *Journal of Program Evaluation*, vol. 22, no 1, p. 49-73.
- SMITH-DOERR, L., et W.W. POWELL (2005). « Networks and economic life », dans SMELSER, N.J., et R. SWEDBERG (éd.), *The Handbook of Economic Sociology*, 2^e éd., Princeton, Princeton University Press, p. 379-402.
- SOWA, J. E. (2009). « The Collaboration Decision in Nonprofit Organizations: Views From the Front Line », *Nonprofit and Voluntary Sector Quarterly*, vol. 38, p. 1003-1025.
- SPERGEL, I. A. (1995). *The Youth Gang Problem: A Community Approach*, Oxford University Press, New York, 368 p.
- SPVM. DIVISION DE LA PLANIFICATION STRATÉGIQUE ET BUDGÉTAIRE (2003). *Plan d'action corporatif 2004 du SPVM*, [en ligne], Montréal, le SPVM, http://www.spvm.qc.ca/upload/documentations/Plan_action_2004.pdf (Page consultée le 27 mars 2014).
- SULLIVAN, H., BARNES, M., et E. MATKA (2002). « Building Collaborative Capacity through 'Theories of Change' Early Lessons from the Evaluation of Health Action Zones in England », *SAGE Publications*, vol. 8, no 2, p. 205-226.
- Thrasher, F. (1927). *The Gang: A Study of 1,313 Gangs in Chicago*, University of Chicago Press, Chicago, 606 p.
- TODOROVA, G., et B. DURISIN. (2007). « Absorptive Capacity : Valuing a Reconceptualization », *Academy of Management Review*, vol. 32, no 3, p. 774-786.
- TOUZIN, C. (2008). « Bilan 2007 du SPVM : Hausse des crimes violents liés aux gangs de rue », *La Presse*, 1er février, p. A7.
- YIN, R. K. (2003). *Case study research : design and methods* (3^e édition), Sage Publications, 181 p.

ANNEXE I – ÉTUDE DE CAS DE LA MESURE 14

La présente étude de cas se penche sur la mesure 14 qui vise à « soutenir des réseaux intersectoriels d'échanges et d'information sociocommunautaires dans les milieux à risque, sur la problématique des gangs de rue ».

1. Résultats de l'étude de la mise en œuvre et de l'efficacité opérationnelle

Cette partie porte sur les variables suivantes : la description des réseaux, leurs retombées à court terme et leurs effets de levier, l'arrimage entre les réseaux et les autres initiatives des partenaires et la prise en compte des principes directeurs du Plan 2011-2014.

◆ Description des réseaux

Nous présentons ici les objectifs des réseaux, leurs partenaires et collaborateurs, leur structure ainsi que les activités et stratégies développées.

- Les objectifs

La mesure 14 relève de l'objectif 4 du Plan 2011-2014: « Augmenter la capacité d'intervention des milieux municipal et communautaire à prévenir l'adhésion des jeunes aux gangs de rue ». La prévention est donc orientée sur l'optimisation de la capacité d'intervention des milieux municipal et communautaire pour contrer l'adhésion des jeunes aux gangs de rue.

Le soutien aux réseaux intersectoriels sociocommunautaires a pour objectif d'amener les acteurs à mettre en place des stratégies qui ciblent efficacement les facteurs liés à la délinquance juvénile, tout en instituant des canaux d'échange leur permettant de faire appel aux compétences des différents partenaires.

Ultimement, la mesure 14 vise à déployer des interventions appropriées et efficaces dans les milieux à risque. Pour atteindre cet objectif, il devenait primordial de réunir des professionnels de différents milieux ayant la prévention de la délinquance au cœur de leurs interventions. Ces derniers sont invités à proposer et à poser des actions préventives s'inscrivant dans un plan global d'intervention. En somme, le Plan 2011-2014 expose les orientations principales de la mesure 14 :

- Échanger de l'information sur le phénomène et les mouvements des gangs
- Informer les membres afin d'adapter les interventions
- Favoriser la collaboration entre les différents partenaires

Les plans d'action des cinq réseaux institués par le Plan 2011-2014¹² stipulent globalement les mêmes objectifs, soit de demeurer à jour sur l'information et les recherches relatives aux gangs de rue; d'assurer la viabilité de la concertation sur la délinquance juvénile; de soutenir la mobilisation des partenaires dans leur région respective; d'assurer la pérennité de leur réseau; de proposer une offre de service adaptée aux besoins des jeunes; de parfaire les outils de

¹² Un des réseaux est antérieur au Plan 2007-2010 et a fait l'objet d'une évaluation avec le Plan 2007-2010.

communication de leur réseau; et de sensibiliser les acteurs à la problématique des gangs de rue.

- Les partenaires et collaborateurs

Le Plan 2011-2014 stipule que la mesure 14 est sous la responsabilité du ministère de la Sécurité publique et a pour partenaires les tables de concertation locales ou régionales qui constituent les cinq réseaux suivants :

- Le réseau de Laval : Table de concertation Gang de rue de Laval;
- Le réseau de Lanaudière : Concertation sur la délinquance juvénile et les gangs de rue;
- Le réseau de Montréal : Réseau d'échange et de soutien aux actions locales (Résal);
- Le réseau de la Montérégie : Réseau d'échange et d'information sur les gangs de rue de la Montérégie;
- Le réseau de Québec : Réseau d'échange et d'information sur les gangs (REIG).

Le MSP a signé une entente avec chacun des mandataires de ces cinq réseaux en vue de réaliser les activités prévues dans le cadre de cette mesure.

Comme les stratégies les plus efficaces pour la lutte contre les gangs de rue nécessitent une démarche structurée et intégrée, la mesure 14 vise à mobiliser un nombre optimal d'intervenants. Il s'agit des partenaires issus des milieux institutionnel, communautaire et judiciaire se rattachant à cinq milieux :

- La sécurité publique;
- La vie municipale communautaire;
- La santé et les services sociaux;
- L'éducation;
- Les organismes communautaires.

En d'autres termes, les cinq réseaux comptent des membres provenant à la fois des milieux scolaires, des centres d'intervention, des services de police, des centres jeunesse et du milieu communautaire.

- La structure des réseaux

Les réseaux intersectoriels sociocommunautaires ont une structure multidimensionnelle mise au service d'un grand nombre de partenaires. En ce qui concerne la structure des cinq réseaux, trois d'entre eux présentent une configuration similaire. Ils sont d'abord constitués d'un comité directeur, ou conseiller, qui dirige le réseau et rassemble des représentants des milieux évoqués dans la section précédente. Généralement, ce comité comporte entre une dizaine et une vingtaine d'organismes membres. Il a une fonction de leadership et effectue la gestion de l'information traitée et des activités entreprises au sein du réseau; ses membres affichent généralement une forte cohésion et communiquent de manière fréquente. À cela s'ajoute un comité de suivi ou de soutien, qui a pour mandat de s'assurer que les références sont bien faites dans le milieu.

Le quatrième réseau est constitué de trois unités : la coordination, la concertation et la ramification. Ces unités sont hiérarchisées de manière verticale; au sommet se trouve le comité de coordination. Les membres de l'unité de concertation sont aussi impliqués dans les décisions se rapportant aux activités et au fonctionnement du réseau. Ils servent d'intermédiaires avec les membres des unités de ramification. De plus, ils jouent un rôle central dans le processus de transmission de l'information et en ce qui a trait à la coordination. Enfin, les unités de ramification travaillent en périphérie du réseau et ont une relation moins étroite avec les chefs du comité de coordination, car l'unité de concertation sert de pont entre eux. Ils se retrouvent sur le terrain, évoluent dans les différents milieux de vie des jeunes et sont en mesure d'observer les manifestations de la problématique des gangs de rue dans leur région. Ils emploient donc le réseau comme mécanisme de transmission d'information.

Finalement, le dernier réseau se distingue de ces structures, car chaque arrondissement de la région comporte des tables de concertation à différents niveaux. C'est pourquoi des difficultés se sont présentées pour constituer une « table supralocale ». Les responsables de sa création ont donc utilisé les tables ou réseaux déjà existants pour éviter les doublons tout en bénéficiant de celles les plus actives et mobilisées. Le Résal est donc dirigé par un comité de coordination qui rassemble des représentants des services policiers, du milieu scolaire et communautaire anglophone et francophone. À cela s'ajoute un vaste comité de concertation de plus de 200 membres qui regroupe les responsables des arrondissements, des organismes et des institutions.

- **Les activités et stratégies développées**

Comme la mesure 14 s'inscrit dans l'axe « prévention et désaffiliation », les stratégies qui sont derrière la constitution des réseaux de concertation visent à agir sur les facteurs de risque et de protection qui ont une influence sur l'adoption de comportements délinquants chez les jeunes. Cela se traduit par le développement d'actions et d'interventions préventives de la délinquance juvénile, dans le but d'éviter l'escalade vers les gangs de rue.

Les réseaux sont aussi mobilisés pour regrouper les compétences des différents partenaires afin de cibler et de partager les mesures les plus appropriées et efficaces. Globalement, les activités retenues par les partenaires dans la documentation visent à créer un outil de communication et de consultation à l'intention des intervenants de chaque communauté. Pour ce faire, les coordonnateurs et gestionnaires développent puis valident les contenus à diffuser. Les cinq réseaux ont développé une vision commune à partir de laquelle ils analysent les problématiques relatives aux gangs de rue, déploient des activités localement (conférences, formations, interventions, etc.), partagent de l'information non nominative, dégagent les tendances et les bonnes pratiques; qu'ils diffusent localement.

- ◆ **Retombées à court terme et effets de levier**

La mesure 14 a agi comme un levier de motivation important pour créer une table « supralocale » pour l'ensemble des régions étudiées. En plus de servir d'incitatif, le Plan 2011-2014 a accéléré grandement ce processus. Même pour les régions où un réseau d'échange était déjà en place, la mesure 14 a permis de constituer un comité de coordination ainsi qu'un comité de soutien. Cela a eu pour effet de rendre l'intervention plus concertée, en plus de rassembler un plus grand nombre de partenaires. Ainsi, les intervenants sont unanimes à dire que le Plan

2011-2014 a grandement contribué à constituer un réseau structuré et encadré dont les échanges sont efficacement ciblés.

À court terme, il semble que la mesure a permis de rassembler des membres de différentes unités et de favoriser l'apprentissage interorganisationnel. Cela apporte aux participants une meilleure compréhension de la dynamique entourant l'adhésion aux gangs de rue et leur permet de mieux appréhender l'enjeu. L'échange de savoir-faire est aussi un effet positif du réseau. Les membres notent qu'il leur permet d'améliorer leurs connaissances sur le phénomène des gangs dans leur région.

Par ailleurs, les membres des unités de concertation considèrent que leur organisation retire des bénéfices de la mesure dans leur région, notamment en ce qui a trait à la mobilisation des acteurs autour de la problématique des gangs de rue. Ils soulignent aussi que le réseau favorise une meilleure collaboration entre les milieux institutionnel et communautaire. Cela se traduit dans leur région par une meilleure collaboration intersectorielle. Ce canal permet de développer une meilleure coordination entre l'institutionnel et le communautaire. Le réseau instaure aussi un climat de confiance renforcé entre les acteurs. En somme, la mesure 14 est synonyme de meilleures conditions pour la concertation et la collégialité. Il faut aussi souligner que les gestionnaires des réseaux sont conscients qu'ils doivent développer des stratégies dans l'optique d'apporter une réelle valeur ajoutée sans démobiliser les acteurs, qui sont déjà hautement sollicités.

En revanche, les retombées à court terme demeurent difficiles à cerner. Tant les documents fournis par les partenaires que les propos recueillis lors du groupe de discussion vont en ce sens. Ils soulignent que la concertation autour d'une table est plus qualitative et qu'ils ne peuvent en évaluer les retombées que de manière suggestive, mais que globalement le réseau leur permet de créer des liens pour mieux intervenir auprès des jeunes. Il a aussi un effet positif sur la sensibilisation des acteurs et renforce le support direct offert aux intervenants. Cela se traduit par de l'information concrète sur les ressources disponibles, les actualités et les zones à risque.

◆ **Arrimage entre les réseaux et les autres initiatives des partenaires**

Les réseaux visent principalement à coordonner et à favoriser l'échange d'information. Ces directives du Plan 2011-2014 ont été intégrées au Plan d'action des cinq réseaux et ont mené à des initiatives concrètes. D'abord, les gestionnaires de chacun des réseaux ont instauré comme ligne directrice de consulter leurs membres afin de mieux cibler le contenu de l'information, des formations et des rencontres en son sein. En ce sens, les comités de gestion des réseaux ont entrepris des démarches pour connaître les besoins et préoccupations de leurs partenaires; certains ont même fait circuler des questionnaires pour sonder leurs membres. À l'issue de ces initiatives, chaque réseau a orienté ses actions selon les enjeux désignés comme prioritaires. Pour faciliter les échanges d'information, certains se sont dotés d'un réseau intranet à partir duquel un forum crée un espace de discussion. En revanche, selon quelques partenaires, ces canaux de partage d'information sont plutôt lents et la structure de l'intranet assez lourde.

Dans l'optique de consolider son réseau respectif, chaque organisation cherche à développer des partenariats en favorisant notamment le travail de proximité, par exemple en s'associant aux organismes en travail de rue. Les réseaux ont aussi intégré l'aspect de valorisation de leurs activités promulguées par le Plan 2011-2014. En ce sens, ils ont développé des initiatives pour promouvoir leur offre de service dans leur région.

◆ Les principes directeurs et la production d'extrants escomptés

Au regard des principes directeurs du Plan 2011-2014, les réseaux implantés dans le cadre de la mesure 14 rencontrent le principe préconisant une approche globale et concertée, puisqu'ils favorisent le partage d'expériences et de connaissances entre ses membres. En ce qui concerne le principe misant sur une action à deux niveaux, les réseaux permettent effectivement d'adapter les stratégies gouvernementales à la réalité dans les milieux à risque. L'arrimage entre le Plan 2011-2014 et les initiatives des partenaires est fructueux, tel qu'exposé précédemment.

Pour ce qui est du principe stipulant que le Plan 2011-2014 doit tenir compte des outils dont disposent les partenaires afin d'éviter un dédoublement d'action, les partenaires soulignent que le réseau facilite les interventions en offrant une configuration plus structurée et encadrée. De plus, la communication avec des acteurs partageant les mêmes objectifs permet aux membres d'améliorer la gestion au sein de leur organisation respective, par exemple, en matière de suivi et d'évaluation des interventions.

Finalement, la prévention auprès des clientèles à risque demeure le principe directeur orientant la mesure 14. Pour ce qui est des groupes cibles, il s'agit principalement des jeunes de 12 à 18 ans, quoique certains puissent être plus âgés, susceptibles d'adhérer aux activités des gangs de rue. Pourtant, les participants au groupe de discussion soulignent que la définition des jeunes à risque est plutôt floue et qu'il est difficile d'en arriver à un consensus au sein des comités. Cela dépend notamment des régions, car dans certaines d'entre elles le phénomène des gangs de rue est moins répandu; dans ce cas, les réseaux concernés ont une vision plus large de la clientèle cible.

2. Résultats de l'étude des effets

Cette partie porte sur les variables suivantes : la production et le partage des connaissances sur les problématiques liées aux gangs de rue, le renforcement des capacités d'action des intervenants, la mise en place de stratégies coordonnées et cohérentes ainsi que les limites des réseaux.

◆ Production et partage des connaissances

La mesure 14 génère une importante circulation d'information sur les problématiques liées aux gangs de rue. En revanche, même si les partenaires ont accès à une vaste étendue d'information relative à la problématique, il demeure que, par des contraintes de temps, il n'est pas toujours possible pour eux de l'assimiler entièrement. Ainsi, le comité de coordination filtre cette information et transfère des connaissances sur les bonnes pratiques. Cela permet aux partenaires d'être tenus à jour et de connaître les nouvelles données pertinentes dans leur milieu d'intervention.

Le réseau permet aussi d'assurer une concertation et d'améliorer les projets et actions existants. Il leur donne accès à des données provenant des services policiers, ce qui leur permet d'être tenus informés des types de criminalité, de l'évolution des gangs de rue, de leurs ressources et des zones territoriales les plus touchées par leurs activités.

En définitive, sans avoir vu les effets à long terme, la mesure 14 a pour effet que les intervenants sont plus outillés, ont une perception plus complète de la réalité et sont mieux informés pour agir sur la problématique des gangs de rue.

◆ **Renforcement des capacités d'action des intervenants**

La mesure 14 apporte une valeur ajoutée non négligeable en ce qui concerne le renforcement des capacités d'action des intervenants. Les partenaires notent qu'elle permet de déceler les « trous de service où les jeunes tombent entre deux chaises », afin de prévenir les activités de délinquance chez les jeunes à risque. Par ailleurs, la concertation entre les membres du réseau a pour résultat de préciser des indicateurs qui permettent de mieux cibler les jeunes à risque. C'est une valeur ajoutée importante, notamment pour les répondants de la région de Montréal qui considèrent que dans certains arrondissement, l'identification de la clientèle cible pouvait être difficile pour les acteurs sur le terrain.

De plus, les activités de formation initiées dans le cadre du Plan 2011-2014 favorisent des rencontres avec les professionnels locaux et leur permettent d'améliorer grandement leurs interventions. Ces actions augmentent les compétences psychosociales et la conscientisation des jeunes face aux gangs de rue. Il faut noter que les partenaires doivent conjuguer avec une multitude d'acteurs et la complexité des niveaux administratifs et politiques, notamment dans la région de Montréal. La mesure 14, en plus d'aider au transfert de connaissances, augmente les capacités de références entre les organismes. Cela se concrétise notamment lorsqu'un intervenant doit diriger un jeune à travers le réseau; il bénéficie alors d'une meilleure connaissance des organismes pertinents selon la situation et peut le diriger adéquatement afin qu'il reçoive les services appropriés. De plus, en étant mieux informés sur les zones à risque, les acteurs peuvent cibler leurs interventions plus efficacement.

◆ **Mise en place de stratégies d'intervention coordonnées et cohérentes**

Les canaux d'échange permettent de communiquer de l'information concrète qui aide les intervenants dans leurs actions et assure la cohérence dans le développement des stratégies d'intervention. De plus, le rôle des comités de coordination est non négligeable et assure des contacts qui facilitent les échanges entre les acteurs lors des interventions.

En outre, le comité a permis le développement d'un langage commun par rapport à la délinquance juvénile, aux gangs de rue et aux interventions. Il semble donc que le succès des activités de sensibilisation et de formation est étroitement lié au développement de cette compréhension collective parmi les partenaires.

Pourtant, le rapport d'évaluation du REIG fait état des résultats mitigés quant au développement d'une stratégie de concertation intersectorielle. Cela s'expliquerait en partie par un manque de consensus des membres sur la perception et les attentes relatives à la concertation. Il y avait aussi des attentes non réalisables de la part de membres du réseau envers la personne au poste de coordonnateur-coordonnatrice, ce qui a amené une révision en 2010. Depuis, le réseau fonctionne en collégialité; cela a eu pour effet de renforcer les relations et l'engagement de ses membres.

◆ Limites des réseaux

Les responsables des réseaux ont indiqué certaines limites concernant le partage et la diffusion de l'information. La messagerie électronique est l'un des moyens le plus utilisé, mais elle rend nécessaire l'implantation de procédures de tri et l'établissement de critères clairs sur la nature de l'information à échanger, ainsi que sur la façon de la collecter. Un réseau a mis en place un Intranet, mais il semblerait que plusieurs répondants n'ont pas le temps de lire toute l'information regroupée sur ce canal.

Par ailleurs, la perception des membres sur la qualité et la pertinence de l'information échangée varie considérablement. D'une part, plusieurs reconnaissent que le réseau leur donne accès à de l'information juste et à jour sur le phénomène des gangs de rue. D'autre part, certains considèrent que cette information manque parfois de pertinence ou n'est pas correctement adaptée à la réalité à laquelle ils sont confrontés. De plus, il semble que la question de la confidentialité des données échangées au sein du réseau demeure problématique; par exemple, les éléments sous enquête policière ne peuvent être partagés aux membres.

3. Conclusion

Globalement, même si les cinq réseaux affichent des configurations différentes, ces unités sont structurées de manière multifonctionnelle, en étant interreliées et complémentaires. À la lumière de leur plan d'action respectif, ces réseaux orientent leurs actions communément vers le partage d'information sur la problématique des gangs de rue, puis vers la concertation, la mobilisation et la sensibilisation des acteurs intervenant sur ces enjeux dans leur région. Les partenaires de chacun de ces réseaux œuvrent dans le milieu institutionnel, communautaire et judiciaire. Ils partagent comme stratégie de regrouper leurs compétences spécifiques afin d'en faire bénéficier les membres du réseau et ultimement de développer les interventions les plus efficaces possible. Les activités de sensibilisation et d'information rendues possibles par le Plan 2011-2014 jouent donc un rôle central dans l'orientation de leurs interventions respectives.

La mesure 14 a donc pour effet de mieux coordonner les initiatives respectives de chacun des partenaires, tout en favorisant la cohérence dans la formulation de leurs propres plans d'action. La participation au réseau a aussi plusieurs effets positifs : en plus de favoriser l'enrichissement professionnel des participants, la constitution de cette voie de communication leur permet d'échanger, de trier et de cibler l'information qui s'avère déterminante pour améliorer l'efficacité de leurs interventions. En somme, l'acquisition de connaissances sur la problématique des gangs de rue est considérée comme la retombée la plus importante du réseau par les partenaires.

En outre, le Plan 2011-2014 a joué un effet de levier important pour la constitution de réseaux supralocal, notamment dans la région de Montréal. Dans les régions où une table de concertation était déjà en place, les participants au groupe de discussion ont exposé le fait que la mesure 14 a grandement accéléré le processus de consolidation de leur réseau, tout en le structurant et en l'encadrant efficacement. Enfin, les réseaux instaurés par la mesure 14 favorisent grandement la concertation intersectorielle, et leur configuration facilite les échanges sur les meilleures pratiques en matière de prévention de l'adhésion des jeunes aux gangs.

ANNEXE II – ÉTUDE DE CAS DE LA MESURE 29

La présente étude de cas se penche sur la mesure 29 qui vise à « soutenir des interventions auprès de jeunes voulant sortir d'un gang de rue ».

1. Résultats de l'étude de la mise en œuvre et de l'efficacité opérationnelle

Cette partie porte sur les variables suivantes : la raison d'être, les objectifs et stratégies, la pérennité de l'intervention, les extrants, l'arrimage entre la mesure et les autres initiatives des partenaires et la prise en compte des principes directeurs.

◆ Raison d'être

Cette mesure est inscrite dans le Plan 2011-2014 sous l'objectif 6 : « Contribuer à la désaffiliation et à la réinsertion sociale des membres de gangs de rue ». Elle est sous la responsabilité du MSP qui a signé une entente avec la Fondation québécoise pour les jeunes contrevenants (ci-après « la Fondation »), lui confiant le mandat de réaliser les activités prévues dans le cadre de cette mesure.

Une étude de Sowa (2009) pose l'hypothèse selon laquelle les organisations à but non lucratif (OBNL), soumises à des pressions institutionnelles et financières, peuvent être amenées à se concerter pour mettre en question l'offre de service locale et régionale, afin d'y déceler les « trous de service » (« *service gaps* ») qui pourraient être comblés grâce à une collaboration interorganisationnelle accrue. C'est ainsi que celles-ci peuvent être amenées à accroître leur degré de coopération et de coordination.

La raison d'être de la mesure 29 découle d'une volonté de combler certains « trous de service » en matière d'aide aux jeunes membres d'un gang de rue ou à risque de le devenir, qui démontrent une volonté de s'en sortir. Dans une situation où un jeune délinquant a la volonté de quitter son gang et de remettre sa vie sur le droit chemin, il est essentiel que des recours existent pour le soutenir le plus rapidement possible, car celui-ci peut changer d'idée à tout moment. Le projet *Sortie de secours*¹³, soutenu financièrement dans le cadre de cette mesure, insiste justement sur la prise en charge rapide des jeunes appartenant à un gang de rue ou à un groupe criminalisé, aussitôt que ceux-ci « lèvent la main ».

Outre la rapidité de la prise en charge, l'intervention doit aussi être souple et adaptée, car les besoins de chaque jeune sont différents en fonction de sa situation particulière. Un article des *Justiciers urbains* (page consultée le 7 août 2014) au sujet du projet décrit deux cas illustrant à quel point les besoins peuvent varier, par exemple, entre un adolescent de 17 ans bien intégré à un gang, mais souhaitant s'en sortir, et une fille de 15 ans manipulée et exploitée par un proxénète. Selon les commentaires recueillis, « chaque jeune a un enjeu, une réalité et un défi différents », c'est pourquoi le mot d'ordre transmis aux intervenants du projet est de trouver des solutions spécifiques en fonction de chaque cas particulier. Par ailleurs, pour chaque jeune qu'elle prend en charge, la Fondation a construit une grille à remplir permettant de cerner les facteurs de risque et de protection correspondant à sa situation. Ces facteurs peuvent avoir trait

¹³ Nous ferons référence au projet *Sortie de secours* par « le projet » dans le reste de la présente annexe.

aux caractéristiques personnelles, au groupe de pairs/réseau social, à l'école, à la famille/environnement, à la communauté, aux ressources humaines, au travail, aux loisirs, à la justice, à la consommation, au gang, aux finances et à la santé mentale.

◆ Objectifs et stratégies

L'objectif général fixé dans le cadre du projet est le suivant : « Consolider et activer un réseau sociocommunautaire d'accompagnement direct et engagé auprès de jeunes à risque ou impliqués dans un gang de rue ». Cet objectif a été décliné en cinq objectifs spécifiques dans le cadre du projet:

1. Se faire connaître au sein du réseau sociocommunautaire de partenaires clés (organismes ou institutions);
2. Mailler et mobiliser des partenaires clés au projet;
3. Soutenir les jeunes affiliés de près ou de loin aux gangs de rue ou milieu criminalisé ou milieu délinquant et leur famille;
4. Mettre en place une stratégie de formation et de réflexion continue pour l'équipe;
5. Évaluer le projet.

Les stratégies élaborées par la Fondation ont pour but d'agir sur les facteurs de risque et de protection ayant une influence sur l'adoption de comportements délinquants chez les jeunes. Elles correspondent ainsi à la philosophie de l'axe 2, qui conçoit une intervention « en amont du phénomène ». Cela se traduit par des initiatives dirigées vers les partenaires du milieu sociocommunautaire, les intervenants en lien avec les jeunes à risque, ainsi que les jeunes eux-mêmes et leur famille.

L'approche préconisée pour atteindre les objectifs fixés est consistée à adapter les services et le soutien en fonction des besoins des personnes à risque. Il s'agit de prendre en charge un jeune en lui tendant la main, mais en n'hésitant pas à le faire cheminer au sein du réseau des intervenants sociocommunautaires selon le besoin, et ce, « le plus rapidement possible ». Par exemple, pour aider un jeune qui souhaite déménager en-dehors de Montréal afin de sortir de la délinquance, le projet peut aller jusqu'à contacter un intervenant d'un organisme de la ville où celui-ci s'établira, dépendamment de ses contacts, et assurer ainsi le suivi.

Cela illustre la dimension « réseautage » ou « concertation » qui se trouve au cœur de cette mesure, puisque la capacité de mobiliser rapidement des ressources personnalisées pour répondre aux besoins d'un jeune est essentielle : « Tiens, aujourd'hui je te présente Jimmy, travailleur de rue et demain, nous irons voir Simone à la ressource d'hébergement. » (*Les Justiciers urbains*, page consultée le 7 août 2014).

Les objectifs spécifiques 1 et 2 portent d'ailleurs sur cet enjeu du réseautage et de la collaboration entre les partenaires. Cette orientation est conforme à un constat qui semble unanime dans la littérature sur l'action communautaire, c'est-à-dire que les synergies peuvent contribuer à rendre la combinaison de plusieurs interventions plus efficace que la somme des interventions individuelles : « *The use of multiple interventions across levels suggest that recipients might benefit from the way in which interventions are combined.* » (Edwards, Mill et Kothari, 2004, p. 47)

L'objectif spécifique 3 se traduit par le design d'un plan d'intervention individualisé, pour chaque jeune soutenu, prévoyant une implication significative du réseau sociocommunautaire. Il n'est pas question pour la Fondation de s'appropriier un cas. Il s'agit plutôt de réunir les professionnels qui ont quelque chose à apporter au jeune et de voir ce que chacun peut faire. Cette stratégie est illustrée de la façon suivante : « Le projet Sortie de secours, c'est comme une course à relais. Le but, c'est de tenir le bâton dans nos mains le moins longtemps possible et de le passer à plus de monde possible autour de ce jeune-là. »

En ce qui concerne l'objectif spécifique 4, le projet insiste sur l'importance du travail de réflexion et de formation pour les membres de son équipe. La volonté de la Fondation est de diriger les ressources investies vers les services auprès des jeunes avant tout. C'est pourquoi une sélection stricte est effectuée par la Fondation afin de déterminer les occasions d'apprentissage qui apparaissent comme étant les plus rentables pour ses intervenants.

◆ Pérennité de l'intervention

Le projet existe depuis quelques années. Il a pris forme en 2006 et s'appelait alors « Tu veux sortir de ta gang ». Il est toutefois à noter que la Fondation possède d'autres programmes pérennisés depuis 35 ans et ne semble pas en mesure d'assurer seule la viabilité à moyen terme de ce projet plus récent. Elle a néanmoins mobilisé un montant considérable pour assurer en partie son autofinancement. Le budget de la dernière année indique que pour une contribution du MSP à hauteur de 67,2 %, la Fondation a fourni elle-même 18,6 % des fonds, en plus de recueillir 14,2 % des fonds auprès de ses partenaires.

Plusieurs difficultés se dressent devant la pérennisation de ce projet, particulièrement en ce qui concerne les ressources humaines nécessaires. Pour pouvoir tenir à jour les données et faire la reddition de comptes, tout en assurant une certaine relève, il n'est pas suffisant que le projet soit intéressant. Pour que celui-ci soit viable, il est estimé qu'il devrait être garanti pour un minimum de trois ans. En outre, des difficultés découlent d'un conflit de calendrier entre le moment où le renouvellement du financement est décidé et annoncé, d'une part, et celui où la Fondation doit planifier ses activités sur le terrain, d'autre part. Par exemple, le travail auprès des jeunes dans les écoles doit être effectué au courant de l'automne, mais les dirigeants de la Fondation ne savent pas à ce moment si le projet ira au-delà du 31 décembre suivant. Par conséquent, il n'est pas possible pour eux de s'engager, même à court terme, auprès des directions d'école.

◆ Extrants de la mesure 29

Toutes les activités prévues par la Fondation dans le cadre de la mesure 29 ont été réalisées si l'on se fie au document de reddition de comptes rédigé en vertu de l'entente de service avec le MSP. Les résultats pour 2013-2014 sont présentés dans le tableau suivant.

TABLEAU 26 RÉSULTATS (EXTRANTS) DU PROJET SORTIE DE SECOURS POUR 2013-2014

Objectif spécifique	Résultat
Se faire connaître au sein du réseau sociocommunitaire de partenaires clés (organismes ou institutions).	82 présentations aux intervenants du réseau sociocommunitaire depuis septembre 2013; 8 présences actives au sein d'instances de concertation en moyenne par mois; Un nombre indéterminé d'activités dans les stations de métro et de rencontres informelles avec des intervenants du milieu.
Mailler et mobiliser des partenaires clés au projet.	6 amis ou parents d'un jeune en difficulté soutenus; 6 intervenants auprès de jeunes en difficulté soutenus.
Soutenir les jeunes affiliés de près ou de loin aux gangs de rue ou milieu criminalisé ou milieu délinquant et leur famille.	Plus d'une trentaine de jeunes soutenus dans leur demande d'aide; Pour chacun, un plan d'intervention individualisé a été élaboré et le réseau sociocommunitaire a été impliqué de façon significative.
Mettre en place une stratégie de formation et de réflexion continue pour l'équipe.	Participation au 36e Congrès de la Société de criminologie du Québec; Inscription à un cours universitaire portant sur les gangs de rue; Participation au 10e Séminaire Gang et délinquance.
Évaluer le projet.	Supervision toutes les deux semaines, rencontres d'équipes aux trois semaines et deux comités de suivi.

Source : Documents de reddition de comptes du Projet Sortie de Secours. Confidentiel. Information collectée en juin 2014¹⁴.

Dans la réalisation de ses activités de concertation et de coordination, la Fondation ne privilégie pas la signature de protocoles d'entente avec les autres organismes. Elle préconise plutôt les contacts informels de personne à personne. Cette philosophie trouve un appui chez Edwards, Mill et Kothari, (2004, p. 49) qui considèrent que, quoique les protocoles d'ententes soient reconnus largement comme moyen d'assurer des interventions coordonnées et standardisées, ils éliminent la possibilité de façonner les interventions au cas par cas, selon les particularités des situations. Les interventions réalisées par le projet semblent offrir une telle flexibilité.

◆ Arrimage entre la mesure et les autres initiatives des partenaires

Le projet a le potentiel de s'avérer facilitant pour d'autres interventions préventives auprès des jeunes à risque. Par exemple, les écoles, les travailleurs de rue et les policiers bénéficieraient

¹⁴ Il est possible que l'organisme responsable du Projet ait de nouveaux chiffres à ce jour.

grandement du travail des intervenants du projet, car ceux-ci sont des « facilitateurs ». Dans ce contexte, il est jugé important que les intervenants maintiennent leur autonomie et leur indépendance : « l'autonomie et l'indépendance, c'est aussi de s'assurer d'avoir des contacts et des amis autour de nous qui comprennent bien qu'on a un rôle à jouer, qu'on ne leur volera pas le leur et qu'eux ne viendront pas voler le nôtre, puisqu'on est là pour travailler POUR un jeune. » (Entrevue) Selon les témoignages recueillis, le risque à courir en ne garantissant pas cette indépendance est que les intervenants de la Fondation soient instrumentalisés en quelque sorte par leurs partenaires. En venant ainsi s'ajouter aux interventions régulières d'autres organisations, le personnel de la Fondation doit demeurer en mouvement et ne pas rester trop longtemps au même endroit. Ainsi, il apporte une plus-value comme agent de liaison, et n'est pas « avalé » par l'une ou l'autre des organisations dans lesquelles il s'implique.

Le projet est aussi considéré comme s'adressant à une clientèle qui ne peut pas nécessairement bénéficier des services du Programme de suivi intensif de Montréal – Gangs de rue (PSI-MTL GDR), puisque son groupe cible est formé des jeunes ayant un dossier judiciairisé ou non, alors que le PSI-MTL GDR intervient seulement auprès des jeunes judiciairisés. Ces deux projets ont toutefois en commun un objectif de mettre fin aux silos entre les organisations en proposant une approche globale et intégrée. Des discussions ont d'ailleurs eu lieu entre les responsables du projet et de PSI-MTL GDR avec l'objectif d'assurer un suivi auprès de certains jeunes terminant une période de surveillance intensive dans le cadre du PSI-MTL GDR. Ainsi, les services du projet peuvent, en prenant en charge la clientèle issue de PSI-MTL GDR, l'aider à se réinsérer dans la communauté. Cette stratégie coordonnée mettrait en place un continuum de services plus complets grâce à des contacts entre les intervenants de ces organismes, les encourageant à collaborer plutôt que d'entrer en compétition entre eux. Il y a donc une certaine cohérence entre ces initiatives menées dans le cadre du Plan 2011-2014.

◆ **Les principes directeurs et production d'extraits escomptés**

Le projet a rejoint les groupes ciblés (intervenants et jeunes à risque), d'une part, en développant des partenariats avec des intervenants du milieu et, d'autre part, en agissant directement auprès des jeunes en difficulté. Selon les documents de reddition de comptes de la Fondation, plus de 80 partenaires potentiels ont été ciblés dans une quinzaine de secteurs d'intervention à Montréal et en Montérégie : employabilité, prévention du décrochage scolaire, toxicomanie, travail de rue, prévention de la criminalité, santé et services sociaux, organismes d'aide spécifiquement pour les femmes, pour les jeunes, organismes dans les milieux scolaire, municipal, policier, associatif, citoyens intéressés par la problématique et tables locales de concertation. En ce qui concerne les jeunes en difficulté, certains milieux clés ont été ciblés prioritairement : les écoles possédant plusieurs jeunes à risque, les alentours de ces écoles, les restaurants, le métro, les parcs, etc. La plupart des jeunes aidés étaient âgés de 16 à 20 ans, mais certains avaient 15 ans ou moins et 21 ans ou plus. L'idée d'agir ainsi sur le terrain, dans les communautés, est conforme au deuxième principe directeur du Plan 2011-2014 selon lequel l'action doit se dérouler à deux niveaux (gouvernemental et communautaire).

Selon les données de la Fondation, 34 demandes d'aide ont été répondues en 2013-2014 pour des motifs variés tels que des rencontres d'information et de sensibilisation, de l'aide à la désaffiliation et à la réinsertion, de l'aide pour les démarches juridiques, du soutien à un parent, un ami ou un intervenant, de l'aide financière, ou simplement de l'écoute et du soutien. Cette intervention constitue une mesure préventive, ce qui correspond au troisième principe directeur

du Plan 2011-2014 (« une combinaison de mesures répressives et préventives »). Elle touche aussi au cinquième principe directeur (« contribuer aux autres mesures de prévention et d'intervention destinées à la jeunesse ») en ce sens que le projet est conçu pour bonifier l'ensemble des programmes offerts par la Fondation et par ses partenaires en comblant certains « trous de service » et en améliorant la prise en charge de certains jeunes.

Ce projet met aussi en pratique les deux autres principes directeurs du Plan 2011-2014 (préconiser « une approche globale et concertée » et « tenir compte des outils déjà accessibles et de la réalité des différents partenaires »). La documentation de reddition de comptes consultée par l'équipe d'évaluation et les propos recueillis auprès des responsables du projet montrent que ces deux principes ont été au cœur de la mise en œuvre du projet. La démarche « globale et concertée » est manifeste dans la philosophie du projet, qui consiste à structurer les services dans le milieu en favorisant la collaboration et l'arrimage des interventions centrées sur les jeunes. Le projet est aussi conforme au principe consistant à tenir compte de ce qui se fait déjà dans la communauté, puisqu'il privilégie l'approche *wrap around* qui prône la mise à contribution des ressources du milieu au profit de la personne aidée.

2. Résultats de l'étude des effets

Cette partie porte sur les variables suivantes : la production et le partage des connaissances sur les problématiques liées aux gangs de rue et sur la mise en place de stratégies coordonnées et cohérentes.

◆ Production et partage des connaissances

Les activités mises en œuvre dans le cadre des objectifs spécifiques 1 et 2 du projet ont pu contribuer à la diffusion de connaissances. Une barrière importante à la collaboration entre les OBNL peut être la conséquence de ce que Barman (2002) décrit comme étant la nécessité pour celles-ci de se différencier des autres en identifiant un créneau et en s'employant à l'occuper. La rivalité pouvant se développer entre des organismes d'un même créneau s'interprètera alors comme un moyen de réussir à obtenir du financement dans un contexte où le nombre d'OBNL a augmenté drastiquement, tandis que les ressources disponibles n'ont pas suivi nécessairement ce rythme (Hodgkinson et Weitzman, 1997).

Une partie du travail de la Fondation ayant consisté à sensibiliser les intervenants du milieu aux bienfaits de la collaboration, ceux-ci ont pu prendre connaissance de l'effet négatif que peut avoir la propension à retenir les clients et à entrer en compétition avec eux. Il fallait donc, du côté de la Fondation, convaincre ses partenaires qu'au contraire, le fait d'impliquer les intervenants du projet allait accélérer le processus d'aide et permettre de solliciter le maximum de ressources utiles au profit du jeune. En ce sens, le projet a pu favoriser une certaine prise de conscience dans le milieu par rapport aux bénéfices de la collaboration entre les intervenants de différents secteurs au profit de la clientèle.

En ce qui concerne la participation de la Fondation aux tables de concertation, celle-ci a cherché à cibler les occasions les plus opportunes pour éviter d'y passer trop de temps. La vision de l'organisme est qu'il y a effectivement du travail important à réaliser aux tables de concertation. Or, il importe de bien équilibrer le temps consacré à la concertation, d'une part, et les efforts investis sur le terrain pour offrir des services aux jeunes dans le besoin, d'autre part. Cette prudence trouve un fondement dans les recherches de certains auteurs (Jang et Feiock, 2007, p.

175; Galaskiewicz, Bielefeld et Dowell, 2006, p. 338) qui soutiennent que le réseautage impose des coûts considérables aux OBNL, ce qui peut affecter leur performance. C'est pourquoi elles doivent s'assurer que les bénéfices retirés de la concertation dépassent les coûts que celle-ci impose (Smith-Doerr et Powell, 2005).

La Fondation s'est aussi efforcée de se doter de connaissances utiles à ses interventions, en travaillant avec des chercheurs pour élaborer son projet (la professeure Sylvie Hamel) et en se tenant informée des nouvelles recherches en matière de prévention de la délinquance. Par ailleurs, elle a échangé de l'information régulièrement avec les professionnels du MSP. Elle a aussi contribué à la promotion de son initiative en rédigeant un article à ce sujet publié dans le BIP.

Dans le cadre de l'objectif spécifique 4 du projet, il a été possible pour des intervenants de participer à quelques congrès, conférences ou formations. La philosophie de la Fondation étant de consacrer un maximum d'énergie à l'action sur le terrain, les événements auxquels ses intervenants ont participé sont ceux qui étaient jugés comme étant les plus rentables sur le plan du transfert de connaissances.

◆ **Stratégies d'intervention coordonnées et cohérentes**

Avec la grande diversité des interventions qui existaient déjà dans le réseau sociocommunautaire, les instigateurs du projet devaient explorer des façons d'améliorer le continuum de services au profit des jeunes, comme mentionné en entrevue : « On avait réalisé qu'on touchait beaucoup de jeunes dans notre façon de travailler et, en même temps, on ne dédoublait pas, on ne prenait pas la place d'intervenants, mais on n'était pas non plus complémentaires à, ni sous-traitant de. On était des gens qui allaient où l'on avait besoin de nous. » Comme l'explique le responsable du projet, le but n'est pas de « voler » un cas à un intervenant d'un autre organisme, mais plutôt de « l'aider à faire ce qu'il a à faire, pour que ça aille plus vite. » Pour lui, l'essentiel du projet consiste à « se ramasser une gang et *let's go*, même ceux qui pensent qu'ils ne peuvent pas aider. » Ainsi, on peut dire au jeune : « Je vais te montrer où est le bureau de l'aide sociale, tu n'en as pas besoin là, mais tu sauras qu'il est là et je connais une personne qui travaille là. Puis si jamais tu as besoin d'un job puis d'un programme, tu as le Carrefour jeunesse-emploi, je connais une autre personne qui travaille à cet endroit, tu lui diras bonjour de ma part, elle va peut-être t'aider ou te comprendre. »

En somme, la Fondation, par cette stratégie, met en pratique l'idée selon laquelle la collaboration entre les organismes communautaires peut compenser la capacité limitée d'une seule organisation, prise individuellement, à fournir des services dans un environnement complexe et dynamique (Jang et Feiock, 2007; Blau et Rabrenovic, 1991). Une meilleure utilisation des ressources (efficacité économique), une réponse plus efficace à des problèmes communs, l'amélioration de la qualité des services, le partage des risques et une accessibilité accrue aux ressources sont les gains possibles découlant d'une telle stratégie (Jang et Feiock, 2007, p. 177-178).

Jang et Feiock (2007, p. 175) ont aussi mis de l'avant que l'importance que la collaboration entre les OBNL résulte d'une démarche volontaire. Ces organismes doivent avoir en commun l'ambition de trouver de nouvelles solutions inventives afin de servir la communauté. L'esprit du projet rejoint cette idée par son action dirigée vers l'informel, le spontané. Il ne s'agit pas de se réunir régulièrement et formellement avec les mêmes partenaires pour se partager des cas, ce

qui est, selon le responsable, coûteux en matière de temps et de ressources. Le but est plutôt de trouver rapidement les personnes qui pourraient et qui veulent faire partie du réseau d'un jeune en particulier, pour assurer sa réinsertion sociale.

3. Conclusion

Le projet Sortie de secours, soutenu financièrement dans le cadre de la mesure 29, a permis de combler certains « trous de service » grâce à une intervention plus rapide, plus souple et mieux adaptée aux besoins des intervenants et des jeunes à risque. La stratégie utilisée a cherché à agir sur les facteurs de risque et de protection des jeunes démontrant une volonté de se sortir de la délinquance, par le biais d'un plan d'intervention individualisé et axé sur les besoins de chacun. La concertation et le réseautage entre les intervenants ont occupé un rôle clé dans cette stratégie, et se sont concrétisés de façon plutôt informelle et au cas par cas. Un doute plane sur la capacité de la Fondation de pérenniser le projet dans un contexte où elle offre d'autres programmes pérennisés depuis longtemps et où son financement n'est pas garanti d'année en année.

En ce qui concerne l'efficacité opérationnelle et les effets du projet, il semble que celui-ci s'harmonise bien avec les autres initiatives des partenaires et intègre les principes directeurs du Plan 2011-2014. Il apparaît également avoir contribué à faire baisser certaines barrières à la concertation entre les organismes impliqués en leur faisant prendre conscience des bénéfices concrets, pour la clientèle, de la collaboration et de la coordination des interventions.

ANNEXE III – TABLEAUX DES TESTS BONFERRONI – IETC

Comparaisons multiples des moyennes d'indice d'efficacité de transfert de connaissances du MSP 2012 associées aux différentes organisations avec correction de Bonferroni						
(I) De quel type d'organisation relève votre organisme ?	(J) De quel type d'organisation relève votre organisme ?	Différence de moyennes (I-J)	Erreur standard	Signification	Intervalle de confiance à 95 %	
					Borne inférieure	Borne supérieure
Corps policiers (n=13)	Ministères et réseau public (n=14)	,68681	,72864	1,000	-1,1087	2,4823
	Organisme communautaire et milieu académique (n=35)	-,67033	,61444	,839	-2,1844	,8438
Ministères et réseau public (n=14)	Corps policiers (n=13)	-,68681	,72864	1,000	-2,4823	1,1087
	Organisme communautaire et milieu académique (n=35)	-1,35714*	,59823	,081	-2,8313	,1170
Organisme communautaire et milieu académique (n=35)	Corps policiers (n=13)	,67033	,61444	,839	-,8438	2,1844
	Ministères et réseau public (n=14)	1,35714*	,59823	,081	-,1170	2,8313

*. La différence moyenne est significative au niveau 0.1.

Comparaisons multiples des moyennes d'indice d'efficacité de transfert de connaissances du BIP associées aux modes d'intervention avec correction de Bonferroni						
(I) Comment intervient principalement votre organisme par rapport à la thématique des gangs de rue ?	(J) Comment intervient principalement votre organisme par rapport à la thématique des gangs de rue ?	Différence de moyennes (I-J)	Erreur standard	Signification	Intervalle de confiance à 95 %	
					Borne inférieure	Borne supérieure
Par la lutte et la répression des gangs de rue directement, y compris les produits de la criminalité des	En prévention auprès des jeunes de la population en général (n=15)	-1,33333	,84295	,722	-3,6553	,9886
	Prévention ciblées (n=17)	,76471	,82702	1,000	-1,5134	3,0428

gangs (n=7)	Victimes et autres (n=12)	,50000	,87583	1,000	-1,9125	2,9125
En prévention auprès des jeunes de la population en général (n=15)	Par la lutte et la répression des gangs de rue directement, y compris les produits de la criminalité des gangs (n=7)	1,33333	,84295	,722	-,9886	3,6553
	Prévention ciblées (n=17)	2,09804**	,65236	,014	,3011	3,8950
	Victimes et autres (n=12)	1,83333	,71323	,080	-,1313	3,7980
Prévention ciblées (n=17)	Par la lutte et la répression des gangs de rue directement, y compris les produits de la criminalité des gangs (n=7)	-,76471	,82702	1,000	-3,0428	1,5134
	En prévention auprès des jeunes de la population en général (n=15)	-2,09804**	,65236	,014	-3,8950	-,3011
	Victimes et autres (n=12)	-,26471	,69433	1,000	-2,1773	1,6479
Victimes et autres (n=12)	Par la lutte et la répression des gangs de rue directement, y compris les produits de la criminalité des gangs (n=7)	-,50000	,87583	1,000	-2,9125	1,9125
	En prévention auprès des jeunes de la population en général (n=15)	-1,83333	,71323	,080	-3,7980	,1313
	Prévention ciblées (n=17)	,26471	,69433	1,000	-1,6479	2,1773
**. La différence moyenne est significative au niveau 0.05.						

Comparaisons multiples des moyennes d'indice d'efficacité de transfert de connaissances associées aux différents supports avec correction de Bonferroni						
(I) Support	(J) Support	Différence de moyennes (I-J)	Erreur standard	Signification	Intervalle de confiance à 95%	
					Borne inférieure	Borne supérieure
Formation (n=90)	Réseau (n=74)	-,19129	,32649	1,000	-1,1123	,7297
	Portail (n=156)	,75812	,27541	,061	-,0188	1,5350
	BIP (n=54)	,89630	,35814	,127	-,1140	1,9066
	Infolettre (n=83)	1,12343**	,31663	,004	,2302	2,0166
Réseau ¹⁵ (n=74)	Formation (n=90)	,19129	,32649	1,000	-,7297	1,1123
	Portail (n=156)	,94941**	,29368	,013	,1210	1,7779
	BIP (n=54)	1,08759**	,37238	,037	,0372	2,1380
	Infolettre	1,31472**	,33265	,001	,3764	2,2531
Portail ¹⁶ (n=156)	Formation (n=90)	-,75812	,27541	,061	-1,5350	,0188
	Réseau (n=74)	-,94941**	,29368	,013	-1,7779	-,1210
	BIP (n=54)	,13818	,32850	1,000	-,7885	1,0648
	Infolettre (n=83)	,36531	,28268	1,000	-,4321	1,1627
BIP (n=54)	Formation (n=90)	-,89630	,35814	,127	-1,9066	,1140
	Réseau (n=74)	-1,08759**	,37238	,037	-2,1380	-,0372
	Portail (n=156)	-,13818	,32850	1,000	-1,0648	,7885
	Infolettre (n=83)	,22713	,36376	1,000	-,7990	1,2533
Infolettre (n=83)	Formation (n=90)	-1,12343**	,31663	,004	-2,0166	-,2302
	Réseau (n=74)	-1,31472**	,33265	,001	-2,2531	-,3764
	Portail (n=156)	-,36531	,28268	1,000	-1,1627	,4321
	BIP (n=54)	-,22713	,36376	1,000	-1,2533	,7990

** . La différence moyenne est significative au niveau 0.05.

¹⁵ Il s'agit des réseaux d'échange.

¹⁶ Il s'agit du Portail d'information sur les gangs de rue du MSP.

ANNEXE IV – GUIDES DES ENTREVUES ET DES GROUPES DE DISCUSSION

Guide d'entrevue auprès des principaux partenaires

◆ Partie 1 – Introduction et objectifs du Plan 2011-2014

- Pouvez-vous nous expliquer la mission de votre direction, et sa mission au sein de votre ministère?
- Quels sont les objectifs de votre ministère dans sa participation au Plan d'intervention sur les gangs de rue? Ont-ils évolué depuis le début de l'intervention?
- Les objectifs des mesures dont vous êtes responsable sont-ils en adéquation avec les objectifs de votre ministère?

◆ Partie 2 – Précisions sur les mesures

- Quelles ont été les activités réalisées par votre ministère et ses partenaires dans chacune des mesures? (bien comprendre ce qui a été fait pour chaque mesure)

◆ Partie 3 – Partenaires et concertations

- Comment s'est passé le travail commun avec les partenaires? (notamment au sein du comité interministériel)
- Pensez-vous que le Plan a atteint son objectif d'améliorer la concertation entre l'ensemble de ces acteurs?

◆ Partie 4 – Ressources

- Quelles sont les ressources investies pour la réalisation de vos mesures, par votre ministère et par l'intermédiaire des ressources du Plan d'intervention?
- Ces ressources sont-elles suffisantes pour réaliser les objectifs?

◆ Partie 5 – Effets et pérennité de ces effets

- Avez-vous perçu des effets découlant de vos mesures?
- Ces effets auraient-ils été les mêmes sans le Plan d'intervention?
- Pensez-vous que ces effets se maintiendront dans le temps, dans l'éventualité où le Plan ne serait pas reconduit?

◆ Partie 6 – Forces et faiblesses du Plan 2011-2014

- En général, quelles sont selon vous les forces et les faiblesses du Plan d'intervention?

Finir avec une question ouverte : Avez-vous d'autres choses à ajouter à propos du Plan?

Guide d'entretien pour le groupe de discussion avec les membres du Comité des acteurs d'application de la loi

◆ Introduction

Présentation des participants

L'intervieweur fait le point avec les participants sur l'information recueillie lors des entrevues et dans les fiches indicateurs concernant le Comité des acteurs d'application de la loi (son fonctionnement, ses réalisations, les mesures auxquelles il est rattaché).

◆ Retombées à court terme de la concertation et effet de levier du Plan 2011-2014

- Avez-vous réalisé des gains en performance du fait d'une action concertée plutôt qu'en silos?
 - Exemples : coût de mise en œuvre des mesures moins élevé, gain en performance pour chacun de vos organismes, intégration de services ou de nouvelles ressources, effet de levier (multiplication des gains), etc.

◆ Les principes directeurs du Plan 2011-2014

- Que pouvez-vous nous dire sur les principes directeurs du Plan (*laissez les participants citer eux-mêmes les principes*)?
 - Quelle est votre compréhension des principes directeurs du Plan?
 - Est-ce que vous les avez intégrés dans votre pratique? *Il est possible que les participants les aient intégrés sans avoir conscience qu'il s'agit des principes directeurs.*
 - Est-ce que certains principes sont plus appropriés que d'autres?
- Pensez-vous que les interventions dans le cadre du Plan sont en adéquation avec les besoins des groupes ciblés?
 - Il est prévisible que cette question amène les participants à parler de la notion de « gang de rue ». Dans ce cas, on peut creuser davantage la question : Au cours des entrevues, on a constaté qu'il y avait un glissement de la notion de « gang de rue » vers une notion plus élargie de « criminalité des gangs » ou de « gang et violence ». Est-ce que cela implique de changer de clientèle?

◆ Production et partage des connaissances sur les gangs de rue

- On a constaté que vous avez réalisé plusieurs types d'évènements pour favoriser le partage de connaissances sur les gangs de rue. Pouvez-vous nous en dire plus là-dessus?
 - Exemples : thèmes abordés, adaptation des contenus au public, qualité des connaissances produites, ressources mises à votre disposition, etc.
- Est-ce que les connaissances produites et partagées semblent répondre aux besoins des participants (correspondance des connaissances produites avec les problèmes à résoudre)?

- Est-ce que vous avez des agents ou des organismes relayeurs d'information?

◆ **Adoption, appropriation et utilisation des connaissances**

- Pensez-vous que vous êtes mieux outillés pour diminuer la capacité de nuisance des gangs de rue grâce à la concertation et au partage des connaissances dans le cadre du Plan?
 - Pensez-vous que les organismes bénéficiaires ou les personnes bénéficiaires des activités de partage d'information du Plan sont mieux outillés?
- Lorsqu'on parle de transfert de connaissances, on se demande également si les participants vont être en mesure d'appliquer les connaissances ou les pratiques dont ils ont bénéficié, qu'en pensez-vous?

◆ **Stratégies d'intervention coordonnées et cohérentes**

- La coordination au sein du comité semble avoir donné lieu à de nouvelles stratégies d'intervention ou à l'amélioration d'anciennes stratégies en répression et prévention. Pouvez-vous nous en dire plus à ce sujet?
 - Est-ce que les partenaires ont partagé des bilans rétroactifs des améliorations sur leurs stratégies d'intervention?

◆ **Influence de l'action concertée sur la réduction de la capacité de nuisance des gangs de rue et effets non planifiés**

- Dans quelle mesure cette action concertée a-t-elle influencé la réduction des capacités de nuisance des gangs de rue?
- Est-ce que vous avez constaté des effets du Plan qui n'étaient pas prévus?
 - Exemples d'effets non prévus

◆ **Arrimage entre le Plan 2011-2014 et les autres initiatives des partenaires**

- Ce comité se serait-il constitué en l'absence du Plan? Est-ce que les réalisations du comité auraient pu avoir lieu sans le Plan? Qu'advierait-il de ces réunions si le Plan n'était pas reconduit?

◆ **Clôture**

- Avez-vous d'autres commentaires à ajouter?

Message de remerciement

Guide d'entretien pour le groupe de discussion avec les représentants des réseaux d'échange

◆ Introduction

Présentation des participants

Présentation des réseaux d'échange, leur fonctionnement et leurs réalisations.

◆ Arrimage entre le Plan 2011-2014 et les autres initiatives des partenaires

- Les réseaux d'échange se seraient-ils constitués en l'absence du Plan? Est-ce que les réalisations découlant de ces réseaux auraient pu avoir lieu sans le Plan? Qu'advierait-il de ces réseaux si le Plan n'était pas reconduit?

◆ Retombées à court terme de la concertation et effet de levier du Plan 2011-2014

- Dans le cadre de ces réseaux, avez-vous réalisé des gains en performance du fait d'une action concertée plutôt qu'en silos?
 - Exemples : coût de mise en œuvre des mesures moins élevé, gain en performance pour chacun de vos organismes, intégration de services ou de nouvelles ressources, effet de levier (multiplication des gains), etc.

◆ Les principes directeurs du Plan 2011-2014

- Que pouvez-vous nous dire sur les principes directeurs du Plan (*laissez les participants citer eux-mêmes les principes*)?
 - Quelle est votre compréhension des principes directeurs du Plan?
 - Est-ce que vous les avez intégrés dans les réseaux d'échange? *Il est possible que les participants les aient intégrés sans avoir conscience qu'il s'agit des principes directeurs.*
 - Est-ce que certains principes sont plus appropriés que d'autres?
- Pensez-vous que les interventions dans le cadre des réseaux sont en adéquation avec les besoins des clientèles?

◆ Production et partage des connaissances sur les gangs de rue

- Les réseaux d'échange semblent avoir favorisé le partage de connaissances sur les gangs de rue. Pouvez-vous nous en dire plus là-dessus?
 - Exemples : thèmes abordés, adaptation des contenus au public, qualité des connaissances produites, ressources mises à votre disposition, etc.
- Est-ce que les connaissances produites et partagées dans le cadre des réseaux semblent répondre aux besoins des participants (correspondance des connaissances produites avec les problèmes à résoudre)?
- Est-ce que vous avez des agents ou des organismes relayeurs d'information?

◆ **Adoption, appropriation et utilisation des connaissances**

- Pensez-vous que vous êtes mieux outillés pour agir sur les facteurs de protection, pour comprendre les besoins fondamentaux des jeunes à risque, pour agir sur leur environnement, pour agir sur l’insertion des jeunes à risque grâce aux activités des réseaux d’échange?
 - Pensez-vous que les organismes bénéficiaires ou les personnes bénéficiaires des activités des réseaux d’échange sont mieux outillés?
- Lorsqu’on parle de transfert de connaissances, on se demande également si les participants vont être en mesure d’appliquer les connaissances ou les pratiques dont ils ont bénéficié, qu’en pensez-vous?

◆ **Stratégies d’intervention coordonnées et cohérentes**

- Est-ce que les réseaux ont donné lieu à de nouvelles stratégies d’intervention ou à l’amélioration d’anciennes stratégies en prévention. Pouvez-vous nous en dire plus à ce sujet?
 - Est-ce qu’il y a eu des bilans rétroactifs sur l’évolution de ces stratégies et un partage d’information à ce propos?

◆ **Influence des activités des réseaux sur le renforcement des facteurs de protection, la réduction de la capacité de nuisance des gangs de rue et effets non planifiés**

- Dans quelle mesure les réseaux d’échange ont-ils influencé le renforcement des facteurs de protection? la réduction des capacités de nuisance des gangs de rue?
- Est-ce que vous avez constaté des effets du Plan qui n’étaient pas prévus?
 - Exemples d’effets non prévus

◆ **Clôture**

- Avez-vous d’autres commentaires à ajouter?

Message de remerciement

Canevas de l'entrevue avec le responsable du projet de la mesure 29

Présentation du répondant et de l'organisme

◆ **Présentation du contexte de la mesure 29 et du projet Sortie de secours :**

- Objectifs du Projet, mise en œuvre et premiers effets du Projet

◆ **Pérennité du projet Sortie de secours :**

- Comment voyez-vous la poursuite du Projet? Est-ce que le renouvellement du Plan est indispensable pour la poursuite du Projet?

◆ **Avis sur les activités de collaboration et de concertation sur le terrain auxquelles vous avez pu participer dans le cadre du Plan 2011-2014**

◆ **Évolution de vos stratégies d'intervention à la suite de votre participation au Plan 2011-2014**

◆ **Avis sur les activités et les outils d'échanges de connaissances et de bonnes pratiques (Journées de formation, bulletins, réseaux d'échange, etc.) auxquelles vous avez pu participer dans le cadre du Plan 2011-2014:**

- Est-ce que les connaissances échangées ou transmises répondent à vos besoins? à vos problématiques sur le terrain?
- Est-ce qu'elles vous sont utiles?
- Pensez-vous que vous êtes mieux outillés pour agir sur l'insertion des jeunes à risque grâce aux activités du Plan?
- Avis sur l'application des connaissances et la faisabilité

◆ **Autres commentaires**

Message de remerciement

ANNEXE V – QUESTIONNAIRE ÉLECTRONIQUE ADRESSÉ À DES BÉNÉFICIAIRES DIRECTS ET INDIRECTS DU PLAN

COURRIEL D'ENVOI

Le présent questionnaire en ligne a été élaboré et est administré par le Centre de Recherche et d'Expertise en Évaluation (CREXE) (www.crexe.enap.ca) de l'École nationale d'administration publique (ENAP) (www.enap.ca) dans le cadre d'un mandat confié par le ministère de la Sécurité publique étant l'évaluation de la mise en œuvre, des effets et des retombées du *Plan d'intervention québécois sur les gangs de rue* (le Plan).

[Paragraphe ajouté lors de la relance**Vous êtes sollicité en tant qu'abonné ou ancien abonné au bulletin d'information en prévention (BIP) ou en tant que participant aux journées de formation en prévention de la criminalité du ministère de la Sécurité publique (MSP) ou en tant qu'organisme ou personne bénéficiaire d'une ou de plusieurs mesures du Plan d'intervention québécois sur les gangs de rue (subvention de projets ou participation à des activités, des tables de concertation ou des réseaux d'échange sur des problématiques reliées aux gangs).]**

Nous vous convions à remplir ce questionnaire avant le XXX 2014. D'une durée de 15 à 20 minutes, celui-ci vient compléter les informations recueillies par d'autres méthodes de recherche prévues dans l'évaluation. Dans le cas où le sondage a été transmis au courriel général de l'organisme, veuillez s'il-vous-plait transmettre le lien du questionnaire à la personne la plus habilitée à répondre, c'est-à-dire celle qui coordonne un ou des projets dans le cadre du Plan d'intervention québécois sur les gangs de rue ou encore celle qui participe ou a participé à des activités de réseautage et de transmission de l'information (colloque, congrès, etc.) sur les gangs de rue.

Nous vous invitons à cliquer sur le lien suivant ou à copier – coller ce lien dans la barre d'adresse de votre navigateur habituel:

[Lien vers le questionnaire](#)

Le sondage vise principalement à recueillir votre avis sur des activités de transfert de connaissances (formations, congrès, colloques, participation à des réseaux d'échange ou des tables de concertation, adhésion à des bulletins ou infolettres, etc.). Il comporte également quelques questions générales sur les cibles du Plan et ses effets. Même si vous n'avez pas bénéficié directement du Plan, votre avis est important pour nous. Votre participation est cruciale pour l'évaluation du Plan et permettra de réfléchir sur l'avenir de la lutte contre les gangs de rue.

Les données recueillies à partir de ce questionnaire demeureront confidentielles. Elles serviront exclusivement à des fins d'analyse anonymisées et ne seront publiées que sous forme agrégée. Par ailleurs, l'accès aux réponses est restreint aux professionnels travaillant au dossier au sein du CREXE. Toutes les analyses seront menées dans le respect des règles éthiques régissant la recherche universitaire. Votre participation est volontaire, et vous avez la possibilité à n'importe quel moment de mettre fin à cette participation ou de choisir de ne pas répondre à certaines

questions.

Pour que vous puissiez inscrire vos réponses plus facilement, nous tenons à vous informer que vous pouvez interrompre la saisie, enregistrer vos réponses à l'aide d'un lien au bas de l'écran et la reprendre ultérieurement. Vous n'avez donc pas à compléter l'ensemble du questionnaire en une fois.

Pour toute question additionnelle, vous pouvez communiquer avec Vénétia Sauvain au (418) 641-3000 poste 6433 (ou sans frais au 1-800-808-3627 poste 6433) ou par courriel à venetia.sauvain@enap.ca

Un tirage au sort parmi les répondants au questionnaire (réponse complète) sera effectué à la fin de la collecte de données pour gagner un IPAD.

Nous vous remercions de votre précieuse collaboration.

L'équipe d'évaluation responsable du dossier au CREXE

◆ INTRODUCTION

1) De quel type d'organisation relève votre organisme*

- Corps policiers (Le répondant est dirigé vers la question 2)
- Ministères (Le répondant est dirigé vers la question 2)
- Réseau public autre que ministères et corps policiers (Le répondant est dirigé vers la question 2)
- Universités ou milieu académique (Le répondant est dirigé vers la question 4)
- Organisme communautaire (Le répondant est dirigé vers la question 2)
- Travailleur indépendant (Le répondant est dirigé vers la question 3)
- Autre, préciser: (...) (Le répondant est dirigé vers la question 2)
- Ne sais pas (Le répondant est dirigé vers la question 2)
- Ne veux pas répondre (Le répondant est dirigé vers la question 2)

2) Comment intervient principalement votre organisme par rapport à la thématique des gangs de rue?*

- Par la lutte et la répression des gangs de rue directement, y compris les produits de la criminalité des gangs (Le répondant est dirigé vers la question 2.1.)
- En prévention auprès des jeunes de la population en général (Le répondant est dirigé vers la question 2.1.)
- En prévention auprès des jeunes engagés dans les activités d'une bande criminelle (réinsertion sociale) (Le répondant est dirigé vers la question 2.1.)
- En prévention en agissant sur les besoins fondamentaux des jeunes à risque (Le répondant est dirigé vers la question 2.1.)
- En prévention en agissant sur l'environnement des jeunes à risque (école, famille, communauté) (Le répondant est dirigé vers la question 2.1.)
- En agissant auprès de victimes des gangs de rue (exploitation sexuelle, trafic, etc.) (Le répondant est dirigé vers la question 2.1.)
- En prévention auprès de victimes potentielles des gangs de rue (exploitation sexuelle, trafic, etc.) (Le répondant est dirigé vers la question 2.1.)
- Autre, préciser (une seule thématique): (...)* (Le répondant est dirigé vers la question 2.1.)
- Ne sait pas (Le répondant est dirigé vers la question 5)

- Ne s'applique pas (Le répondant est dirigé vers la question 5)
 Ne veut pas répondre (Le répondant est dirigé vers la question 5)

2.1. Sur quelles autres problématiques intervient votre organisme concernant les gangs de rue?* (Quelque soit la réponse, le répondant est dirigé vers la question 5)

- Par la lutte et la répression des gangs de rue directement, y compris les produits de la criminalité des gangs.
 En prévention auprès des jeunes de la population en général.
 En prévention auprès des jeunes engagés dans les activités d'une bande criminelle (réinsertion sociale).
 En prévention en agissant sur les besoins fondamentaux des jeunes à risque.
 En prévention en agissant sur l'environnement des jeunes à risque (école, famille, communauté).
 En agissant auprès de victimes des gangs de rue (exploitation sexuelle, trafic, etc.).
 En prévention auprès de victimes potentielles des gangs de rue (exploitation sexuelle, trafic, etc.).
 Autre, préciser: (...)*
 Aucune autre thématique
 Ne sait pas
 Ne veut pas répondre

3) Comment intervenez-vous principalement par rapport à la thématique des gangs de rue?*

- Par la lutte et la répression des gangs de rue directement, y compris les produits de la criminalité des gangs. (Le répondant est dirigé vers la question 3.1.)
 En prévention auprès des jeunes de la population en général. (Le répondant est dirigé vers la question 3.1.)
 En prévention auprès des jeunes engagés dans les activités d'une bande criminelle (réinsertion sociale). (Le répondant est dirigé vers la question 3.1.)
 En prévention en agissant sur les besoins fondamentaux des jeunes à risque. (Le répondant est dirigé vers la question 3.1.)
 En prévention en agissant sur l'environnement des jeunes à risque (école, famille, communauté). (Le répondant est dirigé vers la question 3.1.)
 En agissant auprès de victimes des gangs de rue (exploitation sexuelle, trafic, etc.). (Le répondant est dirigé vers la question 3.1.)
 En prévention auprès de victimes potentielles des gangs de rue (exploitation sexuelle, trafic, etc.). (Le répondant est dirigé vers la question 3.1.)
 Autre, préciser (une seule thématique): (...)* (Le répondant est dirigé vers la question 3.1.)
 Ne sait pas (Le répondant est dirigé vers la question 6)
 Ne s'applique pas (Le répondant est dirigé vers la question 6)
 Ne veut pas répondre (Le répondant est dirigé vers la question 6)

3.1. Sur quelles autres thématiques intervenez-vous concernant les gangs de rue?* (Quelque soit la réponse, le répondant est dirigé vers la question 6)

- Par la lutte et la répression des gangs de rue directement, y compris les produits de la criminalité des gangs.
 En prévention auprès des jeunes de la population en général.

- En prévention auprès des jeunes engagés dans les activités d'une bande criminelle (réinsertion sociale).
- En prévention en agissant sur les besoins fondamentaux des jeunes à risque.
- En prévention en agissant sur l'environnement des jeunes à risque (école, famille, communauté).
- En agissant auprès de victimes des gangs de rue (exploitation sexuelle, trafic, etc.).
- En prévention auprès de victimes potentielles des gangs de rue (exploitation sexuelle, trafic, etc.).
- Autre, préciser: (...)*
- Aucune autre thématique
- Ne sait pas
- Ne s'applique pas
- Ne veut pas répondre

4) Dans quel type de problématique s'inscrivent principalement vos recherches par rapport aux gangs de rue? (Quelque soit la réponse, le répondant est dirigé vers la question 7)

- Sur la lutte et la répression des gangs de rue directement
- Sur les produits de la criminalité des gangs de rue
- Sur la prévention auprès des jeunes de la population en général
- Sur la prévention auprès des jeunes engagés dans les activités d'une bande criminelle (réinsertion sociale)
- Sur les besoins fondamentaux des jeunes à risque
- Sur l'environnement des jeunes à risque (école, famille, communauté)
- Sur la problématique de l'exploitation sexuelle liée au gang de rue
- Autre, préciser (un seul type de problématique): (...)
- Ne sait pas
- Ne s'applique pas
- Ne veut pas répondre

5) Dans le cadre du Plan, les actions de votre organisme portent-elles exclusivement sur les problématiques liées aux gangs de rue ou sont-elles élargies à d'autres types de problématique?*

- Exclusivement sur les problématiques liées aux gangs de rue (Le répondant est dirigé vers la question 8)
- Élargies à d'autres types de problématiques (Le répondant est dirigé vers la question 7.1.)
- Ne sait pas (Le répondant est dirigé vers la question 8)
- Ne veut pas répondre (Le répondant est dirigé vers la question 8)

6) Dans le cadre du Plan, vos actions portent-elles exclusivement sur les problématiques liées aux gangs de rue ou sont-elles élargies à d'autres types de problématique?*

- Exclusivement sur les problématiques liées aux gangs de rue (Le répondant est dirigé vers la question 8)
- Élargies à d'autres types de problématiques (Le répondant est dirigé vers la question 7.1.)
- Ne sait pas (Le répondant est dirigé vers la question 8)
- Ne veut pas répondre (Le répondant est dirigé vers la question 8)

7) Dans le cadre du Plan, vos recherches portent-elles exclusivement sur les problématiques reliées aux gangs de rue ou sont-elles élargies à d'autres types de problématique?*

- Exclusivement sur les problématiques reliées aux gangs de rue (Le répondant est dirigé vers la question 8)
 Élargies à d'autres types de problématiques (Le répondant est dirigé vers la question 7.1.)
 Ne sait pas (Le répondant est dirigé vers la question 8)
 Ne veut pas répondre (Le répondant est dirigé vers la question 8)

7.1. Sur quelles autres problématiques agissez-vous également ou portez-vous votre recherche?* (Quelque soit la réponse, le répondant est dirigé vers la question 8)

- Sur les gangs (sens large) ou les groupes criminalisés
 Sur la délinquance en général
 Sur la violence en général
 Sur une autre problématique que celles mentionnées, préciser: (...)*
 Ne sait pas
 Ne veut pas répondre

8) Depuis quelle année votre organisme s'est spécialisé ou vous êtes-vous spécialisé, si vous êtes chercheur ou travailleur indépendant, sur des problématiques reliées aux gangs de rue?

(Quelque soit la réponse, le répondant est dirigé vers la question 9)

- Avant 2000
 2001
 2002
 2003
 2004
 2005
 2006
 2007
 2008
 2009
 2010
 2011
 2012
 2013
 Ne sait pas
 Ne veut pas répondre

9) Avez-vous contribué à PRODUIRE des connaissances ou de l'information sur des problématiques reliées aux gangs de rue dans le cadre du Plan d'intervention québécois sur les gangs de rue 2011-2014? (Quelque soit la réponse, le répondant est dirigé vers la question 10)

**Les connaissances ou l'information peuvent être de nature académique ou scientifique, mais peuvent aussi être pratiques et basées sur l'expérience du travail sur le terrain.*

- Beaucoup
 Assez
 Peu

- Pas du tout
- Ne sait pas
- Ne veut pas répondre

10) Avez-vous participé à la TRANSMISSION de connaissances ou d'information sur des problématiques reliées aux gangs de rue dans le cadre du Plan d'intervention québécois sur les gangs de rue 2011-2014? (Quelque soit la réponse, le répondant est dirigé vers la question 11)

**La transmission de connaissances ou d'information peut se réaliser à travers la publication de rapports de recherche ou d'articles, mais peut aussi passer par des réseaux d'échanges (formels ou informels), par une participation à un colloque, à une formation, ou à un forum en ligne dans lequel vous avez transmis une pratique d'intervention ou des connaissances de terrain.*

- Beaucoup
- Assez
- Peu
- Pas du tout
- Ne sait pas
- Ne veut pas répondre

◆ **FORMATION ET COMMUNICATION DANS LE CADRE DU PLAN -1-**

11) Avez-vous déjà consulté le site Internet du Ministère de la Sécurité publique (MSP) portant sur les gangs de rue (<http://www.gangsderue.gouv.qc.ca/>)?

- Oui (Le répondant est dirigé vers la question 11.1.)
- NON (Le répondant est dirigé vers la question 12)
- Ne sait pas (Le répondant est dirigé vers la question 12)
- Ne veut pas répondre (Le répondant est dirigé vers la question 12)

11.1. Pour quelle raison principalement avez-vous consulté le site Internet du MSP sur les gangs de rue?

- Pour obtenir des informations générales sur les problématiques reliées aux gangs de rue. (Le répondant est dirigé vers la question 11.2.)
- Pour avoir accès à de la documentation sur les problématiques reliées aux gangs de rue (fiches thématiques, centres de recherche, rapports de recherche, mémoires et thèses, bibliographie). (Le répondant est dirigé vers la question 11.2.)
- Pour m'informer sur les formations offertes relatives aux problématiques reliées aux gangs de rue. (Le répondant est dirigé vers la question 11.2.)
- Pour accéder aux outils développés sur les problématiques reliées aux gangs de rue (Info-Prévention Express, Bulletin d'information prévention de la criminalité (BIP), guide d'animation sur les gangs de rue, etc.). (Le répondant est dirigé vers la question 11.2.)
- Pour connaître les programmes de financement concernant des projets subventionnés en lien avec les problématiques reliées aux gangs de rue (produit de la criminalité, exploitation sexuelle, programme du MICC). (Le répondant est dirigé vers la question 11.2.)
- Pour m'informer sur les bonnes pratiques d'intervention sur les problématiques reliées aux gangs de rue. (Le répondant est dirigé vers la question 11.2.)
- Pour m'informer sur le Plan d'intervention québécois sur les gangs de rue 2011-2014. (Le répondant est dirigé vers la question 11.2.)

- Pour m'informer sur les ressources disponibles concernant les problématiques reliées aux gangs de rue (Services d'aide et de soutien, services judiciaires, etc.). (Le répondant est dirigé vers la question 11.2.)
- Je ne cherchais aucune information en particulier. (Le répondant est dirigé vers la question 11.3.)
- Ne sait pas (Le répondant est dirigé vers la question 11.3.)
- Ne veut pas répondre (Le répondant est dirigé vers la question 11.3.)

11.2. Pour quelles autres raisons avez-vous consulté le site Internet du MSP sur les gangs de rue? (Quelque soit la réponse, le répondant est dirigé vers la question 11.3.)

*Veillez ordonner vos raisons par ordre d'importance dans la colonne de droite.**

- Pour obtenir des informations générales sur les problématiques reliées aux gangs de rue.
- Pour avoir accès à de la documentation sur les problématiques reliées aux gangs de rue (fiches thématiques, centres de recherche, rapports de recherche, mémoires et thèses, bibliographie).
- Pour m'informer sur les formations offertes relatives aux problématiques reliées aux gangs de rue.
- Pour accéder aux outils développés sur les problématiques reliées aux gangs de rue (Info-Prévention Express, Bulletin d'information prévention de la criminalité (BIP), guide d'animation sur les gangs de rue, etc.).
- Pour connaître les programmes de financement concernant des projets subventionnés en lien avec les problématiques reliées aux gangs de rue (produit de la criminalité, exploitation sexuelle, programme du MICC).
- Pour m'informer sur les bonnes pratiques d'intervention sur les problématiques reliées aux gangs de rue.
- Pour m'informer sur le Plan d'intervention québécois sur les gangs de rue 2011-2014.
- Pour m'informer sur les ressources disponibles concernant les problématiques reliées aux gangs de rue (Services d'aide et de soutien, services judiciaires, etc.).
- Aucune autre raison ne s'applique.
- Ne sait pas
- Ne veut pas répondre

11.3. Veuillez indiquer votre niveau d'accord avec les énoncés suivants : [Fortement en accord - FA; Plutôt en accord - PA; Plutôt en désaccord - PD; Fortement en désaccord - FD; Ne sait pas -NSP; Ne veut pas répondre - NVPR.] (Quelque soit la réponse, le répondant est dirigé vers la question 12)

	FA	PA	PD	FD	NSP	NVPR
La consultation du site Internet du MSP sur les gangs de rue m'a apporté de nouvelles informations sur les problématiques reliées aux gangs de rue.						
Les informations trouvées sur le site Internet du MSP sur les gangs de rue répondent à mes besoins de connaissance sur les gangs de rue.						
Les informations trouvées sur le site Internet du						

MSP sur les gangs de rue sont pertinentes par rapport aux problématiques rencontrées sur le terrain.						
Les informations trouvées sur le site Internet du MSP sur les gangs de rue ont été utiles à ma pratique professionnelle ou mes interventions sur le terrain.						

◆ **FORMATION ET COMMUNICATION DANS LE CADRE DU PLAN -2-**

12) Vous ou votre organisme, êtes-vous abonné aux outils d’information suivants?*

- Le bulletin d’information en prévention de la criminalité (BIP) (Le répondant est dirigé vers la question 12.1.)
- L’infolettre Info-Prévention Express (Le répondant est dirigé vers la question 12.3.)
- Les deux (Le répondant est dirigé vers les questions 12.1. puis 12.3.)
- Aucun des deux (Le répondant est dirigé vers la question 13)
- Ne sait pas (Le répondant est dirigé vers la question 13)
- Ne veut pas répondre (Le répondant est dirigé vers la question 13)

12.1. Pour quelle raison principalement, vous ou votre organisme, êtes-vous abonné au bulletin d’information en prévention de la criminalité (BIP)?*

- Pour obtenir de l’information générale en matière de prévention de la criminalité. (Le répondant est dirigé vers la question 12.2.)
- Pour obtenir des informations à jour sur les problématiques liées à la prévention des gangs de rue. (Le répondant est dirigé vers la question 12.2.)
- Pour obtenir des nouvelles et des renseignements sur les projets en cours relatifs aux problématiques liées à la prévention des gangs de rue. (Le répondant est dirigé vers la question 12.2.)
- Pour obtenir des informations sur les programmes de financement relatifs aux problématiques liées à la prévention des gangs de rue. (Le répondant est dirigé vers la question 12.2.)
- Pour être au courant des nouvelles documentations (publications scientifiques et autres) sur les problématiques liées à la prévention des gangs de rue. (Le répondant est dirigé vers la question 12.2.)
- Pour connaître les événements (colloque, formation, etc.) à venir. (Le répondant est dirigé vers la question 12.2.)
- Autre, précisez: (...) (Le répondant est dirigé vers la 12.6. s’il est seulement abonné au BIP ou 12.5 s’il est abonné à la fois au BIP et à l’infolettre)
- Ne sait pas (Le répondant est dirigé vers la 12.6. s’il est seulement abonné au BIP ou 12.5 s’il est abonné à la fois au BIP et à l’infolettre)
- Ne veut pas répondre (Le répondant est dirigé vers la 12.6. s’il est seulement abonné au BIP ou 12.5 s’il est abonné à la fois au BIP et à l’infolettre)

12.2. Pour quelles autres raisons, vous ou votre organisme, êtes-vous abonné au bulletin d’information en prévention de la criminalité (BIP)? (Quelque soit la réponse, le répondant est dirigé vers la 12.6. s’il est seulement abonné au BIP ou 12.5 s’il est abonné à la fois au BIP et à l’infolettre)

*Veillez ordonner vos raisons par ordre d’importance dans la colonne de droite.**

- () Pour obtenir de l'information générale en matière de prévention de la criminalité.
- () Pour obtenir des informations à jour sur les problématiques reliées à la prévention des gangs de rue.
- () Pour obtenir des nouvelles et des renseignements sur les projets en cours relatifs aux problématiques reliées à la prévention des gangs de rue.
- () Pour obtenir des informations sur les programmes de financement relatifs aux problématiques reliées à la prévention des gangs de rue.
- () Pour être au courant des nouvelles documentations (publications scientifiques et autres) sur les problématiques reliées à la prévention des gangs de rue.
- () Pour connaître les événements (colloque, formation, etc.) à venir.
- () Aucune autre raison ne s'applique.
- () Ne sait pas
- () Ne veut pas répondre

12.3. Pour quelle raison principalement, vous ou votre organisme, êtes-vous abonné à l'infolettre Info-Prévention Express?*

- () Pour obtenir de l'information générale en matière de prévention de la criminalité. (Le répondant est dirigé vers la question 12.4.)
- () Pour obtenir des informations à jour sur les problématiques reliées à la prévention des gangs de rue. (Le répondant est dirigé vers la question 12.4.)
- () Pour obtenir des nouvelles et des renseignements sur les projets en cours relatifs aux problématiques reliées à la prévention des gangs de rue. (Le répondant est dirigé vers la question 12.4.)
- () Pour obtenir des informations sur les programmes de financement relatifs aux problématiques reliées à la prévention des gangs de rue. (Le répondant est dirigé vers la question 12.4.)
- () Pour être au courant des nouvelles documentations (publications scientifiques et autres) sur les problématiques reliées à la prévention des gangs de rue. (Le répondant est dirigé vers la question 12.4.)
- () Pour connaître les événements (colloque, formation, etc.) à venir. (Le répondant est dirigé vers la question 12.4.)
- () Autre, préciser: (...) (Le répondant est dirigé vers la 12.7. s'il est seulement abonné à l'infolettre ou 12.5 s'il est abonné à la fois au BIP et à l'infolettre)
- () Ne sait pas (Le répondant est dirigé vers la 12.7. s'il est seulement abonné à l'infolettre ou 12.5 s'il est abonné à la fois au BIP et à l'infolettre)
- () Ne veut pas répondre (Le répondant est dirigé vers la 12.7. s'il est seulement abonné à l'infolettre ou 12.5 s'il est abonné à la fois au BIP et à l'infolettre)

12.4. Pour quelles autres raisons, vous ou votre organisme, êtes-vous abonné à l'infolettre Info-Prévention Express? (Quelque soit la réponse, le répondant est dirigé vers la 12.7. s'il est seulement abonné à l'infolettre ou 12.5 s'il est abonné à la fois au BIP et à l'infolettre)

*Veillez ordonner vos raisons par ordre d'importance dans la colonne de droite.**

- () Pour obtenir de l'information générale en matière de prévention de la criminalité.
- () Pour obtenir des informations à jour sur les problématiques reliées à la prévention des gangs de rue.
- () Pour obtenir des nouvelles et des renseignements sur les projets en cours relatifs aux problématiques reliées à la prévention des gangs de rue.
- () Pour obtenir des informations sur les programmes de financement relatifs aux problématiques reliées à la prévention des gangs de rue.

- () Pour être au courant des nouvelles documentations (publications scientifiques et autres) sur les problématiques reliées à la prévention des gangs de rue.
- () Pour connaître les événements (colloque, formation, etc.) à venir.
- () Aucune autre raison ne s'applique.
- () Ne sait pas
- () Ne veut pas répondre

12.5. Jugez-vous le bulletin d'information en prévention de la criminalité (BIP) et l'infolettre Info-Prévention Express:* (Quelque soit la réponse, le répondant est dirigé vers les questions 12.6. puis 12.7.)

- () Très complémentaires
- () Assez complémentaires
- () Peu complémentaires
- () Pas du tout complémentaire
- () Ne sait pas
- () Ne veut pas répondre

12.6. Veuillez indiquer votre niveau d'accord avec les énoncés suivants : [Fortement en accord - FA; Plutôt en accord - PA; Plutôt en désaccord - PD; Fortement en désaccord - FD; Ne sait pas -NSP; Ne veut pas répondre - NVPR.] (Quelque soit la réponse, le répondant est dirigé vers la question 13)

	FA	PA	PD	FD	NSP	NVPR
Le BIP m'apporte régulièrement de nouvelles informations sur les problématiques reliées à la prévention des gangs de rue.						
Les informations du BIP répondent à mes besoins de connaissance sur la prévention des gangs de rue.						
Les informations du BIP sont pertinentes par rapport aux problématiques que je rencontre sur le terrain.						
Les informations du BIP sont utiles à ma pratique professionnelle ou à mes interventions sur le terrain.						

12.7. Veuillez indiquer votre niveau d'accord avec les énoncés suivants : [Fortement en accord - FA; Plutôt en accord - PA; Plutôt en désaccord - PD; Fortement en désaccord - FD; Ne sait pas -NSP; Ne veut pas répondre - NVPR.] (Quelque soit la réponse, le répondant est dirigé vers la question 13)

	FA	PA	PD	FD	NSP	NVPR
L'infolettre Info-Prévention Express m'apporte régulièrement de nouvelles informations sur les problématiques reliées à la prévention des gangs de rue.						

Les informations de l'infolettre Info-Prévention Express répondent à mes besoins de connaissance sur la prévention des gangs de rue.						
Les informations de l'infolettre Info-Prévention Express sont pertinentes par rapport aux problématiques rencontrées sur le terrain.						
Les informations de l'infolettre Info-Prévention Express sont utiles à ma pratique professionnelle ou mes interventions sur le terrain.						

13) Avez-vous publié votre expérience ou celle de votre organisme dans:* (Quelque soit la réponse, le répondant est dirigé vers la question 14)

- L'info-lettre Info-Prévention Express
- Le bulletin d'information en prévention de la criminalité (BIP)
- Les deux
- Aucun des deux
- Ne sait pas
- Ne veut pas répondre

◆ FORMATION ET COMMUNICATION DANS LE CADRE DU PLAN -3-

14) Avez-vous déjà participé à une formation offerte par le MSP ou par l'un de ses partenaires sur les gangs de rue?*

Plusieurs réponses sont possibles

- J'ai participé au programme québécois de formation sur la prévention du phénomène des gangs. (Le répondant doit répondre à la question 14.3.)
- J'ai participé aux Journées de formation en prévention de la criminalité du MSP 2008. (Le répondant est dirigé vers la question 15)
- J'ai participé aux Journées de formation en prévention de la criminalité du MSP 2012. (Le répondant doit répondre à la question 14.1.)
- J'ai participé aux Journées de formation en prévention de la criminalité du MSP 2014. (Le répondant doit répondre à la question 14.2.)
- J'ai participé aux formations offertes sur la gestion du renseignement sécuritaire et les conséquences de la prise en charge des personnes associées aux gangs de rue parmi la clientèle correctionnelle. (Le répondant doit répondre à la question 14.4.)
- J'ai participé à d'autres types de formations sur les problématiques reliées aux gangs de rue, préciser: (...) (Le répondant doit répondre à la question 14.5.)
- Je n'ai participé à aucune formation sur les problématiques reliées aux gangs de rue. (Le répondant est dirigé vers la question 15)
- Ne sait pas (Le répondant est dirigé vers la question 15)
- Ne veut pas répondre (Le répondant est dirigé vers la question 15)

14.1. Veuillez indiquer votre niveau d'accord avec les énoncés suivants concernant les Journées de formation en prévention de la criminalité du MSP 2012 : [Fortement en accord -

FA; Plutôt en accord - PA; Plutôt en désaccord - PD; Fortement en désaccord - FD; Ne sait pas - NSP; Ne veut pas répondre - NVPR.] (Quelque soit la réponse et après avoir répondu aux questions 14.2., 14.3, 14.4. et 14.5. qui s'appliquent, le répondant est dirigé vers la question 15)

	FA	PA	PD	FD	NSP	NVPR
Les Journées de formation du MSP 2012 m'ont apporté de nouvelles connaissances sur les problématiques reliées aux gangs de rue.						
Les Journées de formation du MSP 2012 ont répondu à mes besoins de connaissances sur les problématiques reliées aux gangs de rue.						
Les thèmes abordés lors des Journées de formation du MSP 2012 sont pertinents par rapport aux problématiques rencontrées sur le terrain.						
Les Journées de formation du MSP 2012 ont été utiles à ma pratique professionnelle ou aux interventions sur le terrain de mon organisme.						
J'ai élargi mon réseau de contacts agissant sur les problématiques reliées aux gangs de rue grâce aux Journées de formation du MSP 2012.						
J'ai entrepris des actions communes avec des organismes ou des personnes rencontrés lors des Journées de formation du MSP 2012.						
J'ai accru ma collaboration avec des organismes ou des personnes provenant d'autres milieux à la suite de ma participation aux Journées de formation du MSP 2012.						

14.2. Veuillez indiquer votre niveau d'accord avec les énoncés suivants concernant les Journées de formation en prévention de la criminalité du MSP 2014 :* (Quelque soit la réponse et après avoir répondu aux questions 14.3, 14.4. et 14.5. qui s'appliquent, le répondant est dirigé vers la question 15)

	FA	PA	PD	FD	NSP	NVPR
Les Journées de formation du MSP 2014 m'ont apporté de nouvelles connaissances sur les problématiques reliées aux gangs de rue.						
Les Journées de formation du MSP 2014 ont						

répondu à mes besoins de connaissances sur les problématiques reliées aux gangs de rue.						
Les thèmes abordés lors des Journées de formation du MSP 2014 sont pertinents par rapport aux problématiques rencontrées sur le terrain.						
Les Journées de formation du MSP 2014 ont été utiles à ma pratique professionnelle ou aux interventions sur le terrain de mon organisme.						
J'ai élargi mon réseau de contacts agissant sur les problématiques reliées aux gangs de rue grâce aux Journées de formation du MSP 2014.						
J'ai entrepris des actions communes avec des organismes ou des personnes rencontrés lors des Journées de formation du MSP 2014.						
J'ai accru ma collaboration avec des organismes ou des personnes provenant d'autres milieux à la suite de ma participation aux Journées de formation du MSP 2014.						

14.3. Veuillez indiquer votre niveau d'accord avec les énoncés suivants concernant le programme québécois de formation sur la prévention du phénomène des gangs: [Fortement en accord - FA; Plutôt en accord - PA; Plutôt en désaccord - PD; Fortement en désaccord - FD; Ne sait pas -NSP; Ne veut pas répondre - NVPR.] (Quelque soit la réponse et après avoir répondu aux questions 14.4. et 14.5. qui s'appliquent, le répondant est dirigé vers la question 15)

	FA	PA	PD	FD	NSP	NVPR
Le programme québécois de formation sur la prévention du phénomène des gangs m'a apporté de nouvelles connaissances sur les problématiques reliées aux gangs de rue.						
Le programme québécois de formation sur la prévention du phénomène des gangs a répondu à mes besoins de connaissances sur les problématiques reliées aux gangs de rue.						
Le programme québécois de formation sur la prévention du phénomène des gangs est pertinent par rapport aux problématiques rencontrées sur le terrain.						

Le programme québécois de formation sur la prévention du phénomène des gangs a été utile à ma pratique professionnelle ou aux interventions sur le terrain de mon organisme.						
J'ai élargi mon réseau de contacts agissant sur les problématiques reliées aux gangs de rue grâce au programme québécois de formation sur la prévention du phénomène des gangs.						
J'ai entrepris des actions communes avec des organismes ou des personnes rencontrés lors des activités du programme québécois de formation sur la prévention du phénomène des gangs.						
J'ai accru ma collaboration avec des organismes ou des personnes provenant d'autres milieux à la suite de ma participation au programme québécois de formation sur la prévention du phénomène des gangs.						

14.4. Veuillez indiquer votre niveau d'accord avec les énoncés suivants concernant les formations offertes sur la gestion du renseignement sécuritaire et les conséquences de la prise en charge des personnes associées aux gangs de rue parmi la clientèle correctionnelle: [Fortement en accord - FA; Plutôt en accord - PA; Plutôt en désaccord - PD; Fortement en désaccord - FD; Ne sait pas -NSP; Ne veut pas répondre - NVPR.] (Quelque soit la réponse et après avoir répondu à la question 14.5. si elle s'applique, le répondant est dirigé vers la question 15)

	FA	PA	PD	FD	NSP	NVPR
Les formations offertes sur la gestion du renseignement sécuritaire et les conséquences de la prise en charge des personnes associées aux gangs de rue parmi la clientèle correctionnelle m'ont apporté de nouvelles connaissances sur cette problématique.						
Les formations offertes sur la gestion du renseignement sécuritaire et les conséquences de la prise en charge des personnes associées aux gangs de rue parmi la clientèle correctionnelle sont pertinentes par rapport aux problématiques rencontrées sur le terrain.						
Les formations offertes sur la gestion du renseignement sécuritaire et les conséquences de la						

prise en charge des personnes associées aux gangs de rue parmi la clientèle correctionnelle ont été utiles à ma pratique professionnelle.						
J'ai élargi mon réseau de contacts agissant sur les problématiques reliées aux gangs de rue grâce aux formations offertes sur la gestion du renseignement sécuritaire et les conséquences de la prise en charge des personnes associées aux gangs de rue parmi la clientèle correctionnelle.						

14.4. Veuillez indiquer votre niveau d'accord avec les énoncés suivants concernant les autres formations auxquelles vous avez participé sur des problématiques reliées aux gangs de rue dans le cadre du Plan: [Fortement en accord - FA; Plutôt en accord - PA; Plutôt en désaccord - PD; Fortement en désaccord - FD; Ne sait pas -NSP; Ne veut pas répondre - NVPR.] (Quelque soit la réponse, le répondant est dirigé vers la question 15)

	FA	PA	PD	FD	NSP	NVPR
Les autres formations auxquelles j'ai participé m'ont apporté de nouvelles connaissances sur cette problématique.						
Les autres formations auxquelles j'ai participé sont pertinentes par rapport aux problématiques rencontrées sur le terrain.						
Les autres formations auxquelles j'ai participé ont été utiles à ma pratique professionnelle.						
J'ai élargi mon réseau de contacts agissant sur les problématiques reliées aux gangs de rue grâce aux autres formations auxquelles j'ai participé.						

◆ FORMATION ET COMMUNICATION DANS LE CADRE DU PLAN -4-

15) Participez-vous (vous, si vous êtes travailleur indépendant, ou votre organisme) ou avez-vous participé à l'un des réseaux d'échange sur les gangs de rue suivants?*

- () La Table de concertation Gang de rue de Laval (Le répondant est dirigé vers la question 15.1.)
- () Concertation sur la délinquance juvénile et les gangs de rue (Lanaudière) (Le répondant est dirigé vers la question 15.1.)
- () Le réseau d'échange et de soutien aux actions locales (Réal) (Le répondant est dirigé vers la question 15.1.)
- () Le réseau d'échange et d'information sur les gangs de rue de la Montérégie (Le répondant est dirigé vers la question 15.1.)
- () Le réseau d'échange et d'information sur les gangs (REIG) (Capitale-nationale) (Le répondant est dirigé vers la question 15.1.)

- Mon organisme ou moi-même en tant que travailleur indépendant ou chercheur n'a participé à aucun réseau d'échange (Le répondant est dirigé vers la question 16)
- Ne sait pas (Le répondant est dirigé vers la question 16)
- Ne veut pas répondre (Le répondant est dirigé vers la question 16)

15.1. Pour quelle raison principalement vous ou votre organisme participez-vous à l'un des réseaux d'échange sur les gangs de rue mentionnés à la question précédente?*

- Pour avoir accès aux rapports de recherche et aux articles scientifiques en lien avec le phénomène des gangs de rue et les problématiques lui étant associées. (Le répondant est dirigé vers la question 15.2.)
- Pour échanger sur les bonnes pratiques avec d'autres organismes de mon milieu. (Le répondant est dirigé vers la question 15.2.)
- Pour échanger sur les bonnes pratiques avec des organismes d'un autre milieu. (Le répondant est dirigé vers la question 15.2.)
- Pour organiser une action concertée sur le terrain (c'est-à-dire où l'ensemble des organismes se mettent d'accord sur des objectifs communs, sur la manière de faire et où chacun connaît son rôle et le respecte). (Le répondant est dirigé vers la question 15.2.)
- Autre, préciser: (...) (Le répondant est dirigé vers la question 15.3.)
- Ne sait pas (Le répondant est dirigé vers la question 15.3.)
- Ne veut pas répondre (Le répondant est dirigé vers la question 15.3.)

15.2. Pour quelles autres raisons, vous ou votre organisme, participez-vous à l'un des réseaux d'échange sur les gangs de rue mentionnés à la question précédente? (Quelque soit la réponse, le répondant est dirigé vers la question 15.3.)

Veillez ordonner vos raisons par ordre d'importance dans la colonne de droite.

- Pour avoir accès aux rapports de recherche et aux articles scientifiques en lien avec le phénomène des gangs de rue et les problématiques lui étant associées.
- Pour échanger sur les bonnes pratiques avec d'autres organismes de mon milieu.
- Pour échanger sur les bonnes pratiques avec des organismes d'un autre milieu.
- Pour organiser une action concertée sur le terrain (c'est-à-dire où l'ensemble des organismes se mettent d'accord sur des objectifs communs, sur la manière de faire et où chacun connaît son rôle et le respecte).
- Aucune autre raison ne s'applique.
- Ne sait pas
- Ne veut pas répondre

15.3. Veuillez indiquer votre niveau d'accord avec les énoncés suivants: [Fortement en accord - FA; Plutôt en accord - PA; Plutôt en désaccord - PD; Fortement en désaccord - FD; Ne sait pas -NSP; Ne veut pas répondre - NVPR.] (Quelque soit la réponse, le répondant est dirigé vers la question 16)

	FA	PA	PD	FD	NSP	NVPR
Les connaissances reçues sur les problématiques reliées aux gangs de rue dans le réseau d'échange répondent à mes besoins de connaissances sur les gangs de rue.						

Les connaissances reçues sur les problématiques reliées aux gangs de rue dans le réseau d'échange sont pertinentes par rapport aux problématiques rencontrées sur le terrain.						
Les bonnes pratiques échangées sur les problématiques reliées à la prévention des gangs de rue me sont facilement applicables.						
Les connaissances acquises par l'entremise du réseau d'échange sont utiles à ma pratique professionnelle ou mes interventions sur le terrain.						
La participation au réseau d'échange m'a permis d'élargir mon réseau de contacts agissant sur les problématiques reliées aux gangs de rue.						
J'ai entrepris des actions communes avec des organismes ou des personnes rencontrés dans le réseau d'échange.						
J'ai accru ma collaboration avec des organismes ou des personnes provenant d'autre milieu suite à sa participation au réseau d'échange.						
Le réseau d'échange a permis de développer un vocabulaire commun sur les problématiques reliées aux gangs de rue.						

◆ FORMATION ET COMMUNICATION DANS LE CADRE DU PLAN -5-

16) Quel moyen privilégiez-vous principalement pour vous tenir au courant des nouvelles publications scientifiques ou issues de la recherche au sein des ministères sur les problématiques reliées aux gangs de rue?*

Directement par un abonnement aux bases de données scientifiques. (Le répondant est dirigé vers la question 16.1.)

Le bouche à oreille avec les intervenants du milieu (Le répondant est dirigé vers la question 16.1.)

Les réseaux d'échange (tels que présentés aux questions précédentes) (Le répondant est dirigé vers la question 16.1.)

Les formations (Le répondant est dirigé vers la question 16.1.)

Le bulletin d'information en prévention de la criminalité (BIP) (Le répondant est dirigé vers la question 16.1.)

L'infolettre Info-Prévention Express (Le répondant est dirigé vers la question 16.1.)

Le site Internet du MSP sur les gangs de rue (<http://www.gangsderue.gouv.qc.ca/>) (Le répondant est dirigé vers la question 16.1.)

Je ne consulte aucune publication scientifique sur le sujet. (Le répondant est dirigé vers les questions 17 ou 19 selon les conditions qui s'appliquent.)

Ne sait pas (Le répondant est dirigé vers les questions 17 ou 19 selon les conditions qui s'appliquent.)

() Ne veut pas répondre (Le répondant est dirigé vers les questions 17 ou 19 selon les conditions qui s'appliquent.)

16.1. Veuillez indiquer votre niveau d'accord avec les énoncés suivants : [Fortement en accord - FA; Plutôt en accord - PA; Plutôt en désaccord - PD; Fortement en désaccord - FD; Ne sait pas -NSP; Ne veut pas répondre - NVPR.] (Quelque soit la réponse, le répondant est dirigé vers les questions 17 ou 19 selon les conditions qui s'appliquent.)

	FA	PA	PD	FD	NSP	NVPR
Les publications scientifiques ou issues de la recherche au sein des ministères sur les problématiques reliées aux gangs de rue m'apportent régulièrement de nouvelles connaissances sur le sujet.						
Les publications scientifiques ou issues de la recherche au sein des ministères sur les problématiques reliées aux gangs de rue répondent à mes besoins de connaissances sur les gangs de rue.						
Les publications scientifiques ou issues de la recherche au sein des ministères sur les problématiques reliées aux gangs de rue sont pertinentes par rapport aux problématiques rencontrées sur le terrain.						
Les connaissances acquises par le biais des publications scientifiques ou issues de la recherche au sein des ministères sur les problématiques reliées aux gangs de rue sont utiles à ma pratique professionnelle ou mes interventions sur le terrain.						

17) Sur une échelle de 1 à 10, dans quelle mesure faites-vous circuler les nouvelles informations sur les problématiques reliées aux gangs de rue et sur les nouvelles pratiques correspondantes au sein de votre organisme? 1 signifie que vous ne faites pas du tout circuler l'information et 10 que vous la faites circuler le plus possible.* (Cette question ne s'applique pas pour les répondant ayant coché « Universités ou milieu académique », « travailleur indépendant », « Ne sais pas » ou « Ne veux pas répondre » à la question 1. Quelque soit la réponse, le répondant est dirigé vers la question 18)

- () 1
- () 2
- () 3
- () 4
- () 5
- () 6
- () 7

- 8
 9
 10
 Ne sait pas
 Ne veut pas répondre
 Ne s'applique pas

18) Votre organisme a-t-il déjà mis en pratique un ou de nouveaux outils d'intervention pour agir sur des problématiques reliées aux gangs de rue, présentés par :* (Cette question ne s'applique pas pour les répondant ayant coché « Universités ou milieu académique », « travailleur indépendant », « Ne sais pas » ou « Ne veux pas répondre » à la question 1.)

- Le site Internet du MSP sur les gangs de rue (Le répondant est dirigé vers la question 19.1.)
 Les Journées de formation du MSP (2008, 2012, 2014) (Le répondant est dirigé vers la question 19.1.)
 Les réseaux d'échange (Le répondant est dirigé vers la question 19.1.)
 Le Bulletin d'information en prévention de la criminalité (BIP) (Le répondant est dirigé vers la question 19.1.)
 L'infolettre Info-Express Prévention (Le répondant est dirigé vers la question 19.1.)
 Autre, préciser : (...)* (Le répondant est dirigé vers la question 19.1.)
 Mon organisme n'a mis en pratique aucun nouvel outil d'intervention pour agir sur des problématiques reliées aux gangs de rue dans le cadre du Plan. (Le répondant est dirigé vers la question 20)
 Ne sait pas (Le répondant est dirigé vers la question 20)
 Ne veut pas répondre (Le répondant est dirigé vers la question 20)

19) Avez-vous déjà mis en pratique un ou de nouveaux outils d'intervention pour agir sur des problématiques reliées aux gangs de rue, présentés par :* (Cette question s'applique seulement aux répondants ayant coché « travailleur indépendant » à la question 1.)

- Le site Internet du MSP sur les gangs de rue (Le répondant est dirigé vers la question 19.1.)
 Les Journées de formation du MSP (2008, 2012, 2014) (Le répondant est dirigé vers la question 19.1.)
 Les réseaux d'échange (Le répondant est dirigé vers la question 19.1.)
 Le Bulletin d'information en prévention de la criminalité (BIP) (Le répondant est dirigé vers la question 19.1.)
 L'infolettre Info-Express Prévention (Le répondant est dirigé vers la question 19.1.)
 Autre, préciser la source : (...)* (Le répondant est dirigé vers la question 19.1.)
 Je n'ai mis en pratique aucun nouvel outil d'intervention pour agir sur des problématiques reliées aux gangs de rue dans le cadre du Plan. (Le répondant est dirigé vers la question 20)
 Ne sait pas (Le répondant est dirigé vers la question 20)
 Ne veut pas répondre (Le répondant est dirigé vers la question 20)

19.1. Veuillez indiquer votre niveau d'accord avec les énoncés suivants : [Fortement en accord - FA; Plutôt en accord - PA; Plutôt en désaccord - PD; Fortement en désaccord - FD; Ne sait pas -NSP; Ne s'applique pas – NAP; Ne veut pas répondre - NVPR.] (Quelque soit la réponse, le répondant est dirigé vers la question 20)

	FA	PA	PD	FD	NSP	NAP	NVPR
Les outils proposés pour agir sur des							

problématiques reliées aux gangs de rue répondent à mes besoins.							
Les outils proposés pour agir sur des problématiques reliées aux gangs de rue sont pertinents par rapport aux problématiques rencontrées.							
Les outils proposés pour agir sur des problématiques reliées aux gangs de rue sont facilement applicables.							
Les outils proposés pour agir sur des problématiques reliées aux gangs de rue sont efficaces.							
Les outils proposés pour agir sur des problématiques reliées aux gangs de rue m'ont permis d'obtenir des résultats par rapport à la problématique sur laquelle il agit.							

◆ **THÉMATIQUE DU PLAN D'INTERVENTION QUÉBÉCOIS SUR LES GANGS DE RUE 2011-2014**

20) Veuillez indiquer votre niveau d'accord avec les énoncés suivants concernant le Plan d'intervention québécois sur les gangs de rue 2011-2014 (le Plan): [Fortement en accord - FA; Plutôt en accord - PA; Plutôt en désaccord - PD; Fortement en désaccord - FD; Ne sait pas - NSP; Ne veut pas répondre - NVPR.] (Quelque soit la réponse, le répondant est dirigé vers la question 21)

	FA	PA	PD	FD	NSP	NVPR
Le Plan vise juste en ciblant spécifiquement les gangs de rue.						
Le thème des gangs de rue est trop restrictif.						
Le Plan devrait agir sur l'ensemble des groupes criminalisés.						
Le Plan devrait agir sur la prévention de la délinquance en général.						

21) Veuillez indiquer votre niveau d'accord avec les énoncés suivants concernant le Plan d'intervention québécois sur les gangs de rue 2011-2014 (le Plan): [Fortement en accord - FA;

Plutôt en accord - PA; Plutôt en désaccord - PD; Fortement en désaccord - FD; Ne sait pas -NSP; Ne veut pas répondre - NVPR.] (Quelque soit la réponse, le répondant est dirigé vers la question 22)

	FA	PA	PD	FD	NSP	NVPR
Le phénomène des gangs de rue est presque exclusivement l'affaire de la région de Montréal.						
Les efforts du Plan en matière de RÉPRESSION devraient être concentrés dans la région de Montréal et sa périphérie.						
Les efforts du Plan en matière de PRÉVENTION devraient être concentrés dans la région de Montréal et sa périphérie.						

22) Veuillez indiquer votre niveau d'accord avec les énoncés suivants concernant le Plan d'intervention québécois sur les gangs de rue 2011-2014 (le Plan):* (Quelque soit la réponse, le répondant est dirigé vers la question 23)

	FA	PA	PD	FD	NSP	NVPR
Le Plan a permis d'améliorer les stratégies de lutte contre les gangs de rue.						
Le Plan a permis d'améliorer les stratégies d'intervention en prévention.						
Le Plan a permis de réduire la capacité de nuisance des gangs de rue.						
Le Plan a permis de renforcer les facteurs de protection auprès des jeunes à risque.						
Le Plan a eu des effets positifs concernant l'insertion sociale des jeunes à risque.						

23) Veuillez indiquer votre niveau d'accord avec les énoncés suivants concernant le Plan d'intervention québécois sur les gangs de rue 2011-2014 (le Plan): (Quelque soit la réponse, le répondant est dirigé vers la question 24)

	FA	PA	PD	FD	NSP	NVPR
Le Plan a permis à mon organisme d'effectuer des interventions en adéquation avec les besoins des						

groupes ciblés.						
Le Plan a permis à mon organisme de mieux déterminer son rôle dans la prévention de la délinquance et de l'adhésion des jeunes aux gangs de rue.						

24) Veuillez indiquer votre niveau d'accord avec les énoncés suivants concernant le Plan d'intervention québécois sur les gangs de rue 2011-2014 (le Plan): (Quelque soit la réponse, le répondant est dirigé vers les questions 25, 27 ou 28 selon les conditions qui s'appliquent.)

	FA	PA	PD	FD	NSP	NVPR
Le Plan m'a permis d'effectuer des interventions en adéquation avec les besoins des groupes ciblés.						
Le Plan m'a permis de mieux déterminer mon rôle dans la prévention de la délinquance et de l'adhésion des jeunes aux gangs de rue.						

◆ INFORMATIONS GÉNÉRALES

25) Votre organisme a-t-il dédié une ressource spécifique pour la participation au réseau d'échange ou à d'autres activités de réseautage, de recherche de partenaires et de collaboration?* (Cette question ne s'applique pas pour les répondant ayant coché « Universités ou milieu académique », « travailleur indépendant », « Ne sais pas » ou « Ne veux pas répondre » à la question 1.)

- Oui, à temps plein (Le répondant est dirigé vers la question 25.1.)
 Oui, à temps partiel (Le répondant est dirigé vers la question 25.1.)
 Non (Le répondant est dirigé vers la question 26)
 Ne sait pas (Le répondant est dirigé vers la question 26)
 Ne veut pas répondre (Le répondant est dirigé vers la question 26)

25.1. Êtes-vous cette personne?* (Quelque soit la réponse, le répondant est dirigé vers la question 26)

- Oui
 Non
 Ne sait pas
 Ne veut pas répondre

26) Sur une année, à combien estimez-vous le temps que consacre un professionnel de votre organisme à la participation à des activités en présentiel (formations, colloques, etc.) ou à des activités de veille sur les problématiques liées aux gangs de rue (consultation de sites Internet, du BIP, de l'infolettre Info-Prévention Express, publications, etc.)?* (Cette question ne s'applique pas pour les répondant ayant coché « Universités ou milieu académique », « travailleur indépendant », « Ne sais pas » ou « Ne veux pas répondre » à la question 1. Quelque soit la réponse, le répondant est dirigé vers la question 28)

- Moins de 5 % du temps de travail total d'un professionnel

- Entre 5 et 10 % du temps de travail total d'un professionnel
- Entre 10 et 15 % du temps de travail total d'un professionnel
- Entre 15 et 20 % du temps de travail total d'un professionnel
- Plus de 20 % du temps de travail total d'un professionnel
- Ne sais pas
- Ne veux pas répondre

27) Sur une année, à combien estimez-vous le temps que vous consacrez à la participation à des activités en présentiel (formations, colloques, etc.) ou à des activités de veille sur les problématiques reliées aux gangs de rue (consultation de sites Internet, du BIP, de l'infolettre Info-Prévention Express, publications, etc.)?* (Cette question s'applique seulement aux répondants ayant coché « travailleur indépendant » à la question 1. Quelque soit la réponse, le répondant est dirigé vers la question 28)

- Moins de 5 % de votre temps de travail total
- Entre 5 et 10 % de votre temps de travail total
- Entre 10 et 15 % de votre temps de travail total
- Entre 15 et 20 % de votre temps de travail total
- Plus de 20 % de votre temps de travail total
- Ne sais pas
- Ne veux pas répondre

28) À votre avis, quels sont les outils les plus utiles pour assurer le transfert des connaissances produites dans le cadre de projets de recherche vers les intervenants sur le terrain?* (Quelque soit la réponse, le répondant est dirigé vers la question 29)

- Des séances de formation ponctuelles adaptées aux intervenants concernés
- Des séances de formation avec suivi
- Des documents écrits, vulgarisés par les chercheurs
- Des capsules vidéo sur le web
- Des articles scientifiques
- Des conférences présentées par les chercheurs
- Autre, préciser: (...)

29) Globalement, dans quelle mesure êtes-vous satisfait de votre participation au sein des activités du Plan d'intervention québécois sur les gangs de rue 2011-2014?* (Quelque soit la réponse, le répondant est dirigé vers la question 30)

- Très satisfait
- Assez satisfait
- Peu satisfait
- Pas du tout satisfait
- Ne sait pas
- Ne veut pas répondre
- Ne s'applique pas

30) Avez-vous des commentaires à formuler au sujet du Plan d'intervention québécois sur les gangs de rue 2011 - 2014?

Fin du questionnaire!

CENTRE DE RECHERCHE ET D'EXPERTISE EN ÉVALUATION (CREXE)

École nationale d'administration publique

555, boulevard Charest Est
Québec (Québec) G1K 9E5

**Pour de plus amples renseignements
ou pour joindre l'équipe du CREXE:**

418 641 3000, poste 6326
crexe@enap.ca
www.crexe.enap.ca

