



# **Rapport d'évaluation Programme d'Intervention de Milieu Jeunesse**

**Dr. Natasha Blanchet-Cohen  
M. Christophe Bedeaux**  
Département des Sciences Humaines Appliquées,  
Faculté des Arts et des Sciences,  
Université Concordia

Soumis à Sylvie Lepage  
Ville de Montréal  
(Direction de la diversité sociale)

Juin 2011

Coordonnées de l'auteure principale:

**Natasha Blanchet-Cohen, PhD**

Assistant professor  
Concordia University  
Applied Human Sciences Department  
7141 Sherbrooke West, VE 323.03  
Montreal Quebec, H4B 1R6  
Tél: 848-2424 ext. 3347  
Courriel : [Natasha.Blanchet-Cohen@concordia.ca](mailto:Natasha.Blanchet-Cohen@concordia.ca)

Pour plus d'informations :

**Sylvie Lepage**

Coordonatrice du Programme d'Intervention de Milieu Jeunesse  
Direction de la diversité sociale de la Ville de Montréal  
801, rue Brennan, 5ème étage Pavillon Duke Nord  
Montréal, Québec, H3C 0G4  
Tél : (514) 872-9655  
Courriel : [slepage@ville.montreal.qc.ca](mailto:slepage@ville.montreal.qc.ca)

## REMERCIEMENTS

Les auteurs du présent rapport souhaitent remercier tout particulièrement Sylvie Lepage (Direction de la diversité sociale, Ville de Montréal) pour son initiative et son intérêt à entreprendre une évaluation du Programme d'Intervention de Milieu. Elle nous a appuyé durant toute la durée de l'évaluation, nous ouvrant les portes des arrondissements et des organismes, et nous apportant l'orientation nécessaire pour mener à bien cette évaluation, tout en nous laissant l'autonomie requise pour mener une évaluation rigoureuse et indépendante.

Les auteurs souhaitent aussi remercier le Dr. Junichiro Koji, stagiaire à la Ville de Montréal, qui a fait partie intégrante de l'équipe durant la conceptualisation et la collecte des données. C'est en grande partie grâce au dévouement du Dr. Koji que les entrevues ont pu être menées en personne sur le territoire de l'Île de Montréal.

Un remerciement va aussi au Dr. Gilbert Edmond du département des sciences humaines appliquées de l'Université de Concordia pour avoir révisé et validé le questionnaire.

Finalement, les auteurs remercient les répondants de l'évaluation qui ont volontairement participé au processus en répondant au questionnaire et en acceptant d'être interviewés, rendant cette évaluation possible.

## SOMMAIRE EXÉCUTIF

Le présent rapport a pour objectif de présenter les résultats de l'évaluation du Programme d'Intervention du Milieu (PIMJ) qui a été menée entre septembre 2010 et mai 2011. Depuis 2007, ce programme, financé à part égal par la Ville de Montréal et le Ministère de l'Immigration et des Communautés culturelles, vise à « offrir aux jeunes de 12 à 30 ans des activités de qualité, diversifiées, accessibles et adaptées à leur besoins, en complémentarité et en concertation avec les milieux de vie, de façon à favoriser leur plein épanouissement et établir une action harmonisée de prévention des problématiques sociales » (Montréal, 2009, p. 4). Son approche repose sur les quatre caractéristiques suivantes : mobilisation, multi-réseau, intersectoriel et territorial. Le programme fixe également quatre domaines d'activités prioritaires afin de mieux encadrer les jeunes : le développement social, le loisir culturel, les activités physiques, sportives et le plein air, et l'environnement et le développement durable.

Cette évaluation a été conduite auprès des fonctionnaires d'arrondissements et des intervenants et responsables des organismes communautaires qui ont reçu un financement du PIMJ, les deux groupes étant regroupés sous le terme de répondants. Afin de connaître les perspectives des répondants, 38 entrevues semi-directives ont été réalisées dans 17 arrondissements auprès de 25 fonctionnaires d'arrondissement et 27 représentants de 22 organismes réalisateurs. Les informations qualitatives obtenues par ses entrevues ont été complétées par un questionnaire en ligne auquel 37 répondants ont répondu. L'évaluation a porté principalement sur trois aspects du PIMJ : l'impact du programme, la mise en œuvre de son approche, et les besoins et perspectives exprimés par les répondants.

En ce qui concerne l'impact du programme, l'évaluation a montré qu'une majorité des répondants considèrent que le PIMJ a un impact important voir très important dans le milieu. Lors des trois années de sa mise en œuvre, le PIMJ a permis de rejoindre en moyenne 6000 jeunes par an, dont les deux tiers étaient des hommes. Bien que les activités de loisirs culturels, et les activités physiques, sportives, et de plein air urbain, représentent 56% des activités offertes et sont les plus populaires, les impacts positifs sur les jeunes mentionnés par les répondants ont surtout trait à la prévention de problématiques sociales, comme la lutte au décrochage scolaire. Ainsi, les activités s'inscrivant dans le domaine du développement social représentent 42% des activités offertes. Par contre, les activités liées au développement durable et à l'environnement ne représentent que 2% des activités offertes et plusieurs répondants ne voient pas l'intérêt de ce domaine d'activité dans le PIMJ. Les jeunes sont essentiellement perçus par les répondants comme bénéficiaires, devant les rôles de partenaires et initiateurs de projets. Par ailleurs, plus de la majorité des répondants considèrent que le PIMJ a suscité une bonne mobilisation dans le milieu, celle-ci étant associée à la perception de l'impact du PIMJ par les répondants. Au niveau du financement, il ressort de l'évaluation que les financements distribués par le PIMJ ont surtout servi à bonifier des projets.

Concernant la mise en œuvre de l'approche du PIMJ, celle-ci a été évaluée principalement au regard de la mobilisation et de l'engagement des jeunes, de la dynamique de concertation, et des relations entre les organismes et les arrondissements. Il ressort de

l'évaluation que la mobilisation des jeunes dans les projets est perçue comme bonne par les répondants, notamment par le critère du nombre de jeunes participants aux projets. Par contre, l'idée de financer directement un projet issu des jeunes est loin de faire l'unanimité parmi les répondants. Au niveau de la concertation, l'évaluation a montré que la qualité et le fonctionnement de celle-ci variaient selon les arrondissements. Ainsi dans certains cas la table de concertation assume le plus grand rôle dans la concertation, pour le PIMJ alors que dans d'autre cas le leadership est assumé par l'arrondissement. Les relations entre les organismes et les arrondissements ont en général été décrites comme positives, les arrondissements ayant plusieurs rôles de soutien auprès des organismes.

En ce qui concerne les besoins et perspectives exprimés par les répondants, ceux-ci se divisent en deux catégories : les besoins envers le PIMJ et les souhaits concernant le rôle de la Ville-Centre. Pour le PIMJ, le besoin considéré le plus important par les répondants est celui de la consolidation du financement du PIMJ. Cette consolidation implique, outre une augmentation du financement du PIMJ, le désir des répondants que le financement soit récurrent et inclus dans une approche plus simple ou intégrée aux financements jeunesse. À ce sujet, le deuxième besoin considéré le plus important par les répondants est celui d'une stratégie concertée en matière jeunesse, juste devant le besoin d'un meilleur arrimage financier des programmes jeunesse. Des besoins ou désirs de formations, ainsi que de partage d'expériences, sont également ressortis de cette évaluation. Concernant leurs relations avec la Ville-Centre, il ressort de l'évaluation que les répondants souhaitent que celle-ci ait un rôle plus actif en intervention jeunesse, alors qu'elle est perçue essentiellement comme un bailleur de fonds. A notamment été exprimé le souhait que la Ville-Centre offre une vision globale de l'intervention jeunesse sur son territoire et assume plus de leadership en intervention jeunesse, même si l'approche décentralisée, donnant pas mal de liberté et de flexibilité aux arrondissements, est aussi appréciée.

Les constats et résultats obtenus lors de cette évaluation ont servi à rédiger 18 recommandations pour la Ville de Montréal concernant la continuation du PIMJ. Les auteurs recommandent notamment de maintenir l'approche unique et innovante du programme, voir de l'étendre à d'autre programmes, et en particulier les caractéristiques suivantes de cette approche : la souplesse et la flexibilité du programme, l'approche décentralisée passant par les arrondissements pour répondre aux besoins locaux, et les exigences de concertation et de mobilisation du milieu. D'autres recommandations ont été proposées pour améliorer le PIMJ afin d'augmenter son impact sur le milieu et sur les jeunes.

## TABLE DES MATIÈRES

REMERCIEMENTS.....	3
SOMMAIRE EXÉCUTIF .....	4
TABLE DES MATIÈRES.....	6
LISTE DES FIGURES.....	8
LISTE DES TABLEAUX.....	9
TABLEAU RÉSUMÉ DES RÉSULTATS CONCERNANT L'IMPACT ET LA MISE EN ŒUVRE DE L'APPROCHE DU PIMJ .....	10
TABLEAU RÉSUMÉ DES RECOMMANDATIONS.....	12
<b>1. INTRODUCTION .....</b>	<b>15</b>
<b>2. CONTEXTE DU PIMJ .....</b>	<b>17</b>
2.1. CONTEXTE HISTORIQUE DU PIMJ .....	17
2.1.1. Programme précédents.....	17
2.1.2. Naissance du PIMJ.....	18
2.2. CARACTÉRISTIQUES ET PRINCIPES DU PIMJ .....	19
2.2.1. Objectifs du PIMJ et Clientèles visées.....	19
2.2.2. Approche du PIMJ.....	19
2.2.3. Domaines d'activités .....	20
2.2.4. Critères d'attribution des financements.....	21
2.2.5. Répartition budgétaire.....	21
<b>3. OBJECTIFS, CADRE ET MÉTHODOLOGIE DE L'ÉVALUATION .....</b>	<b>23</b>
3.1. OBJECTIFS ET PRINCIPES DE L'ÉVALUATION .....	23
3.2. MÉTHODES D'ÉVALUATION .....	23
3.2.1. Réalisation et analyse d'entrevues.....	24
3.2.2. Réalisation et analyse du questionnaire .....	25
3.2.3. Profil des répondants du questionnaire .....	26
3.3. LIMITES DE L'ÉVALUATION.....	28
<b>4. RÉSULTATS DE L'ÉVALUATION.....</b>	<b>29</b>
4.1. IMPACT DU PIMJ .....	29
4.1.1. Impact des projets financés par le PIMJ.....	29
4.1.2. Impact financier du PIMJ.....	30
4.1.3. Impacts du PIMJ auprès des jeunes.....	34
4.1.4. Impacts sur la mobilisation du milieu .....	41
4.2. MISE EN ŒUVRE DE L'APPROCHE DU PIMJ .....	45
4.2.1. Évaluation de la mobilisation et de l'engagement des jeunes.....	45

4.2.2.	<i>Évaluation de la concertation autour des projets et du PIMJ</i> .....	50
4.2.3.	<i>Rôles des arrondissements et relations avec les organismes</i> .....	59
4.3.	PERSPECTIVES POUR LA CONTINUATION DU PIMJ .....	65
4.3.1.	<i>Besoins concernant le PIMJ</i> .....	65
4.3.2.	<i>Perspectives concernant les relations avec la Ville-Centre</i> .....	73
<b>5.</b>	<b>RECOMMANDATIONS</b> .....	<b>80</b>
	<b>RÉFÉRENCES</b> .....	<b>87</b>
	<b>ANNEXES</b> .....	<b>88</b>
	ANNEXE 1 : RÉPARTITION BUDGÉTAIRE 2009-2010 (LEPAGE, 2009, p. 4).....	89
	ANNEXE 2 : LISTE DES PROJETS FINANCÉS PAR LE PIMJ DE 2007-08 À 2009-10* .....	90
	ANNEXE 3 : LISTE DES ARRONDISSEMENTS DANS LESQUELS ONT ÉTÉ PASSÉES LES ENTREVUES .....	92
	ANNEXE 4 : LISTE DES QUESTIONS POUR LES ENTREVUES .....	93
	ANNEXE 5 : QUESTIONNAIRE EN LIGNE.....	95

## Liste des figures

Figure 1 : Contributions des financements du PIMJ aux projets en pourcentage pour 2009/10.....	22
Figure 2 : Répartition des répondants entre fonctionnaires et responsables d'organismes, et entre ceux des anciens arrondissements et des nouveaux. ....	26
Figure 3 : Répartition des répondants en fonction du nombre d'années d'expérience en intervention jeunesse. ....	27
Figure 4 : Répartition des répondants en fonction de leur implication dans le PIMJ.....	27
Figure 5 : Évaluation par les répondants de l'importance l'impact du/des projet(s) financé(s) par le PIMJ dans le milieu. ....	30
Figure 6 : Sexe des jeunes rejoints par le PIMJ, 2007-08 à 2009-10 (moyenne annuelle, %). ....	34
Figure 7 : Contenus des projets, 2007/08 à 2009/10 (n=47) .....	35
Figure 8 : Perceptions des répondants sur la façon dont les projets répondent aux besoins des jeunes.....	38
Figure 9 : Importances de la mobilisation suscitée par les projets et de leurs impacts respectifs sur le milieu.....	42
Figure 10 : Évaluation par les répondants du rôle de la table de concertation jeunesse dans leur milieu.....	52
Figure 11 : Évaluation par les répondants du rôle de l'arrondissement dans leur(s) projet(s). ....	55
Figure 12 : Évaluation par les répondants du rôle de leur arrondissement en intervention jeunesse en général. ....	59
Figure 13 : Moyennes des notes accordées à chacun des besoins par les fonctionnaires et responsables d'organismes. ....	66
Figure 14 : Moyennes des notes accordées à chacun des rôles de la Ville-Centre par les fonctionnaires et responsables d'organismes. ....	74
Figure 15 : Moyennes des notes accordées à chacun des rôles de la Ville-Centre par les répondants des arrondissements de l'ancienne ville et des arrondissements de la nouvelle ville. ....	74

## Liste des tableaux

Tableau 1 : Structure financière globale du PIMJ, 2009-10*.....	21
Tableau 2 : Sommaire des méthodes d'évaluation. ....	24
Tableau 3 : Grille d'analyse utilisée pour les entrevues. ....	25
Tableau 4 : Pourcentage des projets financés par le PIMJ selon les répondants.....	30
Tableau 5 : Nombre de jeunes par le PIMJ entre 2007 et 2010.....	34
Tableau 6 : Répartition des activités selon les quatre domaines d'activités du PIMJ.....	36
Tableau 7 : Rôle des jeunes dans leur projet PIMJ.....	38
Tableau 8 : Importance de la mobilisation suscitée par les projets financés par le PIMJ. ....	42
Tableau 9 : Évaluation de la contribution de la table de concertation jeunesse dans les projets. ....	51
Tableau 10 : Évaluation par les répondants des besoins de leur milieu en intervention jeunesse*.....	65
Tableau 11 : Liste des sujets de formation mentionnés par les répondants*.....	69
Tableau 12 : Liste des propositions ou recommandations concernant le programme du PIMJ mentionnées par les répondants*.....	72
Tableau 13 : Évaluation par les répondants du rôle de la Ville-Centre en intervention jeunesse en général. ....	73

## Tableau résumé des résultats concernant l'impact et la mise en œuvre de l'approche du PIMJ

<i>Impact du PIMJ</i>	
<i>Résultat # 1</i>	L'impact des projets financés par le PIMJ est jugé important à très important par près de 83% des répondants;
<i>Résultat # 2</i>	Dans l'ensemble le financement du PIMJ a surtout permis de bonifier des projets ou de compléter d'autres financements;
<i>Résultat # 3</i>	Le PIMJ a rejoint en moyenne plus de 6000 jeunes chaque année entre 2007 et 2010, dont environ les deux tiers sont des hommes;
<i>Résultat # 4</i>	Les loisirs culturels et les activités physiques, sportives, et de plein air urbain, représentent 56% des activités offertes et semblent les plus populaires, contre 42% pour les activités en lien avec le développement social et 2% pour les activités d'environnement et de développement durable, les moins populaires;
<i>Résultat # 5</i>	Les jeunes sont surtout vus comme bénéficiaires;
<i>Résultat # 6</i>	Les impacts des projets sur les jeunes mentionnés les plus fréquemment concernent la prévention des problématiques sociales appartenant au domaine du développement social, telles que le décrochage scolaire ou la délinquance. En outre, il a aussi été mentionné que des projets ont aussi permis d'offrir des lieux d'expression aux jeunes et d'avoir une bonne visibilité;
<i>Résultat # 7</i>	Plus de la moitié des répondants (70,2%) considèrent que le PIMJ a suscité une mobilisation moyenne à forte et une relation positive est observable entre le niveau de mobilisation suscité par un projet et la perception de l'impact de ce projet.
<i>Mise en œuvre de l'approche du PIMJ</i>	
<i>1 – Mobilisation et engagement des jeunes</i>	
<i>Résultat # 8</i>	La mobilisation des jeunes dans les projets est considérée comme bonne sur la base du nombre de jeunes participant aux activités;
<i>Résultat # 9</i>	Les avis sont très partagés en ce qui concerne l'idée d'un financement direct de projets issus des jeunes : certains répondants sont pour, et d'autres pensent que les jeunes ont besoin d'être encadrés. De plus, l'absence de mesures pour évaluer l'engagement des jeunes a été mentionnée.
<i>2 – Concertation pour le PIMJ</i>	

<i>Résultat # 10</i>	La qualité de la concertation varie selon les arrondissements, allant de très bonne à absente;
<i>Résultat # 11</i>	Une majorité des répondants (59,4%) considèrent la contribution de la table de concertation jeunesse dans leur projet comme étant moyenne ou importante ;
<i>Résultat # 12</i>	La table de concertation jeunesse est perçue d'abord comme une table de discussion (65%), puis comme ayant un rôle rassembleur (près de 46%) devant les rôles de leadership (près de 30%), de réalisateur de projet (27%) et de coordination ;
<i>Résultat # 13</i>	Les projets ne découlent pas tous d'un plan d'action jeunesse du milieu ;
<i>Résultat # 14</i>	Les arrondissements sont perçus comme ayant surtout les rôles d'expertise conseil (54% des répondants), de partenaire engagé (51,4%), et de bailleur de fond (46%) dans les projets;
<i>Résultat # 15</i>	Plusieurs répondants considèrent que l'arrondissement a assumé un leadership dans le projet, alors que d'autres ont plutôt parlé d'une collaboration entre l'arrondissement et la table de concertation jeunesse.
<b>3 – Relations et attentes envers la Ville-Centre</b>	
<i>Résultat # 16</i>	Plusieurs responsables d'organismes ont mentionné avoir peu de contacts avec la Ville-Centre;
<i>Résultat # 17</i>	La Ville-Centre est perçue comme ayant surtout un rôle de Bailleur de fond (note moyenne de 4,14 sur 5) devant le rôle de développement d'une vision (3,33/5), tandis que le rôle de partenaire engagé auprès des organismes est perçu comme celui que la Ville a le moins (2,88/5) ;
<i>Résultat # 18</i>	Les fonctionnaires accordent plus d'importance aux rôles relatifs au développement de réseau en matière jeunesse, au développement d'une vision, et au rôle d'expert conseil, que les intervenants ou responsables communautaires ;
<i>Résultat # 19</i>	Les répondants des arrondissements de l'ancienne Ville de Montréal accordent plus d'importance aux rôles de partenaire engagé auprès des organismes et de développement de réseau en matière jeunesse que les répondants provenant des nouveaux arrondissements.
<b>4 – Points forts de l'approche</b>	

<i>Résultat # 20</i>	<p>Les répondants apprécient les aspects suivants de l'approche du PIMJ :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>■ La souplesse et la flexibilité du programme;</li> <li>■ La décentralisation du programme permettant de s'adapter aux besoins locaux.</li> </ul>
----------------------	--

## Tableau résumé des recommandations

<i>Pertinence du programme</i>	
<i>Recommandation# 1</i>	<p>Maintenir l'approche du PIMJ, et si possible l'étendre ou l'inclure à d'autres programmes pour la jeunesse. Maintenir en particulier les aspects suivants :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>■ La souplesse et la flexibilité du programme;</li> <li>■ L'approche décentralisée passant par les arrondissements pour répondre aux besoins locaux;</li> <li>■ Les exigences de concertation et de mobilisation du milieu.</li> </ul>
<i>Amélioration/optimisation des impacts du PIMJ</i>	
<i>1 - Objectif du programme</i>	
<i>Recommandation# 2</i>	<p>S'assurer que les activités offertes sont cohérentes avec l'objectif de favoriser l'épanouissement des jeunes et servent à «établir une action harmonisée de prévention des problématiques sociales».</p>
<i>2 - Activités offertes aux jeunes</i>	
<i>Recommandation# 3</i>	<p>Clarifier la distinction entre les objectifs des activités de loisir culturel, des activités physiques, sportives, et de plein air urbain, et ceux des activités de développement social.</p>
<i>Recommandation# 4</i>	<p>Évaluer la pertinence du volet environnement et développement durable en intervention jeunesse et mieux le promouvoir ou communiquer à son sujet auprès des arrondissements et organismes s'il est maintenu;</p>
<i>Recommandation# 5</i>	<p>Évaluer pourquoi les projets rejoignent plus d'hommes que de femmes et proposer des activités mixtes ou qui puissent intéresser les femmes à y participer.</p>
<i>Mise en œuvre de l'approche du programme</i>	
<i>1 – Mobilisation et engagement des jeunes</i>	
<i>Recommandation# 6</i>	<p>Offrir une formation aux intervenants et responsables d'organismes sur les moyens et pratiques pour mobiliser et impliquer les jeunes, en particulier ceux issus des communautés ethnoculturelles;</p>

<i>Recommandation# 7</i>	Promouvoir la philosophie du «par, pour, et avec» les jeunes auprès des organismes jeunesse, et offrir une formation aux intervenants et responsables d'organismes sur les moyens d'appliquer concrètement cette philosophie dans leurs projets.
<i>Recommandation# 8</i>	Explorer l'opportunité de donner plus de marge de manœuvre, d'initiative, et de responsabilités aux jeunes;
<i>Recommandation# 9</i>	Développer une méthode appropriée pour évaluer directement auprès des jeunes l'impact des projets et si ceux-ci répondent à leurs besoins et attentes.
<i>2 – Dynamique de concertation</i>	
<i>Recommandation# 10</i>	Conserver la condition selon laquelle le projet doit découler d'un plan d'action jeunesse issu de la concertation du milieu;
<i>Recommandation# 11</i>	Mieux encadrer le processus de concertation et clarifier la nature de celle-ci, ainsi que le processus décisionnel pour le choix des organismes et des projets.
<i>Recommandation# 12</i>	Améliorer la collaboration entre les arrondissements et les tables de concertation jeunesse, notamment en clarifiant leurs rôles respectifs et en définissant le leadership de chacun;
<i>Recommandation# 13</i>	Augmenter la transparence et l'imputabilité des relations entre les organismes et les arrondissements;
<i>Recommandation# 14</i>	Conserver les différents rôles des arrondissements dans le PIMJ ainsi que leur implication dans le programme.
<i>3 – Rôles et relations avec la Ville-Centre</i>	
<i>Recommandation# 15</i>	Améliorer l'efficacité du financement du PIMJ et en simplifier les démarches, à savoir: <ul style="list-style-type: none"> <li>■ Rendre le financement récurrent;</li> <li>■ Indexer le financement sur l'inflation;</li> <li>■ Simplifier le financement ainsi que les démarches administratives;</li> </ul>
<i>Recommandation# 16</i>	Élargir le rôle de la Ville-Centre dans le PIMJ, et en intervention jeunesse, au-delà du simple rôle de bailleur de fond. Revoir son rôle et les moyens pour développer et offrir une vision globale, intégrée, et cohérente, de l'intervention jeunesse sur le territoire.
<i>Recommandation# 17</i>	Réévaluer la pertinence d'une table municipale en intervention jeunesse, et le rôle de la Ville-Centre dans une telle table.

*Recommandation# 18*

Organiser et animer (par la Ville-Centre) des rencontres annuelles ou biennuelles regroupant les fonctionnaires des arrondissements ou les intervenants et responsables d'organismes pour favoriser le partage d'expérience, notamment en ce qui concerne les problématiques sociales touchant les jeunes.

## 1. INTRODUCTION

Les municipalités affectent grandement le quotidien des jeunes étant donné le nombre de programmes et de services qu'elles offrent aux jeunes.<sup>1</sup> Bien que la Convention des droits de l'enfant reconnaisse le droit des jeunes, quelles sont les approches qui permettent d'offrir des programmes et services qui répondent à leurs besoins? Avec 400,000 jeunes âgés entre 12 et 30 ans qui habitent le territoire, et 19 arrondissements divers en taille et population, c'est une question importante pour la Ville de Montréal. Ainsi, cette évaluation relève d'abord et avant tout d'un intérêt pour le rôle d'une municipalité de la taille de Montréal auprès des jeunes.

Le Programme d'Intervention de Milieu Jeunesse (PIMJ) est un des moyens que la Ville utilise pour répondre aux besoins des jeunes. Bien que celui-ci ne représente qu'une proportion de l'investissement municipal accordé aux jeunes de 2006 à 2010 (Lepage, 2011)<sup>2</sup>, il propose une approche intéressante. L'évaluation retient l'idée centrale du projet qui est d'« offrir aux jeunes de 12 à 30 ans des activités de qualité, diversifiées, accessibles et adaptées à leurs besoins, en complémentarité et en concertation avec les milieux de vie, de façon à favoriser leur plein épanouissement et à établir une action harmonisée de prévention des problématiques sociales. » (Montréal, 2009, p. 4) Ainsi, la stratégie multisectorielle et l'emphase mise sur le plein épanouissement des jeunes reflètent une approche fondée sur les droits.<sup>3</sup>

Le présent rapport a pour objectif de présenter les résultats de l'évaluation qui a été menée entre septembre 2010 et mai 2011.

Le mandat de cette évaluation a trois objectifs :

- **Évaluer les impacts** et les résultats du PIMJ sur le milieu et sur les jeunes;
- **Évaluer l'efficacité et l'application de l'approche du PIMJ** notamment en ce qui a trait aux balises du PIMJ;
- **Faire ressortir les nouveaux besoins du milieu** identifiés au cours de la mise en œuvre du programme pour permettre de le bonifier.

Le rapport d'évaluation est construit autour de quatre parties distinctes qui sont listées ci-dessous :

- Contexte PIMJ
- Objectifs, cadre et méthodologie de l'évaluation

---

<sup>1</sup> Blanchet-Cohen, N. (2010). Changing the landscape: Bottom up/top down approaches. In M. Pare, & S. Bennett (Eds.), *20<sup>th</sup> Anniversary of the Convention on the Rights of the Child – University of Ottawa, November 18-20<sup>th</sup>, 2009*, Ottawa: STM Learning, Saint Louis.

<sup>2</sup> Entrevue personnelle (Lepage, S.)

<sup>3</sup> <http://www2.ohchr.org/english/bodies/crc/comments.htm>

- Résultats de l'évaluation

- Recommandations

La première partie décrit le contexte du PIMJ, son historique et ses caractéristiques. La deuxième partie présente la méthode utilisée pour l'évaluation ainsi que les limites de l'évaluation. La troisième partie est consacrée aux résultats de l'évaluation tandis que la quatrième partie présente les recommandations qui sont issues des résultats de l'évaluation.

## 2. CONTEXTE DU PIMJ

Cette section présente le contexte du PIMJ et décrit ses caractéristiques ainsi que son fonctionnement. Ces informations serviront à donner un cadre de référence pour évaluer les résultats du programme est sont organisées en deux parties :

- 1) Contexte historique dans lequel est né le programme;
- 2) Caractéristiques et principes du PIMJ.

### 2.1. Contexte historique du PIMJ

Le Programme d'intervention de Milieu Jeunesse (PIMJ) est né en 2007 à la suite d'un sondage réalisée en 2005 et de l'élaboration des Priorités jeunesse de la Ville de Montréal 2007-2009 (Montréal, 2007). D'autre part, l'implantation du programme faisait partie des recommandations prioritaires de la commission permanente du conseil municipal sur les services aux citoyens adoptées par le conseil municipal le 28 mai 2007 (Koji, 2011).

#### 2.1.1. Programme précédents

Trois programmes municipaux en intervention jeunesse, ayant pour objectif de favoriser la consultation et la concertation de milieu, ont été développés dans les années 1990:

- 1) le programme "Jeunesse 2000" qui est issu d'une étude réalisée en 1989 au sujet de la situation des jeunes face aux loisirs (Montréal, 1990) suggérant à la Ville une diversification de ses offres de loisirs ainsi qu'une meilleure connaissance des problématiques diverses touchant les jeunes de la part des élus (Sodem, 2000). L'approche de ce programme fut particulière par trois aspects : 1) l'utilisation d'une philosophie/approche «par et pour les jeunes»; 2) une gestion par partenariat entre la Ville de Montréal et les organismes réalisateurs; et 3) une volonté d'offrir ses services de loisirs aux jeunes de 13 à 17 ans marginalisés et ne bénéficiant pas de services ou ne participants pas systématiquement aux services existants
- 2) le programme "Soutien financier aux Maisons de jeunes" qui avait pour objectif de soutenir le fonctionnement des maisons de jeunes et avait alors permis aux 13 maisons de jeunes, dans ses trois premières années, de rejoindre 6 500 personnes grâce à 161 projets (Sodem, 2000, p. 33); et,
- 3) le programme "Intervention-Jeunesse en HLM" qui avait permis d'offrir des activités de loisirs dans certains HLM à risque dans l'objectif d'éviter la ghettoïsation et la marginalisation des jeunes.

Une évaluation de ces trois programmes réalisée en 2000 suggère de les améliorer (Sodem, 2000). Le rapport d'évaluation identifie deux défis principaux concernant ces programmes. Premièrement, l'évaluation a mis en évidence la présence d'une confusion entre les orientations «loisir» et «sociale» des programmes jeunesse-loisir de la Ville de Montréal, la Ville considérant l'accessibilité des jeunes aux loisirs comme but principal de ces programmes, tandis que pour les organismes réalisateurs, les loisirs étaient vus surtout comme des moyens de favoriser le développement des jeunes. Pour clarifier ces orientations, l'évaluation propose que la Ville de Montréal se concentre sur l'amélioration

de l'accessibilité aux loisirs des jeunes, le développement social étant davantage une responsabilité provinciale. Deuxièmement, en lien avec la tendance à la décentralisation des programmes à la Ville de Montréal, des défis ont été identifiés concernant la concertation, la cohérence, et l'uniformité/l'équité de la qualité des programmes sur l'ensemble du territoire de la Ville. Pour adresser ce deuxième défi, le rapport suggère de développer un esprit de partenariat.

### *2.1.2. Naissance du PIMJ*

En 2005, les membres de la Table d'expertise municipale jeunesse, réunissant les répondants jeunesse des 27 arrondissements et les directions centrales concernées, ont voulu actualiser les actions municipales en matière d'intervention de milieu jeunesse. Les Priorités jeunesse de la Ville de Montréal 2007-2009 ont été adoptées à la suite de ces constats (Montréal, 2007). Le document les présentant contenait cinq orientations stratégiques montréalaises mettant l'emphase sur les particularités locales, l'exploitation des ressources existantes, et la mobilisation des acteurs du milieu et des jeunes: 1) une approche milieu ; 2) une action intégrée ; 3) la bonification des projets ; 4) le respect des acteurs concernés et 5) la diversité ethnoculturelle.

À partir de ces orientations, la Ville de Montréal a ciblé quatre domaines prioritaires pour ses actions en intervention jeunesse:

- l'intégration socio-économique :
- la cohésion sociale :
- les activités de création et de valorisation de l'estime des jeunes : et,
- l'environnement et développement durable.

La mise en œuvre du PIMJ a été adoptée en 2007, en même temps que celle des Priorités jeunesse de la Ville de Montréal, dans lesquelles il s'inscrit par ses caractéristiques qui sont présentées plus loin.

#### **Changements à la Ville de Montréal**

Entre les années 1990 et la mise en œuvre du PIMJ, la Ville de Montréal a subi plusieurs mutations. En 2002, les 28 municipalités sur l'Île de Montréal ont été fusionnées pour former la nouvelle Ville de Montréal. La loi 170 de 2000, donnant naissance à cette nouvelle municipalité, a fait du développement social une des compétences obligatoires de la Ville de Montréal. Ainsi, la distinction entre les orientations « loisir » et « sociale » est devenue moins claire. En 2006, lors de la dé-fusion municipale, les 15 anciennes villes ont été reconstituées et séparées de la Ville de Montréal, qui compte depuis 19 arrondissements.

## 2.2. Caractéristiques et principes du PIMJ

Les caractéristiques du PIMJ décrites dans cette partie concernent les objectifs du PIMJ et la clientèle visée, l'approche innovante du PIMJ, les domaines d'activités qui sont inclus dans le PIMJ, les critères d'attribution des financements, et enfin la répartition budgétaire.

L'encadré ci-dessous résume l'objectif principal et les caractéristiques du PIMJ.

**Objectifs et caractéristiques du PIMJ**

- « Offrir aux jeunes de 12 à 30 ans des activités de qualité, diversifiées, accessibles et adaptées à leur besoins [...] » (Montréal, 2009, p. 4);
- Le PIMJ s'inscrit dans une approche comportant les quatre balises suivantes : mobilisation du milieu, multiréseau, intersectoriel, et territorial;
- Les activités couvertes/offertes par le PIMJ sont réparties dans les quatre domaines d'activités suivants : développement social, loisir culturel, activités physiques, sportives et de plein air urbain, et environnement et le développement durable.

(Montréal, 2009)

### 2.2.1. Objectifs du PIMJ et Clientèles visées

L'objectif général du PIMJ est d'« offrir aux jeunes de 12 à 30 ans des activités de qualité, diversifiées, accessibles et adaptées à leur besoins, en complémentarité et en concertation avec les milieux de vie, de façon à favoriser leur plein épanouissement et établir une action harmonisée de prévention des problématiques sociales » (Montréal, 2009, p. 4).

Ce programme concerne les trois catégories de jeunes de 12 à 30 ans suivantes (Montréal, 2009, p. 4) :

- tous les jeunes présents sur le territoire de la Ville de Montréal;
- les jeunes en difficulté d'intégration et
- les jeunes issus des communautés ethnoculturelles.

### 2.2.2. Approche du PIMJ

Pour mieux répondre aux besoins de ces clientèles, le programme adopte « une approche concertée et intégrée, réalisée dans les zones défavorisées, qui vise à mobiliser les acteurs d'un secteur donné dans le but de concevoir un plan d'action jeunesse et d'implanter des projets et des activités structurants et dynamiques dans les milieux de vie » (Montréal, 2009, p. 4). Le PIMJ définit ainsi les quatre balises suivantes pour souligner son approche :

- **Mobilisation** – implication des «acteurs jeunesse des milieux, soit les organismes institutionnels, privés, et communautaires, dans un processus visant à mieux répondre aux besoins des jeunes par l'action concertée» ;

- **Multiréseau** – mobilisation des partenaires et concertation des différents réseaux institutionnels, privés et communautaires pour des actions efficaces des acteurs jeunesse ;
- **Intersectoriel** – prise en compte «des autres clientèles et des autres domaines d'intervention tels que la santé, l'éducation et le développement économique» afin de «viser la complémentarité des interventions au sein du secteur jeunesse»; et,
- **Territorial** – concentration des efforts dans les zones prioritaires d'intervention dans le respect des particularités locales dans chaque arrondissement.

Un autre élément important de l'approche du PIMJ consiste en la réalisation d'un **plan d'action jeunesse de milieu** dans lequel s'inscrit le projet. Cette responsabilité, et avec elle celle de l'implantation d'un programme d'intervention de milieu, revient aux arrondissements. Ceux-ci ont pour tâche de concevoir, en concertation avec les autres acteurs du milieu, un plan d'action spécifique à leur arrondissement respectif qui identifie les activités prioritaires à réaliser pour les jeunes dans le milieu (Lepage, 2009, p. 3).

### *2.2.3. Domaines d'activités*

Le programme fixe également quatre domaines d'activités prioritaires afin de mieux encadrer les projets d'intervention (Montréal, 2009, p. 5-6). Ils comprennent :

- **Le développement social** – projets visant à «agir sur les causes des problèmes qui affectent les jeunes», tels que : «la lutte contre la pauvreté et l'exclusion sociale», «l'insertion socio-économique et le soutien à l'apprentissage et à la formation continue», «la lutte au décrochage scolaire et le soutien à la persévérance scolaire», et «la prévention des problématiques socio-urbaines». Dans ce cadre, les activités culturelles et sportives sont des moyens d'intervention plus que des finalités d'intervention ;
- **Le loisir culturel** – projets facilitant le développement personnel, la formation, et la créativité des jeunes, à l'aide de différentes activités. S'inscrivent dans ce domaine les activités liées au loisir scientifique, au patrimoine culturel et immatériel, et aux pratiques artistiques amateurs. Les projets doivent avoir un ou plusieurs objectifs en lien avec le développement des jeunes ;
- **Les activités physiques, sportives et le plein air urbain** – projets favorisant l'accès des jeunes à une diversité d'activités les incitant à la pratique de l'activité physique. Ces projets doivent avoir un ou plusieurs objectifs définis, tels que : «développer l'esprit d'équipe, le respect et la tolérance» ou «favoriser l'adoption de saines habitudes de vie».
- **Environnement et développement durable** – projets permettant aux jeunes de s'impliquer localement dans des projets concernant la protection environnementale et le développement durable, tels que la plantation d'arbres et de fleurs, la valorisation des berges et les campagnes de recyclage.

#### 2.2.4. Critères d'attribution des financements

Pour pouvoir être admissibles à un financement du PIMJ, les projets soumis doivent s'inscrire dans l'approche décrite plus haut et remplir plusieurs conditions supplémentaires, dont les suivantes (Montréal, 2009, p. 7) :

- rencontrer l'objectif du programme et correspondre à l'une des priorités municipales;
- s'inscrire dans l'un des quatre domaines d'activités prioritaires de l'offre de services jeunesse de la Ville de Montréal cités précédemment;
- être complémentaires des autres programmes municipaux;
- être réalisés par un ou plusieurs organismes sans but lucratif;
- se dérouler prioritairement dans les zones défavorisées.

#### 2.2.5. Répartition budgétaire

De 2007 à 2011 le PIMJ a été financé à parts égales par la Ville de Montréal (150 000 \$) et le Ministère de l'Immigration et des Communautés culturelles (MICC) (150 000 \$). Sur ce montant, 40 000 \$ sont réservés à la Direction de la diversité sociale pour financer des projets couvrant tout le territoire montréalais. 130 000\$ provenant de la Ville de Montréal sont divisés en deux parties. La première partie, 95 000\$, est consacrée à un montant de base de 5 000\$ pour chacun de 19 arrondissements. La deuxième partie, 35 000\$, est distribuée aux arrondissements en fonction de la proportion de jeunes habitant leur territoire et de leur profil de pauvreté (Tableau 1).

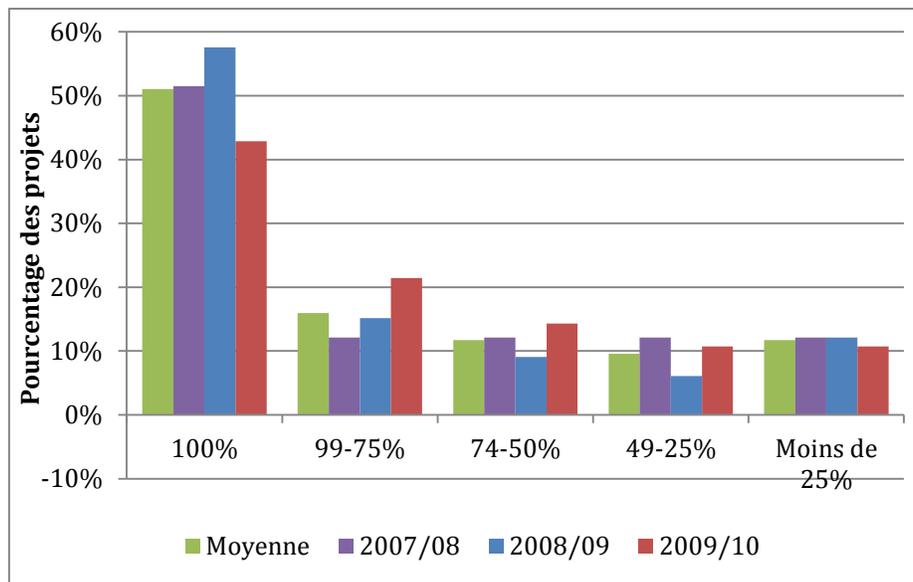
Tableau 1 : Structure financière globale du PIMJ, 2009-10\*.

Clientèle	Partie I Montants de base	Partie II Jeunes défavorisés	Partie III Jeunes issus de communautés culturelles
<b>Montants</b>	115 000 \$	35 000 \$	<b>150 000 \$</b>
<b>Sources</b>	<b>Ville de Montréal</b>	<b>Ville de Montréal</b>	<b>MICC</b>

\*Source : (Lepage, 2009, p. 5).

La moyenne des montants alloués aux arrondissements est de 13 684\$ par arrondissement, le montant minimal ayant été alloué à un arrondissement étant 5 512\$, et le montant maximal 33 645\$, soit plus de six fois le montant minimal (voir Annexe #1).

La figure 1 ci-dessous montre les proportions des contributions du financement du PIMJ en pourcentage du budget total des projets sur la base des rapports fournis par les organismes (Koji, 2011).



**Figure 1 : Contributions des financements du PIMJ aux projets en pourcentage pour 2009/10.**

Cette figure montre qu'en moyenne pour les trois années de 2007/08 à 2009/10, environ 50% des projets ont été financés à 100% par le PIMJ. Par contre, une légère baisse de ce taux est observable en 2009/10, avec 43% des projets financés à 100% par le PIMJ (voir aussi section 4.1.2.).

### 3. OBJECTIFS, CADRE ET MÉTHODOLOGIE DE L'ÉVALUATION

Cette section décrit le cadre méthodologique utilisé pour l'évaluation du PIMJ, incluant :

- Objectif et principes de l'évaluation
- Méthodes et outils d'évaluation utilisés
- Limites méthodologiques de l'évaluation.

#### 3.1. Objectifs et principes de l'évaluation

Le mandat de cette évaluation a trois objectifs :

- **Évaluer les impacts** et les résultats du PIMJ sur le milieu et sur les jeunes;
- **Évaluer l'efficacité et l'application de l'approche du PIMJ** notamment en ce qui a trait aux balises du PIMJ;
- **Faire ressortir les nouveaux besoins du milieu** identifiés au cours de la mise en œuvre du programme pour permettre de le bonifier.

L'évaluation s'inscrit dans une approche formative guidée par des principes de base qui sont les suivants:

- L'évaluation est une valeur ajoutée au projet;
- L'évaluation permet la réflexion;
- L'évaluation permet de prendre un recul et de raconter les aspects clés du projet avec rigueur pour contribuer à faire avancer les objectifs du projet.

#### 3.2. Méthodes d'évaluation

Cette évaluation est essentiellement basée sur les perceptions de professionnels impliqués dans le PIMJ. Ces professionnels furent d'une part des fonctionnaires impliqués dans la gestion des programmes jeunesse au niveau des arrondissements, et d'autre part des intervenants ou responsables travaillant dans des organismes communautaires ayant réalisé un projet dans le cadre du PIMJ et ayant reçu un financement/une subvention pour leur projet.

Plusieurs méthodes d'évaluation, qualitative et quantitative, ont été utilisées pour dresser un portrait le plus complet possible du PIMJ d'après les perceptions des répondants. Le tableau 2 ci-dessous résume les méthodes d'évaluation utilisées.

Tableau 2 : Sommaire des méthodes d'évaluation.

Techniques d'évaluation	Spécifications
Analyse documentaire	<i>Les documents consultés furent les demandes de soutien financier et les rapports finaux de projets soumis par les organismes réalisateurs et les résultats de l'analyse documentaire ont été présentés dans le rapport préliminaire (Koji, 2011), et seuls certains résultats pertinents sont repris dans ce rapport final.</i>
Entrevues semi-dirigées	<p><i>Trente huit entrevues semi-dirigées ont été réalisées dans 17 arrondissements entre octobre 2010 et janvier 2011 auprès de 25 fonctionnaires d'arrondissement et 27 représentants de 22 organismes réalisateurs. Les questions portaient sur :</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li><input type="checkbox"/> <i>le contexte et l'historique du développement des projets;</i></li> <li><input type="checkbox"/> <i>la dynamique de concertation;</i></li> <li><input type="checkbox"/> <i>l'impact du projet;</i></li> <li><input type="checkbox"/> <i>l'engagement des jeunes;</i></li> <li><input type="checkbox"/> <i>et enfin les recommandations (voir Annexe 4).</i></li> </ul>
Questionnaire	<p><i>Afin de compléter/valider les informations qualitatives obtenues lors des entrevues et pour obtenir des réponses quantitatives aux questions jugées importantes, un questionnaire a été développé sur Survey Monkey et envoyé aux arrondissements et organismes ayant été interviewés. Ce questionnaire comportait essentiellement deux formats de question : questions avec une liste de choix proposées, et matrice de réponses avec l'échelle de Likert<sup>4</sup>. Les questions posées couvraient principalement quatre sujets :</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li><input type="checkbox"/> <i>Profil des répondants;</i></li> <li><input type="checkbox"/> <i>Impact du PIMJ en 2009/2010;</i></li> <li><input type="checkbox"/> <i>Perception sur l'intervention jeunesse en général;</i></li> <li><input type="checkbox"/> <i>Recommandations (voir Annexe 5).</i></li> </ul> <p><i>Le questionnaire a été complété par 39 répondants sur lesquels les réponses de 37 ont été utilisées pour analyse, soit un taux de réponse de 95%.</i></p>

Les méthodologies utilisées pour les entrevues et le questionnaire sont décrites plus en détail dans les deux sections suivantes.

### 3.2.1. Réalisation et analyse d'entrevues

Pour obtenir une connaissance qualitative et approfondie des perceptions des professionnels impliqués dans le PIMJ, 38 entrevues confidentielles ont été réalisées entre octobre 2010 et janvier 2011 dans 17 arrondissements de la Ville de Montréal (voir Annexe #4). En premier, les fonctionnaires municipaux et les organismes réalisateurs des projets pour

<sup>4</sup> Définition : échelle d'attitude comprenant 4 à 7 degrés par laquelle on demande à l'individu d'exprimer son degré d'accord ou désaccord relatif à une affirmation.

l'année 2009-2010 de 19 arrondissements ont été invité à participer à cette évaluation du PIMJ par une lettre envoyée par la Ville-Centre.

Les entrevues effectuées étaient semi-directives, et leur durée était entre 60 et 90 minutes. La liste des questions est placée dans l'Annexe 4. Toutes les entrevues ont été enregistrées et retranscrites. Les enregistrements et les transcriptions sont confidentiels et n'ont été partagées avec aucun membre permanent du personnel de la Ville de Montréal.

Pour classer les paroles recueillies dans les entrevues, une grille d'analyse (tableau 3 ci-dessous) a été développée et utilisées. Dans chacune des 7 catégories, des sous-catégories ont été utilisées pour classer plus finement les informations des entrevues en fonction des sujets pertinents à l'évaluation.

Tableau 3 : Grille d'analyse utilisée pour les entrevues.

Catégories	Sous-catégories
<b>Logistique</b>	Financement ; locaux ; ressources humaines ; autre
<b>Concertation</b>	Fonctionnement; table de concertation; arrondissements; choix de l'organisme; choix du projet
<b>Impact</b>	Mobilisation ; financement ; jeunes ; concertation ; autre
<b>Mobilisation</b>	Jeunes ; milieu ; autre
<b>Engagement</b>	Par ; pour ; avec ; évaluation ; autre
<b>Relations</b>	Ville-centre et arrondissements; Arrondissements et organismes ; Ville-centre et organismes; entre les organismes
<b>Recommandations</b>	Formation ; financement ; programme ; partage d'expérience ; autre

Ensuite, chaque entrevue a été lus et les passages en lien avec les objectifs de l'évaluation ont été classés d'après les catégories et sous-catégories de la grille d'analyse, et codifiés selon l'arrondissement et les organismes pour pouvoir distinguer les passages de différentes entrevues. Enfin, les passages extraits des entrevues relatifs à chacune des catégories et sous catégories ont été analysés systématiquement en vue d'en faire ressortir toutes les idées mentionnées par les intervenants en lien avec le sujet de la catégorie et de regrouper les idées similaires.

### *3.2.2. Réalisation et analyse du questionnaire*

Les questions posées dans le questionnaire étaient réparties en quatre sections : profil des répondants, impact du PIMJ en 2009/2010, perception sur l'intervention jeunesse en général, et recommandations. Plusieurs formats de question ont été utilisés dans le questionnaire, dont des questions fermées à choix multiples avec une liste de réponses possibles, des questions fermées de type échelle de Likert, ainsi que des matrices de questions avec échelle de classement de type Likert. Dans ce dernier cas, les répondants

attribuaient une note comprise entre 1 et 5 pour chacune des affirmations ou propositions de la matrice de question, puis la moyenne des réponses étaient calculées pour chacune des affirmations ou propositions (voir Annexe 5).

Afin d'assurer la confidentialité des réponses, l'identification de l'adresse IP a été désactivée.

### 3.2.3. Profil des répondants du questionnaire

Nous avons invité les répondants jeunesse municipaux et les organismes à remplir le questionnaire ainsi que d'autres personnes présentes aux entrevues. Au total, 39 réponses (22 réponses des fonctionnaires municipaux et 17 réponses des membres des organismes réalisateurs) ont été recueillies. Parmi ces 39 réponses, 37 ont été incluses dans les analyses faites par la suite car deux répondants n'ont pas répondu à l'ensemble des questions. Les figures suivantes montrent les réponses au questionnaire concernant le profil des répondants.

La figure 2 ci-dessous montre le profil des répondants selon qu'ils sont fonctionnaires ou responsables d'organismes et travaillent dans un arrondissement de l'ancienne Ville de Montréal ou dans un nouvel arrondissement.

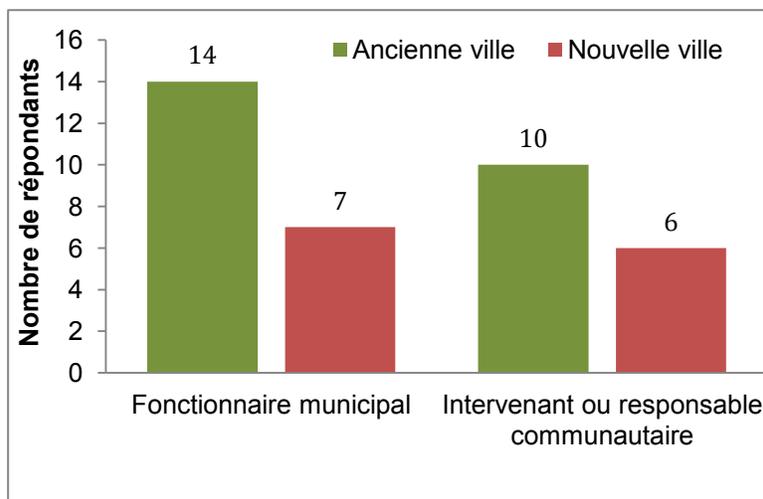
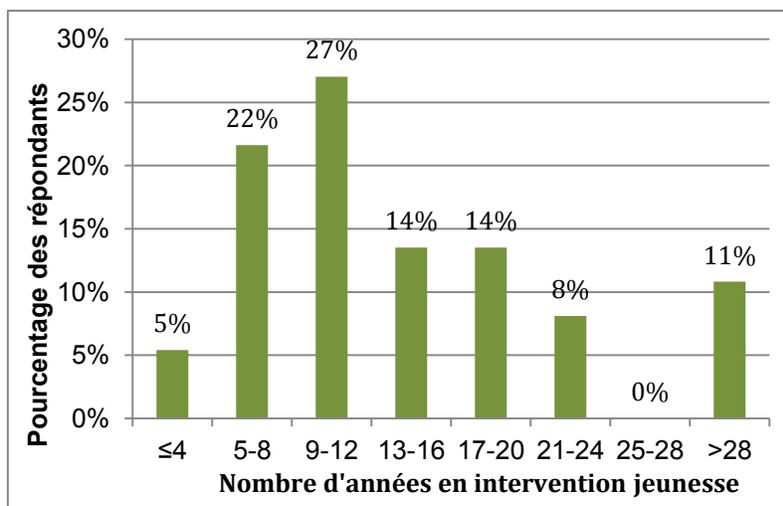


Figure 2 : Répartition des répondants entre fonctionnaires et responsables d'organismes, et entre ceux des anciens arrondissements et des nouveaux.

Cette figure montre que 21, soit 57%, des répondants sont des fonctionnaires des arrondissements contre 16, soit 43%, qui sont des responsables d'organismes communautaires. De plus 24, soit 65% des répondants du questionnaire travaillent dans les arrondissements de l'ancienne Ville de Montréal, tandis que 13, soit 35%, proviennent des nouveaux arrondissements.

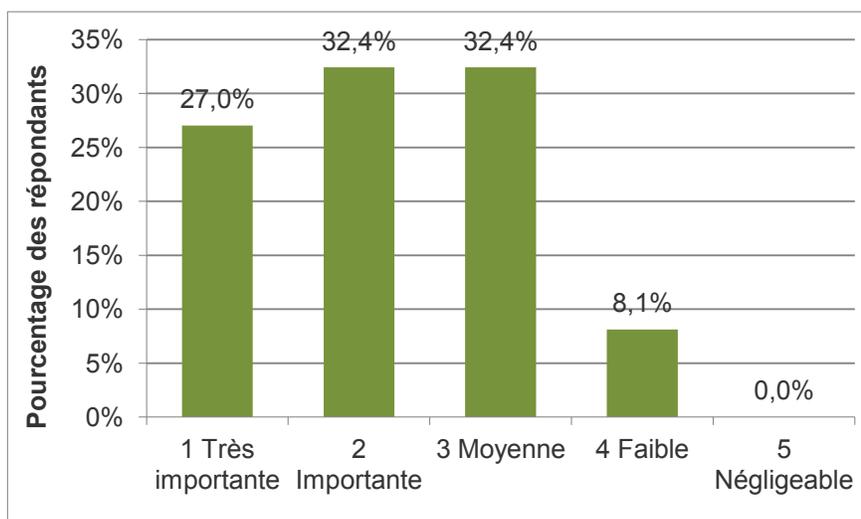
La figure 3 ci-dessous montre la répartition des répondants en fonction du nombre d'années travaillées en intervention jeunesse.



**Figure 3 : Répartition des répondants en fonction du nombre d'années d'expérience en intervention jeunesse.**

Selon cette figure, presque la moitié des répondants, 49%, soit 18 répondants, ont entre 5 et 12 années d'expérience en intervention jeunesse. Par contraste, seulement 5% d'entre eux, soit 2 répondants, ont moins de 4 années d'expérience en intervention jeunesse, et 11%, soit 4 répondants, ont plus de 28 ans d'expérience en intervention jeunesse. Ces résultats montrent que la grande majorité des répondants ont plus de 4 ans d'expérience en intervention jeunesse et que ceux-ci ne sont pas homogènes en termes d'expérience.

La figure 4 ci-dessous montre la répartition des répondants en fonction de leur implication dans le PIMJ.



**Figure 4 : Répartition des répondants en fonction de leur implication dans le PIMJ.**

Cette figure montre que 92% des répondants, soit 34 répondants, estiment que leur implication dans le PIMJ a été de moyenne à très importante, avec seulement 3 répondants considérant leur implication comme faible et aucun la considérant comme négligeable. Ces résultats montrent que la grande majorité des répondants au questionnaire ont été impliqués dans le PIMJ.

### 3.3. Limites de l'évaluation

Certaines limites sont à noter étant donné la nature du projet et du processus d'évaluation.

**Absence des jeunes.** Peut être la limite la plus importante est qu'il n'y a pas eu d'entrevues faites avec les jeunes participants ou bénéficiaires des projets ni d'évaluation du programme ou des projets de la part de ceux-ci. Par conséquent, les résultats concernant les jeunes, tels l'impact des projets et la mobilisation ou l'engagement des jeunes, sont limités aux perceptions des intervenants communautaires ou des fonctionnaires. Les jeunes pourraient avoir des perceptions différentes concernant ces aspects du programme.

**Sélection volontaire des répondants.** La deuxième limite vient du fait que la sélection des répondants a été faite sur base volontaire, c'est à dire que les personnes qui ont répondu au questionnaire et/ou ont participé aux entrevues ont accepté de le faire volontairement, aucune obligation n'étant faite aux personnes impliquées dans le PIMJ de répondre. Ainsi, un biais de sélection est possible dans le sens où les personnes qui ont accepté de répondre ont peut être des profils différents et/ou des perceptions différentes concernant le PIMJ.

**Difficulté d'isoler l'impact du PIMJ.** La troisième limite vient de la difficulté d'isoler les impacts des contributions du PIMJ aux projets. En effet, les subventions offertes dans le cadre du PIMJ sont le plus souvent minimales comparées à l'ensemble des financements qu'un organisme reçoit pour des projets reliés à la jeunesse, et les subventions du PIMJ ont souvent été jumelées à d'autres sources de financement pour bonifier des projets. Il est donc plus difficile dans ce cas d'isoler les impacts du PIMJ par rapport aux impacts globaux du projet ou des financements reçus par l'organisme. De plus, les organismes réalisateurs n'évaluent pas forcément les impacts du PIMJ séparément des autres programmes, et en ce sens leur évaluation de l'impact du PIMJ peut être plus l'évaluation d'un projet en entier. Il est donc plus difficile de déterminer ce que le PIMJ a apporté en plus à l'organisme et/ou au projet.

## 4. RÉSULTATS DE L'ÉVALUATION

Les résultats de l'évaluation sont présentés dans cette section. Ceux-ci sont séparés en trois sous-sections principales :

- 1) impact du PIMJ sur le milieu et sur les jeunes
- 2) mise en œuvre de l'approche du PIMJ
- 3) besoins et perspectives pour le PIMJ

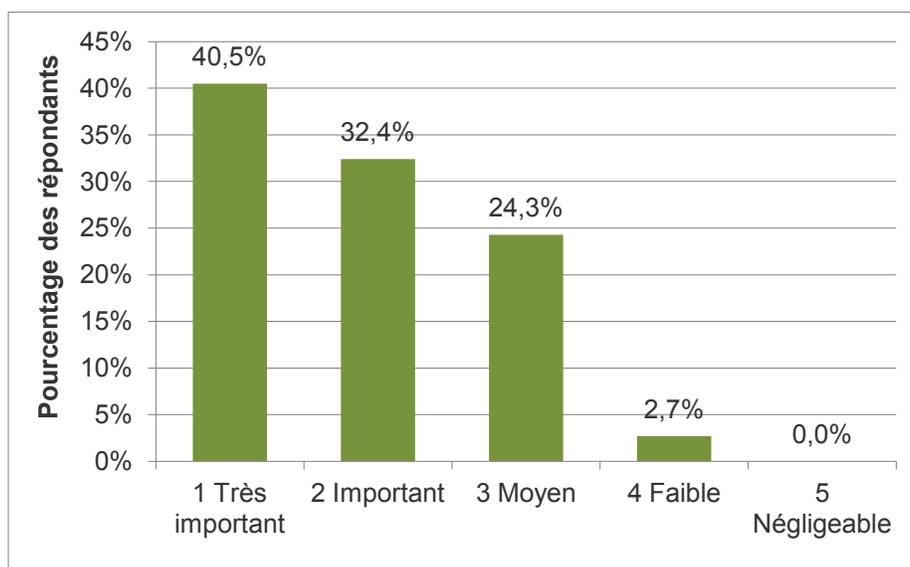
### 4.1. Impact du PIMJ

Cette section présente les résultats de l'évaluation concernant l'impact du PIMJ. Cet impact est analysé selon plusieurs perspectives :

- la perception par les répondants de l'impact du PIMJ en général
- l'impact du financement
- les impacts des projets sur les jeunes participants
- la création de mobilisation dans le milieu.

#### 4.1.1. Impact des projets financés par le PIMJ

Comme le montre la figure 5 ci-dessous l'impact des projets financés par le PIMJ est perçu comme étant important à très important par la grande majorité des répondants (82,9%). Ainsi, 40,5% des répondants qualifient de très important l'impact du/des projet(s) financé(s) par le PIMJ dans leur milieu, et 32,4% le qualifie d'important. Moins de 3% perçoivent l'impact comme faible, et aucun répondant ne le perçoit comme négligeable.



**Figure 5 : Évaluation par les répondants de l'importance l'impact du/des projet(s) financé(s) par le PIMJ dans le milieu.**

#### *4.1.2. Impact financier du PIMJ*

Le PIMJ vient généralement compléter le financement d'un projet déjà existant. Comme le montre le tableau 4, pour 80% des répondants le PIMJ a servi à compléter le financement d'un projet tandis que pour moins de 20% d'entre eux leur projet a été financé exclusivement par le PIMJ. Il est à noter que plus de la moitié des répondants indiquent que le PIMJ a contribué à plus de 50% au financement du ou des projets.

Tableau 4 : Pourcentage des projets financés par le PIMJ selon les répondants.

Réponse	100%	99-75%	74-50%	49-25%	Moins de 25%
<b>Fréquence</b>	18,9%	24,3%	16,2%	13,5%	27,0%

Ces résultats sont différents de ceux issus des rapports financiers présentés à la figure 1 qui montraient qu'environ 50% des projets avaient été financé à 100% par le PIMJ à la différence des moins de 20% provenant des réponses du questionnaire (voir section 2.2.5.). Cet écart montre une différence entre la perception des répondants et les chiffres indiqués dans les rapports.

Par ailleurs, il n'y a pas de relation observable ou significative entre le pourcentage d'un projet financé par le PIMJ et la perception de son impact par les répondants.

L'analyse des entretiens permet de faire ressortir plusieurs idées concernant l'impact financier du PIMJ, dont les principales sont résumées dans l'encadré ci-dessous.

### Résumé des résultats des entrevues concernant l'impact financier du PIMJ

- Le financement apporté par le PIMJ a permis de bonifier des projets en complétant d'autres financements (mentionné 16 fois par les fonctionnaires et 10 fois par les responsables d'organismes) ;
- Le financement apporté par le PIMJ a servi de levier pour un projet, en aidant à obtenir d'autres sources de financements (mentionné 7 fois par les fonctionnaires et 7 fois par les responsables d'organismes) ;
- Plusieurs répondants considèrent que le financement du PIMJ est important pour l'organisme, le projet, et/ou le milieu (mentionné 10 fois par les fonctionnaires et 17 fois par les responsables d'organismes) ;
- Dans certains cas, le financement du PIMJ a permis de développer de nouvelles initiatives ou projets (mentionné 4 fois par les fonctionnaires et 6 fois par les responsables d'organismes).
- Plusieurs répondants perçoivent le financement apporté par le PIMJ comme n'étant pas assez élevé pour avoir un réel ou fort impact (mentionné 12 fois par les fonctionnaires et 6 fois par les responsables d'organismes) ;

Plusieurs constats peuvent être faits concernant les résultats des entrevues.

#### ➤ **Bonification des projets et complémentarité du financement**

Le financement du PIMJ complète souvent les financements d'un projet, tel que l'indique ce fonctionnaire : *«Donc pour nous c'est un complément de financement pour agir en synergie avec nos autres programmes, notamment le contrat de ville où la priorité jeunesse et les jeunes vulnérables qui sont plus vulnérables [...], donc on ne peut pas faire la différence»*, et a plus rarement permis de développer de nouveaux projets. Plusieurs responsables d'organismes expriment un avis similaire selon lequel le financement du PIMJ permet plus de bonifier des projets existants que de permettre d'en créer de nouveaux : *«Donc finalement le Projet d'intervention de milieu est venu consolider un projet qui fonctionnait [...].»*

Ainsi, il semble que le financement offert par le PIMJ n'étant pas suffisant pour développer un projet à lui seul, d'autres sources de financements sont nécessaires, comme le mentionne ce fonctionnaire : *«Donc on fonctionne avec cette enveloppe qui est complémentaire. Il faut voir le financement dans son ensemble. Mais si on considère cette enveloppe-là de façon isolée, ce n'est pas la mer à boire. C'est nettement insuffisant pour le défi qui est à relever. Mais le fait que cet argent s'inscrive dans un tout, nous le voyons comme un élément complémentaire d'une démarche en cours.»* Un responsable d'organisme résume bien tout ce qui vient d'être dit concernant le financement du PIMJ et la nécessité de le compléter par d'autres financements : *«Donc je ne dirais pas que le PIMJ en lui-même juste le PIMJ tout seul ça ne ferait pas grand chose. C'est vraiment le fait que ce soit complémentaire avec*

*d'autres ressources qui fait que in fine [...] ça donne quelque chose.» Pour conclure «On ne parle jamais du projet du PIMJ parce que c'est tout seul ça n'existerait pas.»*

#### ➤ **Effet de levier du financement**

Par ailleurs, plusieurs fonctionnaires et responsables d'organismes mentionnent que le PIMJ a servi de levier pour réaliser un projet. Ainsi ce fonctionnaire exprime bien comment le financement du PIMJ est nécessaire au projet en permettant d'aller chercher d'autres financements : *«Bien nous est important parce que c'est un marchepied. C'est un marchepied au projet. [...] Ça toujours été un marchepied au projet. L'enlever, enlever l'argent, ça mettrait en péril. Pour nous autres c'est une base, l'enlever ça mettrait le projet en péril parce qu'on aurait pu ce marchepied-là pour aller chercher autre chose.»* Sur ce point, certains responsables d'organismes considèrent également que le PIMJ est important en tant que levier des projets, comme en témoigne cette citation : *«L'impact au départ a été majeur parce qu'effectivement c'était l'effet de levier.»*

#### ➤ **Opportunité pour de nouvelles initiatives**

Le financement du PIMJ a quelquefois permis de développer de nouveaux projets ou de nouvelles initiatives pour les jeunes, même si cela n'a pas été mentionné fréquemment. Ainsi un fonctionnaire explique que le financement du PIMJ permet d'essayer des projets pilotes : *«Puis l'effet positif peut-être c'est comme ce n'est pas des gros montants aussi quand même on peut dire ça nous permet de faire des petits projets pilotes [...]»* Un responsable d'organisme mentionne que ce financement du PIMJ est le seul moyen d'essayer de nouveaux projets : *«Mais je n'aurais pas comme réflexe de me tourner vers l'arrondissement pour proposer de nouveaux projets pour espérer avoir du financement de l'arrondissement. Donc vraiment la seule porte à laquelle on peut cogner vraiment c'est la Ville centre.»*

#### ➤ **Perceptions variées concernant l'impact du financement du PIMJ**

Cela dit, on peut aussi observer une diversité dans la perception de l'impact du financement du PIMJ, en lien avec les points mentionnés précédemment.

D'une part, d'après plusieurs répondants le financement du PIMJ est important pour la réalisation de projet pour les jeunes. Cet avis fut repris très souvent lors des entrevues avec les responsables d'organismes, comme par exemple ce répondant : *«Bien je vous dirais que c'est très important parce que le financement du projet, ce projet-là n'aurait jamais eu lieu, on n'aurait pas cette ressource-là. Donc je pense que c'est indispensable au projet, mais ça pourrait avoir un plus gros impact si le budget était plus gros.»* En fait, certains répondants vont jusqu'à mentionner que cet apport financier est nécessaire à la fois pour réaliser des projets pour les jeunes et pour leur organismes, comme ce fonctionnaire *«Oui mais ce tiers-là est bien important parce que si on ne l'a pas, comment on peut débiter le projet pour aller chercher d'autres choses. Si on l'enlève il n'y a plus rien»* ou ce

responsable d'organisme *«C'est salubre comme financement parce que sinon c'est ça on ne peut vraiment pas offrir aux jeunes des activités dont ils ont besoin. [...] Bien ici en tout cas on ne pourrait pas survivre sans les financements qui viennent de la Ville de Montréal.»*

D'autre part, à l'inverse certains répondants considèrent que le financement du PIMJ a un impact minime, tel qu'en témoignent ce fonctionnaire *«Minime. [...] On pourrait faire plus, si on avait plus»* et ce responsable d'organisme *«C'est minime. Juste pour louer la salle d'auditorium pour un spectacle, c'est [somme]. Ensuite, il y a les éclairagistes etc. Après un spectacle, je remets aussi un CD du spectacle en souvenir. Les arts ça coute cher.»* Cependant, cet avis semble être moins partagé que celui selon lequel le financement du projet a un impact important sur les jeunes ou les organismes jeunesse. Par ailleurs, plusieurs répondants considèrent que le financement du PIMJ n'était pas suffisamment élevé à lui seul pour développer des projets ayant un impact important. Ainsi un fonctionnaire exprime : *«Je regarde, il y a des arrondissements qui ont 3 000 \$. À 3 000 \$ tu ne peux pas avoir un gros impact. Nous on est chanceux d'avoir un gros impact de même mais on a une bonne somme aussi.»* Même une somme plus élevée que 3000\$ semble insuffisante pour un autre fonctionnaire : *«Parce que je vous dirais tout de suite qu'avec [somme] qu'on ne va pas loin.»*

En conclusion, il semble que le financement du PIMJ sert surtout à contribuer aux financements de projets et est insuffisant pour permettre à lui seul de développer de nouveaux projets ou nouvelles initiatives en matières jeunesse.

#### 4.1.3. Impacts du PIMJ auprès des jeunes

L'impact du PIMJ sur les jeunes est analysé suivant plusieurs aspects. Premièrement, le nombre de jeunes rejoints par les projets est brièvement présenté. Ensuite, les types de projets et les types d'activités offerts aux jeunes sont décrits. Enfin, les résultats concernant la façon dont les projets répondent aux besoins des jeunes sont présentés et discutés.

##### a) Jeunes rejoints par le projet

Le tableau 5 ci-dessous montre que le PIMJ a rejoint en moyenne plus de 6000 jeunes chaque année entre 2007 et 2010. Ces chiffres correspondent annuellement à un peu moins de 2% des 388 495 jeunes de 15 à 29 ans recensés dans l'agglomération de Montréal en 2006 (Montréal, 2006).

Tableau 5 : Nombre de jeunes par le PIMJ entre 2007 et 2010.

Année	2007-08	2008-09	2009-10	Moyenne 2007-2010
<b>Nombre</b>	6765	5622	6367	6251

La figure 6 ci-dessous montre que sur les trois années pendant lesquelles le PIMJ a été conduit, celui-ci a rejoint en majorité des jeunes de sexe masculin, les femmes représentant environ un tiers des jeunes rejoints.

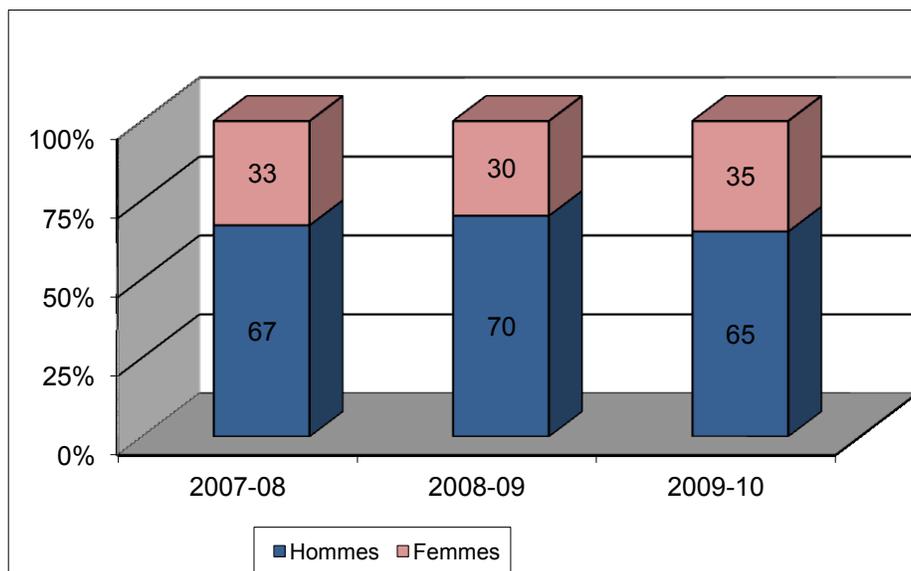


Figure 6 : Sexe des jeunes rejoints par le PIMJ, 2007-08 à 2009-10 (moyenne annuelle, %).

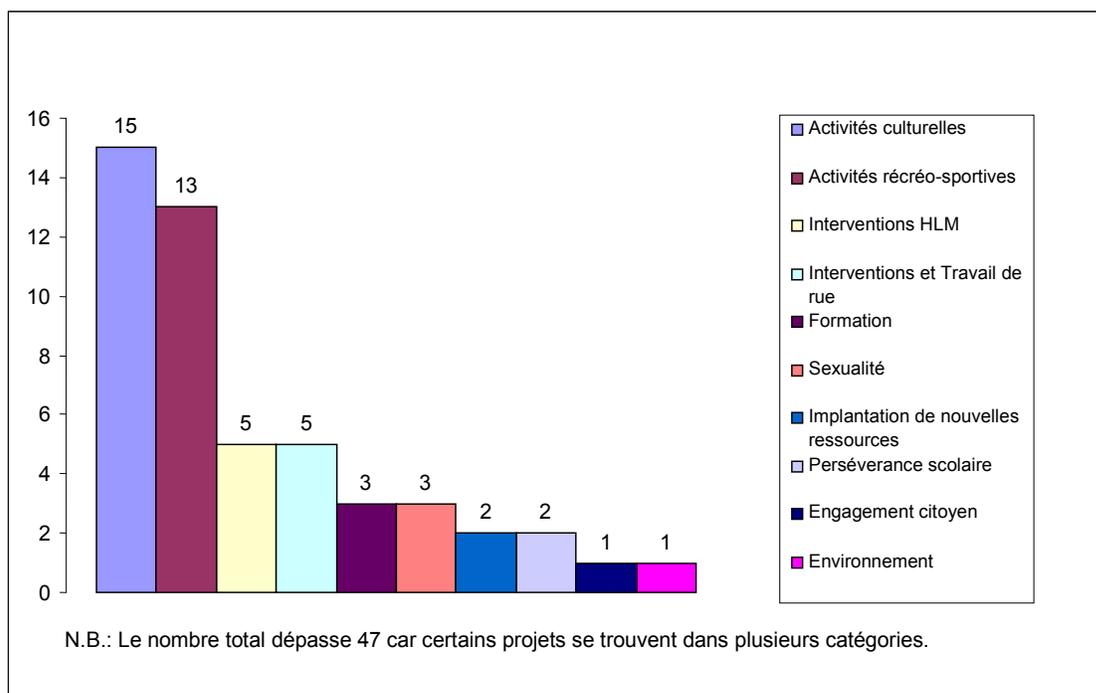
En examinant ces résultats on peut se demander pourquoi le PIMJ rejoint plus d'hommes que de femmes. Dans ce sens un répondant d'un organisme se demande : «*Mais quels types d'activités fonctionnent réellement avec les jeunes, quelles sortes d'activités rassembleuses [...] mais vraiment des activités qui seraient plus rassembleuses, et puis c'est ça comment motiver les filles à participer?*».

Un autre répondant s'inquiète du fait d'avoir deux intervenants hommes sur la capacité des filles à se confier : *«Puis d'avoir un gars, une fille aussi c'est super important. Comme là présentement c'est deux gars, je ne suis plus là mais ça fait une grosse différence parce que les filles vont avoir plus de difficulté à se confier, à s'ouvrir à un intervenant garçon»*. À la lumière de ces témoignages, il semble possible de supposer qu'il y a des difficultés particulières à rejoindre les jeunes femmes. On peut donc se demander quelles sont ces difficultés et comment les projets financés par le PIMJ peuvent être adaptés pour rejoindre plus de femmes.

### b) Types de projets et d'activités offerts dans le cadre du PIMJ

Comme mentionné dans les caractéristiques du PIMJ, les activités offertes par les projets financés par le PIMJ sont réparties en quatre domaines (voir section 2.2.3.).

La figure 7 ci-dessous détaille le type d'activités qui ont été offertes aux jeunes entre 2007/08-2009/10 dans le cadre des projets PIMJ réalisés par les organismes (Koji, 2011).



**Figure 7 : Contenus des projets, 2007/08 à 2009/10 (n=47)**

Cette figure montre que les activités culturelles/loisir culturel (30%) et récréo-sportives /activités physiques, sportives et le plein air urbain (26%) constituent la grande majorité des activités offertes (pour un total de 50 activités sur 47 projets). En contraste, les activités environnementales ne constituent qu'une proportion minime des activités offertes, soit 2%. Enfin, les sept autres types d'activités offertes peuvent être regroupés sous la catégorie du développement social. Le tableau 6 ci-dessous résume la nouvelle répartition des activités suite à ce regroupement.

Tableau 6 : Répartition des activités selon les quatre domaines d'activités du PIMJ.

Domaine d'activité	Développement social	Loisir culturel	Activités physiques et sportives...	Environnement
<b>Pourcentage des activités (sur 50)</b>	42%	30%	26%	2%

Ces résultats montrent, qu'en fait, le domaine du développement social, constitué par un ensemble d'activités différentes, représente 42% des activités, soit presque la moitié des activités offertes. Ce chiffre est inférieur à l'estimation du nombre des projets s'inscrivant dans le domaine du développement social, soit 78,7% (Koji, 2011). Un écart peut donc être observé entre la répartition des projets selon les domaines d'activités et la répartition du contenu des projets, à savoir les activités.

L'encadré ci-dessous résume les principaux résultats concernant le type d'activités offertes et désigne quelques points de réflexions à considérer.

#### Résumé concernant les activités offertes

- Les loisirs culturels et les activités physiques et sportives représentent la majorité des activités offertes et semblent être les plus appréciées (mentionné par 4 fonctionnaires et 2 responsables d'organismes dans les entrevues) ;
- Les activités liées au développement social viennent en second, mais certains répondants trouvent que ce domaine est trop vaste et va au-delà de leur champ de compétence ;
- Les activités liées à l'environnement et au développement durable représentent une fraction minimale des activités offertes et certains répondants doutent de leur pertinence.

Les entrevues permettent de confirmer dans l'ensemble les tendances dégagées par ces résultats.

#### ➤ **Loisirs culturels et activités physiques, sportives et de plein air urbain**

D'abord, les activités de loisirs culturels et les activités physiques, sportives et de plein air urbain semblent être les plus populaires. À ce sujet un fonctionnaire exprime : *« Bien les volets, les activités physiques sportives et plein air sont très pertinentes pour l'organisme. Les jeunes utilisent, bien l'organisme utilise les activités aussi pour aller chercher les jeunes pour qu'ils participent puis pour que les jeunes se tiennent occupés. »*

#### ➤ **Développement social**

Concernant le domaine du développement social, un fonctionnaire considère que ce domaine est trop vague et dépasse les champs de compétences de l'arrondissement ou de l'organisme : *« [...] je trouve que l'on devrait rester dans nos champs de compétence, en*

*culture, en sports, en loisirs...on devrait rester dedans. Juste parce que le développement social est très très large [...]*».

➤ **Environnement et développement durable**

D'autre part, la faible représentation de l'environnement dans les activités offertes se traduit et s'explique aussi dans les entrevues. Ainsi, le même fonctionnaire cité plus haut exprime : *«Mais quand je pense au développement durable et l'environnement, [...], j'ai la malaise profonde, parce qu'on donne déjà une enveloppe de 300 000\$ à l'environnement. Pis, je ne dis pas que c'est pas important, mais les sources de financement sont beaucoup plus faciles que peut-être des nouvelles sources de financement en sports, loisirs et culture pour la jeunesse.»*

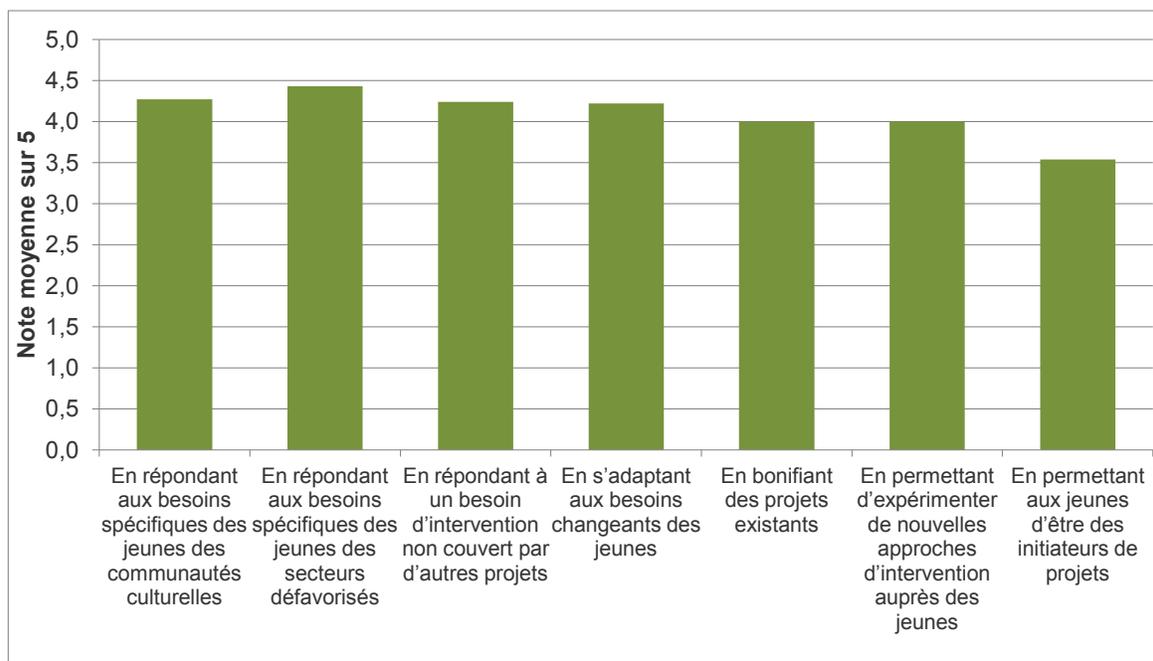
Un responsable d'organisme exprime également des doutes concernant le domaine de l'environnement : *«Qu'est-ce que l'environnement et développement durable vient faire là-dedans ? Moi je ne comprends, je ne le sais pas. Peut-être parce que je ne suis pas dedans. Mais un projet d'environnement et développement durable, c'est sûr qu'il faut amener les jeunes à comprendre les questions d'environnement moi je pense que ça devrait se faire par les écoles.»*

➤ **Pour conserver les quatre domaines**

Cependant, certains répondants considèrent que les quatre domaines du PIMJ ont leur place et sont favorables à les conserver. Ainsi un fonctionnaire considère que les quatre domaines d'activité *«sont des priorités nécessaires»* et que *«Le loisir culturel comme les activités physiques fait partie des saines habitudes de vie.»* Un autre fonctionnaire n'est pas favorable à l'idée de les prioriser : *«Je ne suis pas d'accord [avec l'idée de priorisation d'un volet] parce que si on priorise un domaine du programme, et lorsque ça descend à l'arrondissement, ça va soit créer un nouveau besoin soit ça s'applique pas.»* Ces opinions se retrouvent également parmi les responsables d'organismes. Ainsi pour un responsable *«les 4 volets si on les prend il y a toujours moyen de toucher à peu près à n'importe quoi.»* Un autre exprime une idée similaire : *«Je trouve que les quatre sont très bien très bien dissociés puis en même temps inter-reliés là.»*

c) **Adaptation des projets aux besoins des jeunes et bénéfiques pour les jeunes**

Pour pouvoir évaluer si les projets répondent de façon satisfaisante aux besoins des jeunes il a été demandé aux répondants du questionnaire d'exprimer leur accord ou désaccord avec plusieurs propositions concernant les façons selon lesquelles les projets répondent aux besoins des jeunes. La figure 8 ci-dessous montre les moyennes obtenues pour chacune des propositions sur une échelle de 1 (très en désaccord) à 5 (tout à fait d'accord).



**Figure 8 : Perceptions des répondants sur la façon dont les projets répondent aux besoins des jeunes.**

Cette figure montre que seule la dernière proposition « en permettant aux jeunes d'être des initiateurs de projets » obtient une moyenne inférieure à 4, environ 3,5, signifiant que l'opinion des répondants se situe entre plus ou moins d'accord et d'accord. La proposition qui a la note la plus élevée, proche de 4,5, est « en répondant aux besoins spécifiques des jeunes des secteurs défavorisés ». Les autres propositions obtiennent toute une note supérieure ou égale à 4. Ces résultats indiquent que les projets semblent répondre aux besoins des jeunes, à l'exception peut être qu'ils permettent moins aux jeunes d'être initiateurs de projets.

Il a été également demandé aux répondants de qualifier le rôle des jeunes dans leur projet PIMJ. Le tableau 7 ci-dessous montre les réponses à cette question.

Tableau 7 : Rôle des jeunes dans leur projet PIMJ.

Réponses	Très important	Important	Moyen	Faible	Négligeable	Je ne sais pas
Bénéficiaires du projet	<b>59%</b>	<b>35%</b>	5%	0%	0%	0%
Partenaires du projet	19%	<b>38%</b>	<b>24%</b>	11%	8%	0%
Initiateurs du projet	11%	<b>38%</b>	<b>14%</b>	<b>19%</b>	16%	3%

Ces résultats indiquent que les jeunes sont perçus avant tout comme des bénéficiaires du projet, puis après comme des partenaires, et de façon plus faible comme des initiateurs de projets. Une discussion sur l'engagement des jeunes est présentée plus loin (voir section 4.2.1.).

Les entrevues permettent d'apporter des informations complémentaires concernant les impacts ou bénéfices des projets sur les jeunes, résumées dans l'encadré ci-dessous.

### Résumé des résultats des entrevues concernant l'impact des projets sur les jeunes

- D'après plusieurs répondants, les projets permettent d'intervenir directement et dans leur milieu auprès de jeunes vivant des problématiques, marginalisés, ou qui sont rejoints difficilement par les autres projets (mentionné 3 fois par des fonctionnaires et 4 fois par des responsables d'organismes) ;
- Plusieurs répondants mentionnent que les projets ont permis de faire de la prévention ou de l'intervention sur des problématiques sociales telles que les gang de rues, le décrochage scolaire, et l'éducation à la sexualité (mentionné 8 fois par des fonctionnaires et 10 fois par des responsables d'organismes)
- Enfin, certains répondants mentionnent que les projets offrent aux jeunes des moyens de s'exprimer et d'être reconnus de façon positive par les adultes (mentionné par un fonctionnaire et par deux responsables d'organismes) et leur permettent de développer un sentiment d'appartenance ;
- Quelques répondants mentionnent que les projets ont permis de faire sortir et bouger les jeunes en leur offrant des activités sportives (mentionné 2 fois par des fonctionnaires et 4 fois par des responsables d'organismes).

#### ➤ Le PIMJ permet l'intervention directe auprès des jeunes

Un des impacts des projets d'intervention de milieu est de contacter et de rejoindre les jeunes directement dans leur milieu. Ainsi un fonctionnaire mentionne : *«Aussi des impacts, c'est d'avoir des interventions directes auprès des jeunes. On ne finance pas une concertation, on finance vraiment de l'intervention psychosociale, de la sensibilisation, de la prévention auprès des jeunes. Donc ça a un impact aussi important. C'est du direct.»* Pour un responsable d'organisme, ce projet a permis de remplir un chaînon manquant dans la chaîne d'intervention auprès des jeunes : *«Nous ça remplit un trou en fait. C'est vraiment que ça remplit un trou où je vous dis on aurait dit que la chaîne était brisée, la chaîne intervention de suivi auprès des jeunes étaient comme un peu brisée, du fait des jeunes qui flânent puis qui n'utilisent pas nos ressources.»*

Ce contact direct avec les jeunes dans leur milieu permet d'intervenir auprès des jeunes qui vivent des difficultés sociales, qui sont marginalisés, ou qui ne sont pas rejoints par d'autres projets ou services comme le mentionne un responsable d'organisme : *«Moi je vous dirais c'est qu'on a réussi à toucher une clientèle qui était peut-être oubliée ou que l'ensemble des projets avait de la difficulté à aller chercher.»* Ce constat est en accord avec une des propositions de la figure 9 précédente, à savoir que le programme permet de répondre à un besoin d'intervention non couvert par d'autres projets, et montre l'importance de faire de l'intervention de milieu auprès des jeunes, notamment défavorisés ou issus des communautés culturelles. À ce sujet un responsable d'organisme exprime son soutien à l'intervention de milieu : *«moi je crois énormément à l'intervention de milieu quelle que soit je pense que c'est une approche qui est vraiment sous-estimée.»*

#### ➤ Le PIMJ permet de faire de la prévention sur des problématiques sociales

Ces résultats montrent également que la plupart des impacts sur les jeunes rapportés par les répondants concernent des problématiques sociales pouvant être catégorisées dans le domaine du développement social. Une des problématiques sociales sur laquelle les projets permettent d'intervenir est la prévention des gangs de rue, comme le mentionne un fonctionnaire : *«C'est sûr que ça complète ce qui se fait en matière de prévention gangs de rue où là on parlait par exemple de prévenir l'adhésion des gangs de rue où là on a des ateliers de par exemple de connaissance de soi, des ateliers de relations amoureuses, où on a des ateliers et ça complète.»*

Une autre problématique sociale sur laquelle les projets ont un impact est la lutte au décrochage scolaire. À ce sujet, un fonctionnaire mentionne l'impact d'un événement réalisé dans le cadre d'un projet sur le décrochage scolaire : *«de deux c'est de voir les jeunes, les mêmes jeunes qui reviennent d'année en année, de deux c'est de voir des jeunes qui sont décrocheurs, qui sont dans une école qui n'est pas facile; ces mêmes jeunes-là d'année en année ils retournent voir le directeur, n'ont pas décroché puis ils veulent revenir travailler sur l'évènement.»* Un responsable d'organisme mentionne également le succès de son projet en termes de lutte au décrochage scolaire : *« [...] parmi les jeunes qui sont venus à l'aide aux devoirs et qui ont été suivis par [nom], on n'a jamais eu un seul jeune qui nous a dit qu'il avait décroché. Il n'y a pas parmi les jeunes qui ont suivi un an ou plus de [nom], il n'y a pas de décrocheur.»*

De plus, les projets de lutte au décrochage scolaire ont aussi des impacts sur la prévention des gangs de rue et la délinquance comme le mentionne ces deux responsables d'organisme : *«Moi je pense que quand même que ce projet-là a évité beaucoup de décrochage scolaire. Il y avait des jeunes dont on avait des échos, [...], qu'on nous dit bon des jeunes qui sont un peu ciblés par la police, étant plus à risque et/ou faisant potentiellement partie des gangs des trucs comme ça.»*

D'autre part certains projets ont permis de combler un manque en termes d'éducation à la sexualité comme l'indique ce fonctionnaire : *«Il y avait un manque de cours de sexualité, alors ce projet-là venait vraiment le combler.»* Ce besoin est également repris par un responsable d'organisme : *«En fait l'émergence de ce projet-là vient vraiment d'un besoin au sein de l'arrondissement parce que l'éducation sexuelle est beaucoup délaissée dans les écoles.»*

#### ➤ **Le PIMJ permet d'offrir de la visibilité aux jeunes**

Certains projets ont permis à des jeunes de s'exprimer et d'obtenir une visibilité et une reconnaissance auprès des adultes, comme l'exprime ce fonctionnaire : *«Pour nous autres ça rentrait là-dedans parce que c'est le projet se veut donner une vitrine aux jeunes. Les jeunes n'en ont pas de vitrine.»* Pour ce faire, l'art peut être un moyen d'expression privilégié, comme le mentionne ce responsable d'organisme : *«Les arts sont des véhicules pour les émotions. Ils permettent aux jeunes des les exprimer sans se faire juger de faibles. [...]. Quand tu participes à la création d'un spectacle (que tu sois sur la scène ou derrière) et que tu entends 400 personnes applaudir, tu es valorisé.»* Cette visibilité et la reconnaissance des jeunes correspondent à un besoin de prendre la place dans la société et de ne pas être vu seulement comme un jeune à problème. Ainsi d'après un fonctionnaire

*«Ils se sentent écoutés, ils se sentent regardés, appréciés. C'est pas juste le jeune qui a fait des mauvais coups que l'on voit dans le journal parce que ça c'est une minorité malheureusement. Dans le fond, on donne une place à une majorité silencieuse si on peut dire.»* Cela permet aux jeunes d'avoir plus le sentiment de faire partie de la société, comme le mentionne un responsable d'organisme : *«La deuxième chose au niveau des gens, ça permet effectivement de créer le sentiment d'appartenance [...].»*

➤ **Le PIMJ permet aux jeunes de développer de saines habitudes de vie**

Enfin, certains projets en offrant des activités sportives structurées permettent aux jeunes d'être actif et de développer de saines habitudes de vie, ainsi que l'indique un responsable d'organisme : *«Bien je pense que c'est de faire bouger les jeunes, de les faire découvrir, de les faire bouger oui, de faire en sorte qu'ils ont une meilleure, de meilleures habitudes de vie.»*

L'encadré ci-dessus donne une liste de quelques points ou questions à considérer concernant l'impact des projets financés par le PIMJ sur les jeunes.

**À considérer concernant l'impact des projets sur les jeunes**

- Pourquoi les femmes sont sous représentées dans les jeunes rejoins par le PIMJ ?
- Comment les projets peuvent-ils être adaptés pour rejoindre plus de femmes ?
- Faut-il offrir plus d'activités culturelles et sportives ?
- Est-ce que le domaine du développement social doit être redéfini, mieux encadré, et si oui comment ?
- Est-il pertinent de conserver le domaine environnement et développement durable, si oui comment le promouvoir auprès des arrondissements et organismes.

*4.1.4. Impacts sur la mobilisation du milieu*

La mobilisation des acteurs jeunesse du milieu constitue une des quatre orientations de l'approche du PIMJ, il est donc important d'évaluer si le PIMJ permet de réaliser une forte mobilisation dans le milieu.

D'après les données des rapports, le programme du PIMJ a impliqué en moyenne 180 partenaires chaque année entre 2007 et 2010, dont la plupart sont des partenaires communautaires (107 en 2009/2010, pour 77 partenaires institutionnels) (Koji, 2011). Afin d'évaluer l'impact du PIMJ sur l'importance de la mobilisation des partenaires jeunesse, il a été demandé aux répondants du questionnaire de qualifier la nouvelle mobilisation suscitée par le PIMJ.

Tableau 8 : Importance de la mobilisation suscitée par les projets financés par le PIMJ.

Réponse	1 Très forte	2 Forte	3 Moyenne	4 Faible	5 Négligeable	6 N/A Ne sais pas
<b>Fréquence</b>	18,9%	35,1%	35,1%	8,1%	0,0%	2,7%

Le tableau 8 montre que plus de la moitié des répondants (70,2%) considèrent que le PIMJ a suscité une nouvelle mobilisation moyenne ou forte (à égalité). Un peu moins de 20% des répondants qualifient cette mobilisation de très forte, tandis que 8% la considèrent faible. La qualité ou l'importance de la mobilisation suscitée est donc légèrement au dessus de la moyenne, et ces résultats indiquent qu'il reste de la marge pour augmenter cette mobilisation.

Une question que l'on peut se poser à la lumière de ces résultats est de savoir s'il y a une relation entre la perception par les répondants de la mobilisation suscitée par un projet financé par le PIMJ et la perception de l'impact de ce projet par ces mêmes répondants. La figure 9 ci-dessous montre les résultats obtenus sur ces deux variables.

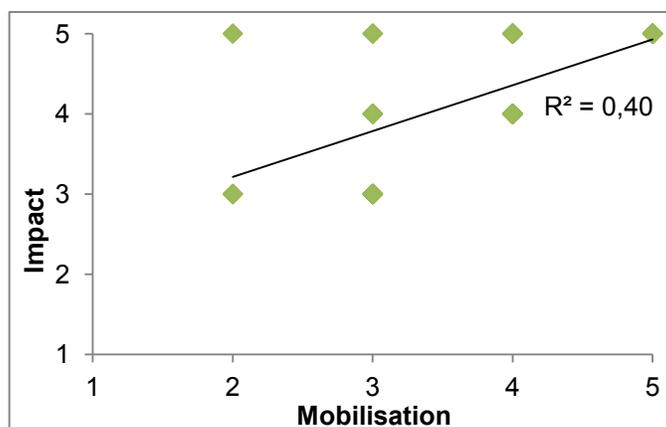


Figure 9 : Importances de la mobilisation suscitée par les projets et de leurs impacts respectifs sur le milieu.

Cette figure montre une relation positive linéaire entre la perception de la mobilisation suscitée par le projet et la perception de l'impact de ce projet. Les coefficients de corrélation de Pearson et de Spearman entre ces deux valeurs qui ont été calculés sont égaux respectivement à 0,63 et 0,68 et indiquent une forte corrélation linéaire positive. Le coefficient de détermination de Person,  $r^2$ , est égal à 0,4, ce qui signifie que 40% de la variation dans la perception de l'impact du projet s'explique par la perception de la mobilisation suscitée par le projet. Les deux coefficients de corrélation sont statistiquement significatifs.

Cela signifie que, statistiquement, plus la mobilisation suscitée par un projet est perçue comme importante par les répondants plus l'impact du projet est également perçu comme important. On peut observer également qu'une faible mobilisation a été suscitée parfois pour des projets dont l'impact est perçu comme très important, tandis que tous les projets

ayant suscité une mobilisation forte ou très forte ont été perçus comme ayant eu un impact important ou très important

Les entrevues permettent d'apporter des informations complémentaires concernant la perception qu'ont les répondants de la mobilisation suscitée par le PIMJ. L'encadré ci-dessous résume certains résultats des entrevues qui nous ont semblés être les plus représentatifs ou importants.

**Résumé des résultats des entrevues les plus représentatifs ou importants concernant l'impact du PIMJ sur la mobilisation du milieu**

Pour les fonctionnaires des arrondissements :

- Plusieurs mentionnent que le PIMJ n'a pas permis de susciter une nouvelle mobilisation (mentionné par cinq répondants d'arrondissements différents)

Pour les responsables des organismes :

- Plusieurs indiquent que la mobilisation du milieu se fait surtout par l'intermédiaire de la table de concertation jeunesse ;
- Certains mentionnent le rôle important que les écoles peuvent jouer dans la mobilisation du milieu pour la jeunesse.

➤ **Comme quoi le PIMJ n'a pas suscité de nouvelle mobilisation**

Plusieurs fonctionnaires des arrondissements considèrent que les projets financés par le PIMJ n'ont pas permis de susciter une nouvelle mobilisation du milieu, comme l'exprime ce fonctionnaire : *«Une nouvelle mobilisation non. Regardez, il faut bien situer les choses dans leur contexte. On parle d'une très petite échelle quand on parle [nom de l'arrondissement]. Il n'y a pas beaucoup d'acteurs. On les connaît. On se connaît bien.»* Un autre fonctionnaire explique l'absence de nouvelle mobilisation par l'existence de la table de concertation et mentionne que le projet a cependant permis de créer un nouveau partenariat : *«Le projet se traite à la table jeunesse qui était déjà existante depuis de nombreuses années. Donc ça pas suscité de nouvelle mobilisation. Ça suscité toutefois un nouveau partenariat entre la Maison des jeunes, [organisme] et les écoles secondaires.»*

Un seul responsable d'organisme exprime une opinion similaire : *« [...] depuis que je suis là je ne pense pas que ça suscité une nouvelle mobilisation.»* Une opinion différente est exprimée par un autre responsable d'organisme qui considère que le projet a demandé une nouvelle mobilisation du milieu : *«Pour dire que oui, à partir du premier événement [...] c'est sûr que ça a demandé une mobilisation assez, très importante même je dirais des différents membres de la Table et des partenaires impliqués dans le projet parce que à l'origine justement tout était porté par les partenaires ensemble.»*

Ces résultats dénotent un bilan contrasté en termes de mobilisation du milieu comparé aux résultats du questionnaire. En effet, alors qu'une grande majorité (89%) des répondants du questionnaire ont jugé moyenne à très forte la nouvelle mobilisation suscitée par le PIMJ

(voir tableau 8), la plupart des fonctionnaires qui se sont exprimés à ce sujet lors des entrevues considèrent que le PIMJ n'a pas suscité de nouvelle mobilisation. Deux points peuvent expliquer cette différence. Premièrement les entrevues permettent d'obtenir des résultats plus qualitatifs que quantitatifs et qui ne sont pas forcément représentatifs de l'ensemble de l'opinion des répondants. Deuxièmement, il est possible que la mobilisation du milieu suscité par le PIMJ soit forte, mais n'ait pas été considérée comme nouvelle pour le milieu par les répondants.

➤ **La mobilisation passe par la table de concertation jeunesse**

Plusieurs responsables d'organismes indiquent que la mobilisation se fait par la table de concertation jeunesse, qui comme l'exprime ce répondant, peut assumer un rôle de leadership : *«donc oui c'est la Table de concertation qui assume ce leadership je pense de mobilisation. [...] Nous on mobilise les gens à travailler ensemble.»* Par ailleurs, des responsables d'organismes mentionnent également le rôle que les écoles peuvent jouer dans la mobilisation du milieu en matière jeunesse, ainsi que l'exprime ce répondant : *«Oui mais dans le secteur c'est plus les écoles dans le fond parce que les animations se font auprès des écoles. C'est les professionnels des écoles qui se mobilisent, qui trouvent le projet intéressant puis qui veulent s'impliquer dans le fond.»*

➤ **Comme quoi une mobilisation large s'est faite dans le milieu**

Troisièmement, il est intéressant de remarquer qu'un fonctionnaire mentionne qu'une mobilisation large s'est faite dans son milieu :

*«Donc c'est tout le monde qui y participe. [...] mais tout le monde met la main à la pâte tout le long du processus de développement de l'évènement, puis la journée même de l'évènement. [...] .Quand on dit tout le monde, c'est autant les gens de la Ville, les gens de la police, les gens du CSSS, des écoles, commissions scolaires, la commission scolaire, que nos partenaires communautaires, les organismes jeunesse on a tous l'épaule à la roue puis on met des bénévoles aussi en plus qu'on va chercher.»*

Plusieurs citations témoignent qu'une mobilisation forte et large peut être réalisée dans le milieu pour intervenir auprès des jeunes. Un fonctionnaire exprime également son soutien à l'approche de mobilisation employée dans le PIMJ : *«C'est nécessaire ces approches-là. Oui, mobilisation, multiréseau, territoriale, intersectoriel, en tout cas ça nous permet de dire au milieu regardez c'est ça, c'est comme ça l'approche, c'est comme ça que l'on travaille. Il faut que ça reste là.»*

En conclusion, ces résultats montrent que la mobilisation des milieux est loin d'être égale dans les différents arrondissements et mériterait d'être examinée plus en profondeur pour déterminer les facteurs qui permettent de mobiliser de nombreux acteurs avec succès tel que dans l'exemple mentionné plus haut.

### Points essentiels concernant la mobilisation

- La mobilisation suscitée par un projet semble jouer un rôle dans l'impact de ce projet, comme le montre la relation entre les perceptions par les répondants de ces deux variables ;
- Dans l'ensemble, les répondants considèrent que les projets ont suscité une mobilisation moyenne à forte, même si plusieurs répondants considèrent que les projets n'ont pas suscité de nouvelle mobilisation.

## 4.2. Mise en œuvre de l'approche du PIMJ

Cette section présente les résultats de l'évaluation concernant la mise en œuvre de l'approche du PIMJ. Les aspects qui sont ressortis de l'étude et présentés ci-dessus sont

- la mobilisation et l'engagement des jeunes autour des projets;
- la dynamique de concertation qui a eu lieu pour réaliser les projets;
- les relations entre les organismes et les arrondissements;
- les conditions de réussites des projets;
- les difficultés liées aux projets.

### 4.2.1. Évaluation de la mobilisation et de l'engagement des jeunes

La mobilisation et l'engagement des jeunes dans les projets constituent des facteurs importants du PIMJ. Comme mentionné dans la description du PIMJ, l'objectif du programme est d'offrir aux jeunes des activités accessibles et adaptées à leurs besoins favorisant leur développement. L'atteinte de cet objectif nécessite une approche visant à mobiliser les jeunes et à les engager dans les projets.

#### a) Évaluation de la mobilisation des jeunes dans les projets

L'impact des projets sur les jeunes et sur la mobilisation du milieu ayant été évalué plus haut (voir section 4.1.3. et 4.1.4.), cette partie s'attarde plus à l'évaluation de la mobilisation des jeunes comme élément de l'approche du PIMJ et comme condition de réussite des projets. L'encadré ci-dessous résume les principaux résultats issus des entrevues concernant la mobilisation des jeunes.

### Résumé des résultats des entrevues concernant la mobilisation des jeunes

Commun aux fonctionnaires et aux responsables d'organismes :

- Quelques répondants ont mentionné la présence d'une bonne mobilisation et/ou participation des jeunes (mentionné par un fonctionnaire et par deux responsables d'organisme);
- Certains répondants ont par contre fait mention de difficultés pour mobiliser ou impliquer les jeunes dans les projets (mentionné par deux fonctionnaires et un responsable d'organisme);
- Plusieurs répondants suggèrent d'offrir des activités qui intéressent les jeunes (mentionné par un fonctionnaire et quatre responsables d'organisme).

Pour les responsables des organismes :

- Plusieurs responsables ont indiqué que la mobilisation des jeunes s'est surtout faite dans le projet par l'intermédiaire d'autres jeunes et par le bouche à oreille (mentionné par quatre répondants);
- Le projet a permis de représenter les jeunes des communautés culturelles (mentionné une fois).

Plusieurs constats différents peuvent être faits à la lumière des témoignages apportés dans les entrevues.

#### ➤ **Bonne mobilisation et/ou participation des jeunes**

D'après certains répondants, il semble que la mobilisation et/ou la participation des jeunes ait été forte, comme un fonctionnaire l'explique dans les extraits ci-dessous : *«S'il y a de bons résultats, y a une bonne participation. On a des gens, parce que nous ce que l'on veut, c'est de faire participer les jeunes dans l'évènement, qu'ils s'impliquent dans l'évènement [...]»*; *«Si on regarde au niveau des jeunes, c'est plus de 500 jeunes ; l'année passée c'était peut-être 250 – 300 [...]»*. Cette mobilisation des jeunes peut aller au delà du nombre vers une implication plus importante dans les activités d'un projet, comme en témoigne ce responsable d'organisme à propos d'un projet : *«Cinq ans plus tard, [...] les jeunes prennent de plus en plus de place. [...] On demande de plus en plus aussi leur opinion. Les jeunes ont des rôles de plus en plus à jouer [...] ce n'est plus juste les adultes qui s'occupent de, c'est les jeunes en font une partie intégrante, tant au niveau de prestation que de la logistique si on peut dire.»*

#### ➤ **Difficulté de mobiliser et/ou impliquer les jeunes dans les projets**

D'autre part, plusieurs répondants ont également partagé qu'il avait été difficile de mobiliser ou d'impliquer les jeunes dans le projet, ainsi que l'indique ce fonctionnaire : *«C'est difficile de mobiliser les jeunes. C'est difficile de les impliquer. [...] Parce qu'à un moment donné la Maison des jeunes avait dit bon OK on essaie des projets qui sont faits par et pour les jeunes. OK mais souvent ce n'est pas vraiment ça. Parce qu'ils ne*

*réussissent pas à se mobiliser, ils ne réussissent pas à les impliquer.» Un autre fonctionnaire mentionne la difficulté de mobiliser les jeunes pour suivre une formation : «Pour différentes raisons, ce projet ne sera pas reconduit. Dans la principale raison, c'est que c'est très difficile à mobiliser les jeunes [pour un projet de formation].» Pour pouvoir impliquer et mobiliser les jeunes dans les projets, plusieurs responsables d'organismes mentionnent l'importance d'offrir des activités qui intéressent ceux-ci ou de les mobiliser autour d'une cause qui les concerne directement : «C'est ça, de mobiliser les jeunes envers une cause qui les touche directement puis les faire réagir aussi.»*

➤ **La mobilisation s'est faite par le biais des jeunes**

Par ailleurs, plusieurs responsables d'organismes ont indiqué que la mobilisation et l'implication des jeunes dans leur projet s'était faite essentiellement de façon informelle ou par les jeunes eux-mêmes : *«Il a mobilisé les jeunes à travers le bouche à oreille, la distribution des dépliants aux écoles, aux centres communautaires, à l'aréna et aux maisons des jeunes.»* Un autre responsable explique comment la mobilisation des jeunes peut se faire par des anciens participants qui reviennent : *«L'autre point c'est quand les jeunes, certains de ces jeunes-là [...] reviennent ici dans le quartier puis parlent aux autres jeunes, parce qu'il y en a qui sont venus faire l'intervention.»*

Un responsable d'organisme mentionne que son projet a permis de rejoindre et mobiliser les jeunes des communautés culturelles : *«Ce qui est bien de voir ce qui est issu des communautés ethnoculturelles, c'est de voir leur culture [...].»*

b) **Évaluation de l'engagement des jeunes dans les projets : le « par, pour, et avec »**

L'engagement des jeunes correspond à leur degré d'implication et de participation dans la réalisation des projets : sont-ils seulement bénéficiaires des projets ou ont-ils été impliqués dans leur réalisation? Cela correspond à la philosophie du «par, pour, et avec» les jeunes d'après lequel «par» signifie que les jeunes sont les porteurs d'un projet, «pour» qu'ils sont bénéficiaires, et «avec» qu'ils sont partenaires.

Comme présenté dans le tableau 7 dans la partie consacrée à l'impact des projets sur les jeunes, ceux-ci ont été qualifiés par les répondants du questionnaire principalement comme bénéficiaires et partenaires des projets, et moins comme initiateurs des projets, ce qui correspond à un «pour, et avec» les jeunes et non un «par, pour, et avec».

Les entrevues permettent de mieux comprendre la perception des fonctionnaires et responsables d'organismes concernant l'engagement des jeunes et l'application de la philosophie du «par, pour, et avec». L'encadré ci-dessous résume les idées principales concernant l'engagement des jeunes.

### Résumé des résultats des entrevues concernant l'engagement des jeunes

#### 1. Concernant la suggestion de financer directement des projets issus des jeunes :

- Quelques répondants sont d'accord avec cette idée (mentionné par trois fonctionnaires et par trois responsables d'organismes);
- Plusieurs répondants considèrent que les jeunes doivent être accompagnés et encadrés (mentionné 7 fois par des fonctionnaires et 9 fois par des responsables d'organismes);
- D'autres répondants ne sont pas d'accord ou considèrent cette idée comme irréaliste, voir bizarre (mentionné 7 fois par des fonctionnaires et 5 fois par des responsables d'organismes);

#### 2. Concernant l'évaluation de l'engagement des jeunes :

- Plusieurs répondants ont mentionné l'absence de mesure permettant d'évaluer l'engagement (mentionné 6 fois par des fonctionnaires et 1 fois par un responsable d'organisme) ou le fait que cette évaluation est surtout quantitative (mentionné 3 fois par des fonctionnaires et 3 fois par des responsables d'organismes).

#### 3. Autres :

- Plusieurs fonctionnaires ont également mentionné l'expertise de la maison des jeunes en termes d'engagement (mentionné 6 fois).

### ➤ Financement de projets issus des jeunes

Concernant la possibilité de financer directement des projets issus des jeunes, les opinions des répondants sont partagées. D'une part, quelques répondants sont ouverts à cette possibilité, comme l'exprime ce fonctionnaire : *«Ça pourrait être intéressant, alors l'idée est intéressante pour valoriser justement l'action des jeunes. Alors les mettre en action, valoriser leur idée, ça pourrait être intéressant aussi.»* Un responsable d'organisme donne sa vision concernant la façon dont cela pourrait être fait : *«Moi je trouve ça intéressant cette approche-là parce que je trouve que ça donne aux jeunes beaucoup, ils peuvent apprendre énormément.»* Néanmoins, une plus grande partie des personnes interviewées sont d'avis que les jeunes ont besoin d'être accompagnés et de beaucoup d'encadrement, ce qui peut rendre difficile l'application d'une telle idée, comme l'exprime ce fonctionnaire : *«C'est une très bonne idée, car cela responsabilise le jeune. [...] Difficile, mais très bonne idée.»* Un responsable d'organisme a une opinion encore plus appuyée concernant le besoin d'encadrement des jeunes : *«Aie les jeunes là si tu leur donnes [le local] [...] ils aimeraient bien mieux faire la fête tout le temps [...]. Je ne demanderai pas aux jeunes, il faut les encadrer en tabarouette pour que ça ne déraile pas.»*

D'autre part, d'autres répondants sont tout simplement défavorables à l'idée de financer directement des projets issus des jeunes ou trouvent l'idée irréaliste même si elle est bonne, ainsi que le mentionne ce fonctionnaire : *«Je trouve que c'est une bonne idée en théorie,*

*mais je ne sais pas en pratique si ça l'est. [...] Mais que les jeunes se mobilisent et déposent tout seul, j'y crois plus ou moins. Je ne sais pas jusqu'à quel point cela peut être réalisable.»* Un responsable d'organisme va même jusqu'à qualifier cette idée de bizarre : *«Est-ce que les jeunes, est-ce que si les jeunes savaient ce dont ils ont besoin, pourquoi ils ne le font pas ? [...] Les jeunes c'est une belle, mais je ne le sais pas moi je trouve ça très bizarre comme idée.»* Ces divergences d'opinion semble venir de différences dans la perception qu'ont les répondants du degré d'autonomie, de maturité, et de responsabilité des jeunes, différences qui sont peut être liées au contexte d'intervention et à l'expérience des intervenants.

### ➤ **Évaluation de l'engagement des jeunes**

Concernant l'évaluation de l'engagement des jeunes, plusieurs répondants ont mentionné l'absence de mesure permettant de l'évaluer, comme l'indique ce fonctionnaire : *«L'arrondissement comme tel on n'a pas vraiment de mesures d'évaluation tel quelles.»* Pour cette raison, il devient alors difficile de rendre compte du niveau d'engagement des jeunes dans les projets financés par le PIMJ comme l'indique un autre fonctionnaire : *«Je ne pourrais pas dire par rapport au PIMJ, ce n'est pas quelque chose qu'on a évalué.»* Quand une telle évaluation est faite ou possible, celle-ci est surtout quantitative, concernant par exemple le nombre de participants, comme en témoigne ce fonctionnaire : *«Comment c'est mesurable, bien c'est de voir par rapport à la participation de nos jeunes.»*

D'autre part, plusieurs fonctionnaires ont reconnu que les maisons de jeunes appliquaient déjà la philosophie du «par, pour, et avec» et avaient une expertise/de l'expérience dans cette application, comme l'expriment ces deux répondants : *«Par contre la Maison des jeunes qui a une philosophie, qui développe ça, qui encourage ça, bien ils sont déjà, les maisons des jeunes ont déjà cette philosophie-là de tu veux quelque chose, fais-le ; voici tu as des outils, nous on est là on va te donner les conseils, les références.»*

Pour conclure sur l'engagement des jeunes et la philosophie du «par, pour, et avec», le témoignage de ce fonctionnaire résume assez bien les réserves et limites qui viennent d'être mentionnées précédemment : *« [...] en même temps de plus en plus on se rend compte que le par et pour, c'est une philosophie, mais qui commence à être de moins en moins utilisée si on veut, oui, dans les programmes jeunesse qui eux c'était ça la philosophie du par et pour à la base.»*

**À considérer concernant la mobilisation et l'engagement des jeunes dans les projets financés par le PIMJ**

- Comment promouvoir la philosophie du «par, pour, et avec» auprès des intervenants ?
- Quelles sont les conditions de réussite ou nécessaires à l'application de cette philosophie ? Comment les mettre en place ?
- Quel est le niveau d'encadrement optimal pour amener les jeunes à devenir plus autonomes et plus responsables ?
- Comment utiliser et étendre l'expérience des maisons de jeunes dans l'application de la philosophie du «par, pour, et avec» ?
- Comment évaluer l'implication et/ou l'engagement des jeunes dans les projets.

*4.2.2. Évaluation de la concertation autour des projets et du PIMJ*

La démarche de concertation fait partie des quatre orientations de l'approche du PIMJ décrites précédemment et est plus particulièrement lié à l'orientation « multiréseau » selon laquelle la mise en place d'un projet d'intervention de milieu jeunesse doit se faire en concertation avec les différents réseaux communautaires, privés, et institutionnels. Par ailleurs, l'approche du PIMJ requiert également que le projet s'inscrive dans le cadre d'un plan d'action de milieu réalisé en concertation.

Pour évaluer si les projets financés par le PIMJ satisfont à l'approche de concertation du PIMJ, celle-ci a été évaluée à l'aide de questions posées dans le questionnaire et lors des entrevues, essentiellement sous les angles du rôle des tables de concertations jeunesse et du rôle des arrondissements.

**a) Évaluation générale de la concertation en matière jeunesse pour le PIMJ**

Les questions posées lors des entrevues permettent de se faire une idée générale de la dynamique de concertation dans les arrondissements en lien avec le programme du PIMJ.

➤ Une concertation qui fonctionne bien

Premièrement, plusieurs responsables d'organismes (7 responsables d'organismes différents) ont mentionné que la concertation fonctionnait bien, comme l'illustre ce témoignage : «*Moi je dirais impeccable. [...] la plupart de nos projets ont toujours des partenaires, ils sont liés [...]. moi je trouve en tout cas depuis quelques années qu'il y a une belle dynamique où tout se soude [...].*»

➤ Une concertation bloquée

En contraste, plusieurs fonctionnaires (6 fonctionnaires d'arrondissements différents) ont fait part de la présence de difficultés dans la concertation jeunesse voir de concertation au point mort, tel que l'exprime ce fonctionnaire : «*[...] on est dans un contexte de concertation très déficiente, qui ne marche pas. C'est majeur.*»

➤ Difficultés dans la concertation

Certains responsables d'organismes ont néanmoins mentionné l'existence de difficultés dans la concertation.

Ainsi ce responsable d'organisme témoigne de la lourdeur ou la lenteur de la concertation: *«Et ça, c'est le côté positif, mais il y a le côté négatif : c'est la lourdeur et la lenteur de prises de décision [...]»* Un autre responsable mentionne également la présence de tensions en lien avec la concertation : *«On a eu des difficultés au niveau de concertation, parce qu'il y a un aspect concertation, mais il y a un aspect coordination, [...], ça, il y a des gens qui avaient la difficulté avec ça [...]»*.

Un fonctionnaire a aussi parlé de la difficulté à rejoindre et impliquer les communautés culturelles : *«Un des obstacles est de rejoindre les communautés culturelles. Ils travaillent en cercle fermé. Ils ne viennent pas participer à la Table. On a même modifié nos horaires pour les attirer, (d'autres heures, le soir etc.) mais il n'y a pas eu de résultat.»*

Ces témoignages indiquent que le fonctionnement de la concertation varie selon les arrondissements, celle-ci fonctionnant bien dans certains et plus mal dans d'autres.

b) Contribution et rôle de la table de concertation jeunesse dans le PIMJ

Afin d'évaluer le rôle que les tables de concertation jeunesse ont eu dans les projets, il a été premièrement demandé aux répondants de qualifier dans le questionnaire la contribution de la table de concertation jeunesse dans leur projet. Le tableau 9 ci-dessous présente les résultats à cette question.

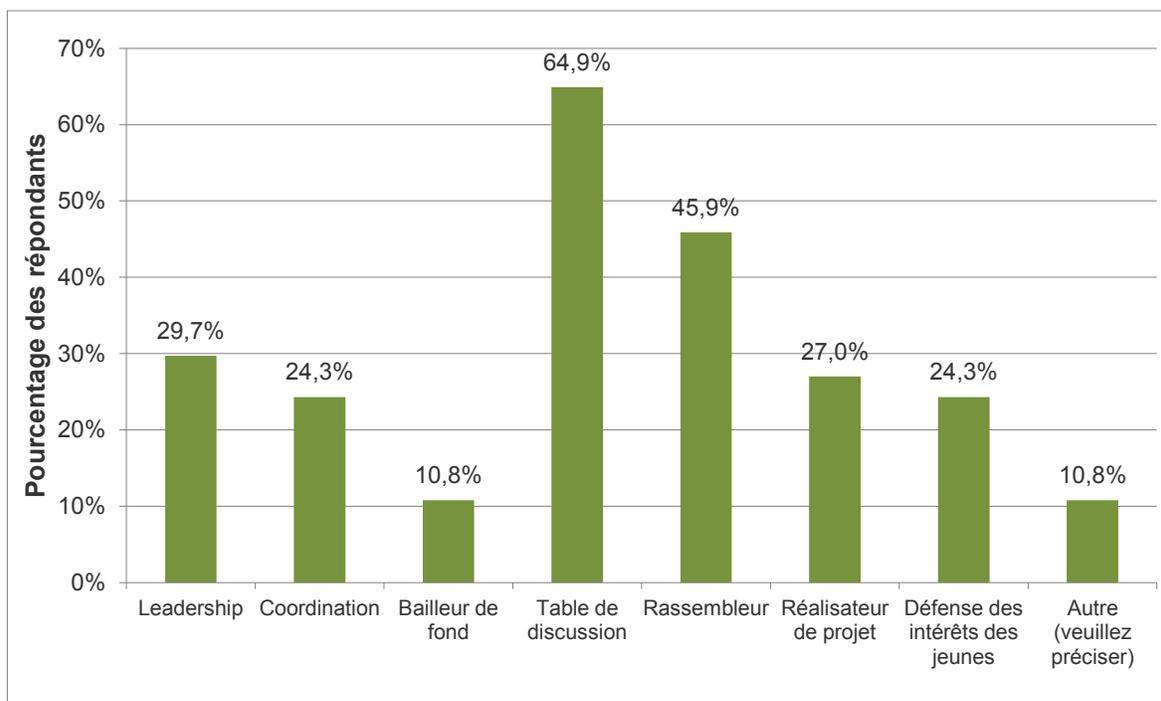
Tableau 9 : Évaluation de la contribution de la table de concertation jeunesse dans les projets.

Réponses	1 Très importante	2 Importante	3 Moyenne	4 Faible	5 Négligeable	N/A Ne s'applique pas
<b>Fréquence</b>	8,1%	27,0%	32,4%	18,9%	2,7%	10,8%

Ces résultats indiquent que plus de la majorité des répondants (59,4%) ont qualifié la contribution de la table de concertation jeunesse comme étant moyenne ou importante. Un peu plus de 8% l'ont qualifié de très importante tandis qu'un peu plus de 20% l'ont qualifié de négligeable ou faible. Cela indique une certaine variation dans la contribution de la table de concertation jeunesse selon les répondants et/ou les arrondissements ou organismes.

D'autre part, il n'y a pas de relation observable ou significative entre la perception par les répondants de la contribution de la table jeunesse dans leur projet et leur perception de l'impact du projet ou de la mobilisation du milieu.

Pour évaluer plus qualitativement la perception qu'avaient les répondants du rôle de la table de concertation jeunesse, il leur a été demandé dans le questionnaire de qualifier le rôle actuel de la table de concertation jeunesse dans leur milieu en sélectionnant deux rôles les plus importants parmi une liste de rôles proposés. La figure 10 ci-dessous présente les résultats à cette question.



**Figure 10 : Évaluation par les répondants du rôle de la table de concertation jeunesse dans leur milieu.**

Ces résultats montrent que, pour les répondants, la table de concertation jeunesse est perçue d'abord comme une table de discussion (près de 65% des répondants), puis comme ayant un rôle rassembleur (près de 46%). Ces rôles arrivent loin devant les rôles de leadership (près de 30%), de réalisateur de projet (27%) et de coordination (24%). Il semble que la table de concertation jeunesse se limite en général à son rôle de concertation en matière jeunesse et que le leadership, la réalisation, et la coordination des projets, se font peu dans l'ensemble par la table de concertation. On peut donc supposer que ces rôles sont plus remplis par les organismes et/ou les arrondissements.

Les entrevues permettent de compléter ce portrait concernant la perception de la contribution et du rôle des tables de concertation jeunesse dans les projets financés par le PIMJ et dans le milieu. L'encadré ci-dessous résume les principaux résultats qui se dégagent des entrevues effectuées.

### Résumé des résultats des entrevues les plus représentatifs ou importants concernant le rôle de la table de concertation jeunesse

- Plusieurs répondants considèrent que la table de concertation jeunesse a joué un rôle important dans la concertation pour le PIMJ (mentionné 15 fois par des fonctionnaires et 13 fois par des responsables d'organismes), voir dans la concertation en intervention jeunesse (mentionné 4 fois par des fonctionnaires) ;
- Quelques répondants ont mentionné l'absence de plan d'action jeunesse (mentionné 2 fois par des fonctionnaires et une fois par un responsable d'organisme).

Pour les fonctionnaires des arrondissements :

- Certains répondants ont mentionné que la table de concertation était active (mentionné 7 fois) ;
- Quelques répondants ont précisé que la table de concertation jeunesse participait à la table de quartier (mentionné 6 fois).

Pour les responsables des organismes :

- Plusieurs rôles sont mentionnés par les répondants : recherche et distribution de financement (5 fois), réflexion, discussion, et/ou concertation (5 fois), incubateur de projets jeunesse (2 fois), facilitation du partenariat et/ou du réseautage (3 fois), rôle d'appui (2 fois), évaluation des projets (1 fois) ;
- Deux répondants ont exprimé des réserves concernant la pertinence de la table de concertation jeunesse.

#### ➤ Rôle important de la table de concertation jeunesse

Le premier constat fait à la fois par des fonctionnaires et des responsables d'organismes est que la table de concertation jeunesse a joué un rôle important dans la concertation qui a eu lieu pour proposer et développer un projet dans le cadre du PIMJ. Ainsi ce fonctionnaire mentionne comment la table de concertation a joué un rôle décisionnel dans le choix du projet : « [...] on a présenté le programme à la Table jeunesse et c'est la Table jeunesse qui ensemble, on a décidé comment attribuer les sommes, comment choisir les projets [...] » Ce témoignage indique également que le plan d'action de la table de concertation jeunesse a aidé à choisir le projet.

Sur la base de ces réponses, il est donc possible de penser que les tables de concertations jeunesse assument un rôle important, dans la concertation entourant le choix et le développement des projets dans le cadre du PIMJ. Cela est en accord avec les réponses obtenues au questionnaire, même si dans ce dernier la perception de la contribution de la table de concertation est majoritairement moyenne à importante.

➤ **Les différents rôles des tables de concertation jeunesse**

Un autre aspect mentionné lors des entrevues concerne les différents rôles joués par les tables de concertations. Ces rôles ont surtout été mentionnés par des responsables d'organismes, et les deux rôles qui ressortent le plus des entretiens sont la recherche et la distribution des financements ainsi que la réflexion et la discussion, comme le mentionne ce responsable d'organisme concernant : *«c'est beaucoup plus une table de discussion en fait où on va partager nos inquiétudes, on va partager les problématiques que l'on vit, les solutions que l'on trouve.»*

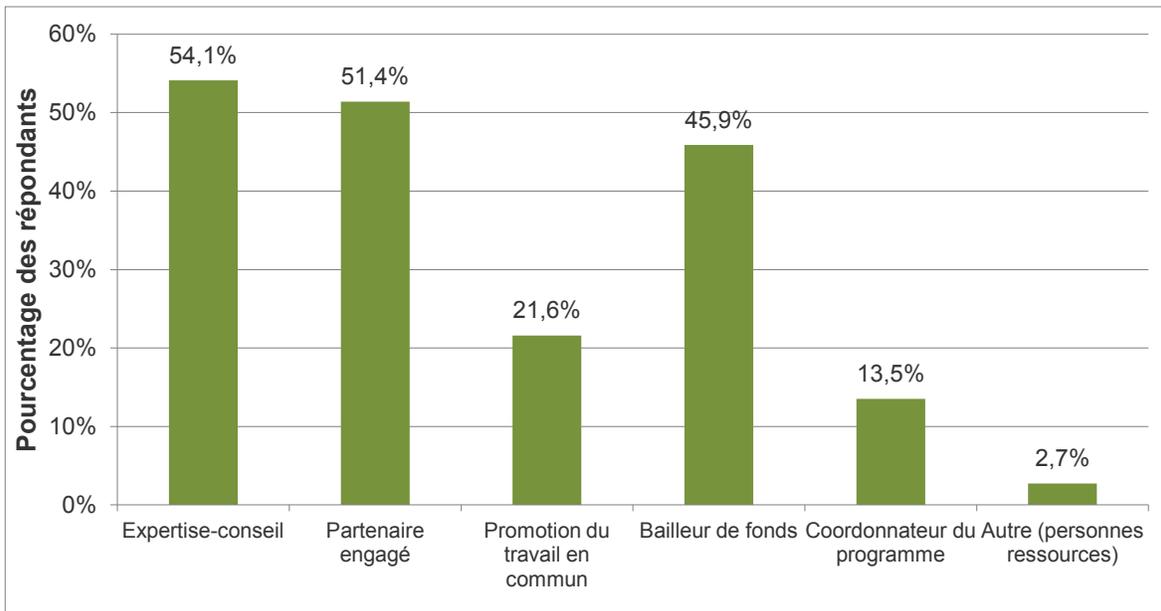
➤ **Absence de plan d'action formel**

Quelques bémols sont à apporter à ces constats. Ainsi, quelques répondants indiquent que la table de concertation jeunesse n'avait pas de plan d'action formel dans le cadre duquel le projet du PIMJ s'inscrivait, comme le mentionne ce responsable d'organisme : *«C'est qu'il n'y a pas de plan d'action à proprement dit. On a des échéanciers, un plan de travail. Les comités ont leurs priorités...»* Ce constat peut paraître surprenant car un des critères de financement du PIMJ est que le projet s'inscrive dans un plan d'action concerté. Par ailleurs, deux responsables d'organismes questionnent la pertinence de la table de concertation jeunesse, comme l'indique ce témoignage : *«Parfois, je trouve que, peut-être, on voit qu'il y a une superstructure, une méta structure qui est créée... que peut-être... n'est pas si nécessaire que ça. Je questionne tous les fonds qui sont dirigés seulement aux Tables et non pas aux organisations ou les Centres directement. J'ai des inquiétudes par rapport à ça.»*

En conclusion, dans l'ensemble la concertation pour les projets financés par le PIMJ s'est surtout faite par les tables de concertation jeunesse qui ont joué un rôle important, à l'exception de certains arrondissements où ces tables jouent un rôle plus faible et/ou la concertation fonctionne moins bien. Il semble que les tables de concertations jeunesse jouent plusieurs rôles différents, mais les rôles principaux sont liés à la discussion, la réflexion, et la concertation entre les différents acteurs. Le leadership dans les projets ne semble donc pas avoir été assumé uniquement par les tables de concertation jeunesse, mais a probablement plus été partagé avec d'autres acteurs et partenaires jeunesse, tels que par exemple les arrondissements.

c) **Contribution et rôle des arrondissements dans le PIMJ**

Pour évaluer la perception qu'ont les répondants du rôle des arrondissements dans la concertation en lien avec les projets du PIMJ, il leur a été demandé dans le questionnaire de qualifier le rôle de l'arrondissement dans leur projet en sélectionnant deux rôles les plus importants parmi une liste de rôles proposés. La figure 11 ci-dessous présente les résultats à cette question.



**Figure 11 : Évaluation par les répondants du rôle de l'arrondissement dans leur(s) projet(s).**

Cette figure montre que trois rôles sont considérés comme les plus importants parmi ceux listés : le rôle d'expertise conseil (54% des répondants), le rôle de partenaire engagé (51,4%), et le rôle de bailleur de fond (46%). En contraste, les répondants sont moins nombreux à avoir sélectionné les rôles de promotion du travail en commun et de coordination du programme comme les plus importants.

Les entrevues permettent de compléter ce portrait concernant la perception du rôle des arrondissements dans les projets financés par le PIMJ et dans le milieu. L'encadré ci-dessous résume les principaux résultats qui se dégagent des entrevues effectuées.

### Résumé des résultats des entrevues les plus représentatifs ou importants concernant le rôle des arrondissements

Pour les fonctionnaires des arrondissements :

- L'arrondissement a assumé un leadership concernant le choix et le développement du projet financé par le PIMJ (mentionné 18 fois) ;
- Il y a une collaboration en matière jeunesse entre la table de concertation jeunesse et l'arrondissement (mentionné 14 fois) ;
- L'arrondissement assume un rôle de leadership dans la concertation jeunesse (mentionné 5 fois) ;
- Il existe une dynamique de quartier dans la concertation (mentionné 5 fois).

Pour les responsables des organismes :

- L'arrondissement a informé l'organisme de la disponibilité du financement du PIMJ (mentionné 12 fois) ;
- La participation ou l'influence de l'arrondissement dans la concertation est variable, parfois absente (mentionné 4 fois).

Il apparaît d'abord que les fonctionnaires ont été plus nombreux à s'exprimer au sujet du rôle des arrondissements que les responsables d'organismes (40 citations considérées de la part des fonctionnaires pour 19 de la part des responsables d'organismes; toutes les citations ne sont pas incluses dans le tableau ci-dessus).

#### ➤ Leadership assumé par l'arrondissement

Concernant les entrevues avec les fonctionnaires, le premier constat est que sept fonctionnaires d'arrondissements différents, considèrent que leur arrondissement a assumé un leadership dans le ou les projets financés par le PIMJ dans leur arrondissement, comme le montre ces extraits d'entrevues : « *Nous avons ciblé des lacunes, des besoins et le besoin de sécurité dans les espaces publics est apparu comme très important.* »; « *On a le leadership quand même pas mal dans l'arrondissement, on ne va pas en appel d'offres, non.* »

D'après certains fonctionnaires, ce rôle de leadership ne se limite pas juste au PIMJ mais concerne l'intervention jeunesse en général dans leur arrondissement, comme le mentionne ce fonctionnaire qui explique le rôle de la régie d'arrondissement : « *On essaie de connaître les besoins de notre clientèle, d'être capable de faire une offre de service qui soit en mesure de répondre à leurs besoins et qui s'adapte à leurs besoins.* »

#### ➤ Collaboration entre l'arrondissement et la table de concertation jeunesse

Un autre constat, en contraste avec le premier accordant un rôle de leadership aux arrondissements, montre plutôt une collaboration entre les tables de concertation jeunesse et les arrondissements. Un répondant utilise même l'image d'une symbiose pour représenter cette collaboration : « *Bien je pense que oui, je pense que les tables de concertation jeunesse*

*apprécient que l'arrondissement soit, participe à ces tables-là, soit présent à ces tables-là parce qu'évidemment on est très contributif à la réalisation de leurs actions. Souvent c'est soit des locaux, soit des budgets qui viennent du côté du sport et loisir, mais quand même, donc la symbiose entre l'arrondissement et les organismes jeunesse elle est présente, elle est bonne aussi je vous dirais.»*

➤ **L'arrondissement informe les organismes du financement du PIMJ**

Plusieurs responsables d'organismes ont mentionné qu'ils avaient été informés de la possibilité de recevoir un financement du PIMJ par l'arrondissement, comme l'indique ce répondant : « [...] *c'est elle [conseillère en développement communautaire] qui vient me voir et qui me dit ah il y a tel programme qui s'en vient à la Ville de Montréal pour telle problématique puis moi j'essaie d'adapter des projets en lien avec les problématiques ciblées dans les quartiers et l'offre.»*

Un autre témoignage montre que l'arrondissement a même pris les devants en choisissant directement à quel organisme proposer ce financement : «*Moi on m'a dit un jour [nom] je pense que tu fais partie des 12-30 ans puis en discussion à l'arrondissement, on s'est dit que c'était ton organisme qu'on devrait aider. Comment on peut t'aider, qu'est-ce que tu peux, qu'est-ce que tu pourrais améliorer dans ce que tu fais déjà pour faire les projets que vous faites. Parce qu'ils connaissent très bien qu'est-ce qu'on fait.»*

Cette citation montre que dans ce cas le choix de l'organisme ne s'est apparemment pas fait en collaboration avec la table de concertation jeunesse. Un responsable d'organisme d'un autre arrondissement indique également que l'arrondissement a choisi l'organisme sans passer par la concertation : « [...] *l'arrondissement préfère faire affaire directement avec des organismes plutôt que de passer par la concertation et c'est passager parce que ça ne pourra pas durer très longtemps comme ça.»* En lien avec ce constat, quelques témoignages de responsables d'organismes indiquent également que l'arrondissement ne participe pas à la concertation ou que son influence varie selon la personne qui les représente à la table de concertation jeunesse, comme l'exprime ce responsable : «*L'arrondissement est absent. L'arrondissement est absent dans la concertation.»*

Ces derniers constats amènent à réfléchir sur la dynamique de concertation qui a eu lieu dans le choix des projets et des organismes.

d) **La concertation dans le choix de l'organisme et/ou des projets financés par le PIMJ**

L'encadré ci-dessous présente les principaux constats obtenus à partir des entrevues concernant la façon dont les projets et/ou les organismes ont été choisis.

### Résumé des résultats des entrevues concernant le choix du projet et/ou de l'organisme

Pour les fonctionnaires des arrondissements :

- Plusieurs répondants ont mentionné que l'organisme a été choisit par appel d'offre (mentionné 6 fois), alors que d'autres répondants ont mentionné que l'organisme réalisateur a été choisi sans appel d'offre, soit que le choix de l'organisme était limité soit qu'un organisme connu par l'arrondissement a été sélectionné (mentionné 7 fois) ;
- Quelques répondants ont mentionné que le projet était issu d'un plan d'action de l'arrondissement (mentionné 4 fois).

Pour les responsables des organismes :

- Certains répondants ont mentionné que le projet découle d'un plan d'action de la table de concertation jeunesse (4 citations), tandis que d'autres répondants que le projet ne découlait pas d'un plan d'action de la table de concertation jeunesse mais plus de priorités (3 citations) ;

Commun aux fonctionnaires et aux responsables d'organismes :

- Il a été choisit d'utiliser le PIMJ pour bonifier un projet existant (mentionné 5 fois par des fonctionnaires et 4 fois par des responsables d'organismes).

#### ➤ Choix de l'organisme avec ou sans appel d'offre

Les organismes n'ont pas été systématiquement choisis par appel d'offre par l'arrondissement. Ainsi, par exemple un fonctionnaire indique que l'organisme a été choisit par appel d'offre : *«Bon c'est simple. Il y a comme un appel d'offres. Il y a des organismes qui me font, qui me transmettent leurs projets.»* À l'inverse, un fonctionnaire explique que l'organisme a été sélectionné sans appel d'offre parce que le montant du financement était trop faible pour aller en appel d'offre : *«Bien en fait on regardait l'organisme qui avait les reins les plus solides, c'est dans ce sens-là. [...] on n'est pas allé à l'appel d'offres non plus.»* Un autre fonctionnaire mentionne le manque d'organismes jeunesse : *«Il n'y a qu'un organisme jeunesse à [arrondissement], c'est pas compliqué.»* À ce sujet certains responsables d'organismes ont également mentionné que l'organisme avait été choisit car étant un acteur majeur ou le seul acteur qui répondait aux critères du PIMJ.

#### ➤ Inscription du projet dans un plan d'action jeunesse

Un autre constat concernant l'inscription du projet dans un plan d'action jeunesse issu de la concertation du milieu est ambivalent. D'une part, certains fonctionnaires ont indiqué que leur projet s'inscrivait dans un plan d'action de l'arrondissement, comme le mentionne ce fonctionnaire : *«Il découle à 100% du plan d'action jeunesse du milieu. Comme je vous dis, la table a fait le plan d'action jeunesse puis c'était une action prioritaire qui a été identifiée.»* D'autre part, certains responsables d'organisme ont indiqué que leur projet ne découlait pas d'un plan d'action jeunesse du milieu.

### 4.2.3. Rôles des arrondissements et relations avec les organismes

Cette section présente les perceptions des répondants concernant les rôles des arrondissements dans l'intervention jeunesse en général à Montréal, et pas uniquement dans le cadre du PIMJ, ainsi que les relations entre arrondissements et entre les organismes et les arrondissements.

Afin de connaître les perceptions des répondants concernant les différents rôles qu'ont les arrondissements en intervention jeunesse en général (pas seulement dans le cadre du PIMJ), il leur a été demandé d'indiquer l'importance de plusieurs rôles proposés sur une échelle de 1 (négligeable) à 5 (très important). La figure 12 ci-dessous montre les moyennes des notes accordées par les fonctionnaires et les responsables d'organismes à chacun des différents rôles suggérés.

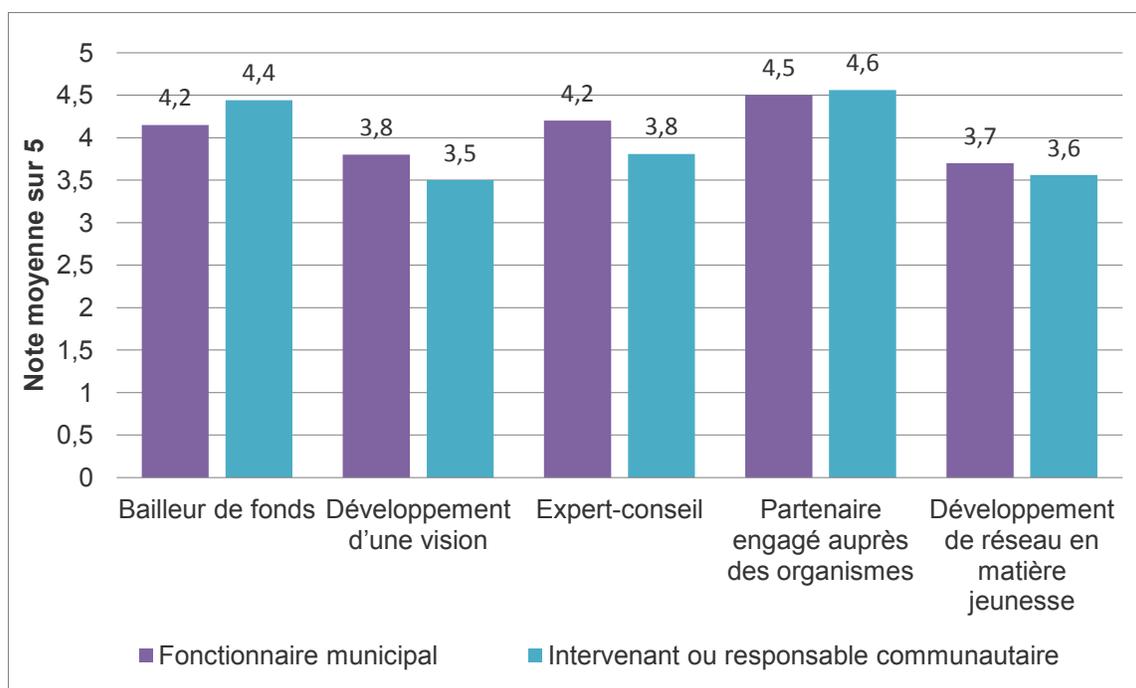


Figure 12 : Évaluation par les répondants du rôle de leur arrondissement en intervention jeunesse en général.

Premièrement, cette figure montre qu'il n'y a pas de différences marquées entre fonctionnaires et responsables d'organisme dans leur perception de l'importance des différents rôles listés. Deuxièmement, les répondants perçoivent que les arrondissements ont surtout les rôles de partenaire engagé, de bailleur de fond, et d'expert conseil. Par contraste, les arrondissements sont perçus par les répondants comme ayant moins un rôle concernant le développement d'une vision ou le développement de réseau en matière jeunesse.

L'encadré ci-dessous présente les principaux résultats qui se dégagent des entrevues concernant les relations entre organismes et arrondissements.

### **Résumé des résultats des entrevues concernant les relations entre organismes et arrondissements**

Commun aux fonctionnaires et aux responsables d'organismes :

- Plusieurs répondants considèrent que les relations entre les organismes et les arrondissements sont bonnes (mentionné par quatre fonctionnaires et cinq responsables d'organismes);
- Plusieurs répondants considèrent que leur arrondissement offre du soutien aux organismes (mentionné par sept fonctionnaires et deux responsables d'organismes);
- Quelques répondants considèrent que l'arrondissement est une source de financement ou un bailleur de fonds (mentionné par un fonctionnaire et trois responsables d'organismes);
- D'après quelques répondants l'arrondissement a un rôle de facilitation et/ou de personne ressource auprès des organismes (mentionné par deux fonctionnaires et quatre responsables d'organismes);
- Deux répondants (un fonctionnaire et un organisme) ont fait part d'une méfiance ou d'un manque de confiance entre arrondissements et organismes.

Pour les fonctionnaires :

- Plusieurs fonctionnaires ont également fait part de partenariats entre l'arrondissement et d'autres acteurs jeunesse (mentionné par sept fonctionnaires d'arrondissements différents);
- Certains fonctionnaires ont fait part de rencontres fréquentes entre leur arrondissement et les organismes (mentionné par quatre fonctionnaires d'arrondissements différents).

Pour les responsables des organismes :

- Certains responsables d'organismes ont fait part d'un manque d'implication de l'arrondissement (mentionné par trois responsables d'organisme);
- Certains responsables ont mentionné être plus proches des élus que des fonctionnaires, élus qu'ils rencontrent plus souvent (mentionné par trois responsables d'organisme).

#### ➤ **Bonnes relations entre organismes et arrondissements**

Plusieurs répondants ont mentionné que les relations entre l'arrondissement et le(s) organisme(s) étaient bonnes, comme en témoignent ce fonctionnaire «*Les organismes fonctionnent très bien aussi et nous avons une bonne relation avec la plupart d'entre eux.*» ainsi que ce responsable d'organisme «*J'ai un très bon lien [...].*»

➤ **L'arrondissement soutient les organismes**

Plusieurs répondants considèrent que l'arrondissement soutient les organismes dans leurs projets ou leur mission, comme l'indiquent ces fonctionnaires : *«On essaie d'être leader, de répondre aux besoins, de se supporter dans la mesure du possible.»*; *«Nous comme arrondissement, on est là pour soutenir les organismes, mais ce sont les organismes qui travaillent avec les jeunes directement. Alors comme arrondissement on a notre expertise de milieu, mais le milieu a son expertise terrain.»*

➤ **L'arrondissement comme bailleur de fonds**

Pour certains répondants l'arrondissement est une source de financement ou un bailleur de fonds, comme mentionné par ce responsable d'organisme : *«En même temps, l'arrondissement s'est en positionné au début comme bailleur de fonds, il était absent aux discussions où il y a plein d'affaires qui seraient résolues de façon très différente, mais c'est un choix qu'ils ont fait au début du projet.»*

➤ **L'arrondissement comme personne ressource ou facilitateur**

L'arrondissement est également perçu par des répondants comme une personne ressource ou un facilitateur auprès des organismes, tel que l'exprime ce responsable d'organisme : *«De facilitateur pour plein de raisons. C'est sûr que financièrement d'avoir des gens de la Ville qui se présentent à notre Table, bien ça bien aidé. [...] Facilitateur aussi parce que bien des fois il nous manque des petites choses pour que nos idées, nos projets, soient possibles.»*

➤ **Manque de confiance entre organisme et arrondissement**

Par contre, un fonctionnaire a mentionné ne pas faire complètement confiance à l'organisme *«Puisque c'est l'arrondissement qui arrive avec de l'argent, avec des enveloppes budgétaires, les organismes veulent trop bien paraître devant lui. [...] On arrives-tu vraiment à avoir la vérité pure dans certains dossiers sachant que notre bailleur de fonds est l'arrondissement? On est un peu piégé.»* À ce sujet, un responsable d'organisme mentionne également ne pas trop faire confiance aux arrondissements : *«Je n'ai pas confiance avec le fait des petits arrondissements parce que des fois, dans un cadre comme ça, ça dépend de qui est là. Plus c'est petit plus ça dépend des individus et puis si les individus ont de l'allure tant mieux, tandis que dans une grande structure personne ne veut porter l'odieux de faire des grandes erreurs.»*

➤ **Existences de partenariats entre l'arrondissement et d'autres acteurs jeunesse**

Plusieurs fonctionnaires ont mentionné l'existence de relations de partenariat entre leur arrondissement et de multiples acteurs jeunesse, tel que l'indiquent ces répondants : *«Il y a un partenariat avec le milieu qui s'est établi avec le Carrefour Jeunesse Emploi, la Maison des jeunes de [nom de l'arrondissement] (qui est un autre organisme autonome sur notre territoire), une Table de concertation jeunesse [...], et nous sommes un fidèle partenaire du [...] Conseil supporteur officiel de cette Table de concertation locale. Donc, les relations généralement vont très bien avec les organismes du milieu.»*

Quatre fonctionnaires ont mentionnés qu'ils rencontraient et/ou communiquaient fréquemment avec les organismes jeunesse, comme en témoigne ce répondant : *«Beaucoup de rencontres annuellement à travers les différents rapports qu'ils nous font. On a beaucoup de communications téléphoniques.»*

➤ **Manque d'implication de l'arrondissement**

Certains responsables d'organismes ont partagé leur perception d'un manque d'implication de la part de l'arrondissement, comme le mentionne ce responsable : *«Donc ce sont toutes de petites choses comme ça qui font que j'ai l'impression qu'elle saisit mal son rôle. Peut-être que justement le rôle de [...] ça se limite à superviser et à chapeauter, mais dans notre arrondissement ici ce n'est pas possible. Il faut absolument qu'il y ait une implication concrète parce que si non les choses ne se font pas.»*

Certains responsables ont également mentionné que les élus étaient plus proches de l'organisme et présent que les fonctionnaires, tel que le signale ce responsable : *«Au niveau des fonctionnaires, je vous dirais de manière générale, que le son de cloche est très bon quand on a à se voir mais c'est encore une fois beaucoup plus rare. Généralement ceux que l'on rencontre le plus souvent, c'est les élus qui sont présents et très présents.»*

En conclusion, il semble que dans l'ensemble les arrondissements aient de bonnes relations avec les organismes qu'ils considèrent souvent comme partenaires. En plus d'avoir un rôle de partenariat avec les organismes qu'ils soutiennent, les arrondissements sont perçus comme ayant aussi parfois les rôles d'expert conseil, de personne-ressources ou de facilitateur, et de bailleurs de fonds. Cependant, il semble y avoir des relations plus difficiles ou plus tendues dans certains arrondissements dues possiblement à des incompréhensions ou différences de perception entre organismes et arrondissements concernant le rôle de chacun dans l'intervention jeunesse, ce qui serait à vérifier. Un autre facteur qui pourrait expliquer les différences entre arrondissements quand à la qualité de leurs relations avec les organismes est le fait que certains arrondissements ont beaucoup moins d'effectif que d'autres, ce qui limite leur action auprès des organismes.

### **Principales conditions de réussites mentionnées dans les entrevues**

#### 1. Au niveau de la concertation :

- Plusieurs répondants ont mentionné l'importance du respect à savoir principalement le respect des partenaires, le respect des missions des organismes, et le respect des personnes (mentionné par deux fonctionnaires et par deux responsables d'organismes);
- Des fonctionnaires ont mentionné également l'importance d'avoir un dialogue ouvert avec les partenaires, la création d'un comité de coordination, la présence d'une large concertation, ainsi qu'un partenariat entre la maison de jeunes et la table de concertation jeunesse (chacune mentionné par un fonctionnaire).
- Quatre responsables d'organismes ont mentionné le fait d'éviter le dédoublement des missions ou services entre organisme et ainsi éviter de créer de la compétition entre eux.

#### 2. À d'autres niveaux :

- Un fonctionnaire a mentionné l'utilisation d'un groupe de consultation (groupe focus) de jeunes pour identifier les besoins ou désirs des jeunes;
- Un responsable d'organisme a mentionné le fait de réussir à cibler et mobiliser les parents et de parler leur langue.

### Principales difficultés mentionnées dans les entrevues

#### 1. Au niveau du financement :

- Une première difficulté mentionnée est l'insuffisance voir l'absence de financement de base des organismes qui peut menacer la survie des organismes réalisateurs/porteurs (mentionné par un fonctionnaire et 9 fois par trois responsables d'organismes) ;
- En lien avec cette difficulté, un responsable d'organisme a également mentionné l'insuffisance des financements des programmes jeunesse ainsi que la non-indexation de ces financements, ce qui en raison de l'augmentation des coûts, résulte en une diminution des ressources des organismes;
- Pour deux fonctionnaires le financement accordé par le PIMJ était aussi insuffisant ;
- Une deuxième difficulté mentionnée est la non-récurrence des subventions (mentionné par un fonctionnaire et 8 fois par quatre responsables d'organismes) ;
- Une troisième difficulté mentionnée concerne l'existence d'une compétition entre les organismes pour l'obtention des financements jeunesse (mentionné par deux fonctionnaires et par deux responsables d'organismes) ;
- Un responsable d'organisme a parlé d'un manque de volonté politique d'investir dans l'intervention jeunesse, se qui se traduit par un manque de ressources;
- Un autre responsable d'organisme a également mentionné une difficulté pour avoir accès aux financements des arrondissements.

#### 2. Au niveau administratif :

- Plusieurs répondants se sont plaints de la lourdeur administrative résultante des formulaires et bilans à remplir chaque année pour les différents bailleurs de fond ;
- Deux fonctionnaires ont parlé de la rapidité nécessaire pour proposer un projet dans les délais offerts qui limite la concertation.

#### 3. Au niveau de la concertation :

- Plusieurs répondants ont mentionné une certaine lourdeur de la concertation, ou la présence de tensions en lien avec celle-ci ;
- Un fonctionnaire a mentionné une difficulté à rejoindre et impliquer les communautés culturelles.

### 4.3. Perspectives pour la continuation du PIMJ

Cette section présente les résultats de l'évaluation concernant :

- les besoins, souhaits, et suggestions concernant le PIMJ
- les perceptions, besoins et/ou souhaits concernant le rôle de la Ville-Centre.

#### 4.3.1. Besoins concernant le PIMJ

Cette partie concerne les besoins et propositions exprimés par les répondants, fonctionnaires et responsables d'organismes, dans le questionnaire, puis lors des entrevues concernant le PIMJ. Le tableau 11 ci-dessous donne les moyennes globales des notes accordées par les répondants à chacun des besoins proposés classées par ordre décroissant.

Tableau 10 : Évaluation par les répondants des besoins de leur milieu en intervention jeunesse\*.

Besoins	Note moyenne
Consolidation du financement du PIMJ	4.49
Stratégie concertée en matière jeunesse	4.31
Meilleur arrimage des programmes dédiés à la jeunesse	4.16
Partage des nouvelles pratiques et tendances	4.11
Circulation des informations locales/régionales en matière jeunesse	4.05
Accès à des études récentes sur les problématiques sociales affectant les jeunes	3.92
Formation sur l'intervention avec les jeunes des communautés culturelles	3.83
Formation sur la philosophie du « par, pour, et avec »	3.72
Projet inter-arrondissements	3.22

\* sur une échelle de 1 (négligeable) à 5 (très important)

Le tableau 13 ci-dessus montre que le besoin identifié comme étant le plus important par les répondants est la consolidation du financement du PIMJ (note moyenne de 4,5, entre important et très important). Le besoin d'une stratégie concertée en matière jeunesse arrive juste après, avant un meilleur arrimage des programmes dédiés à la jeunesse. Le besoin de projet inter-arrondissement arrive en dernier avec une note moyenne proche de 3, soit équivalent à une importance moyenne. Le besoin de formation sur la philosophie du « par, pour, et avec » arrive avant dernier, après le besoin de Formation sur l'intervention avec les jeunes des communautés culturelles.

Ces réponses montrent que les besoins considérés les plus importants par les répondants concernent directement le rôle de la Ville-Centre dans le financement et la coordination des programmes jeunesse. En plus d'un financement plus important, les deux autres besoins identifiés comme les plus importants impliquent une meilleure coordination et harmonisation des programmes jeunesse à la Ville de Montréal.

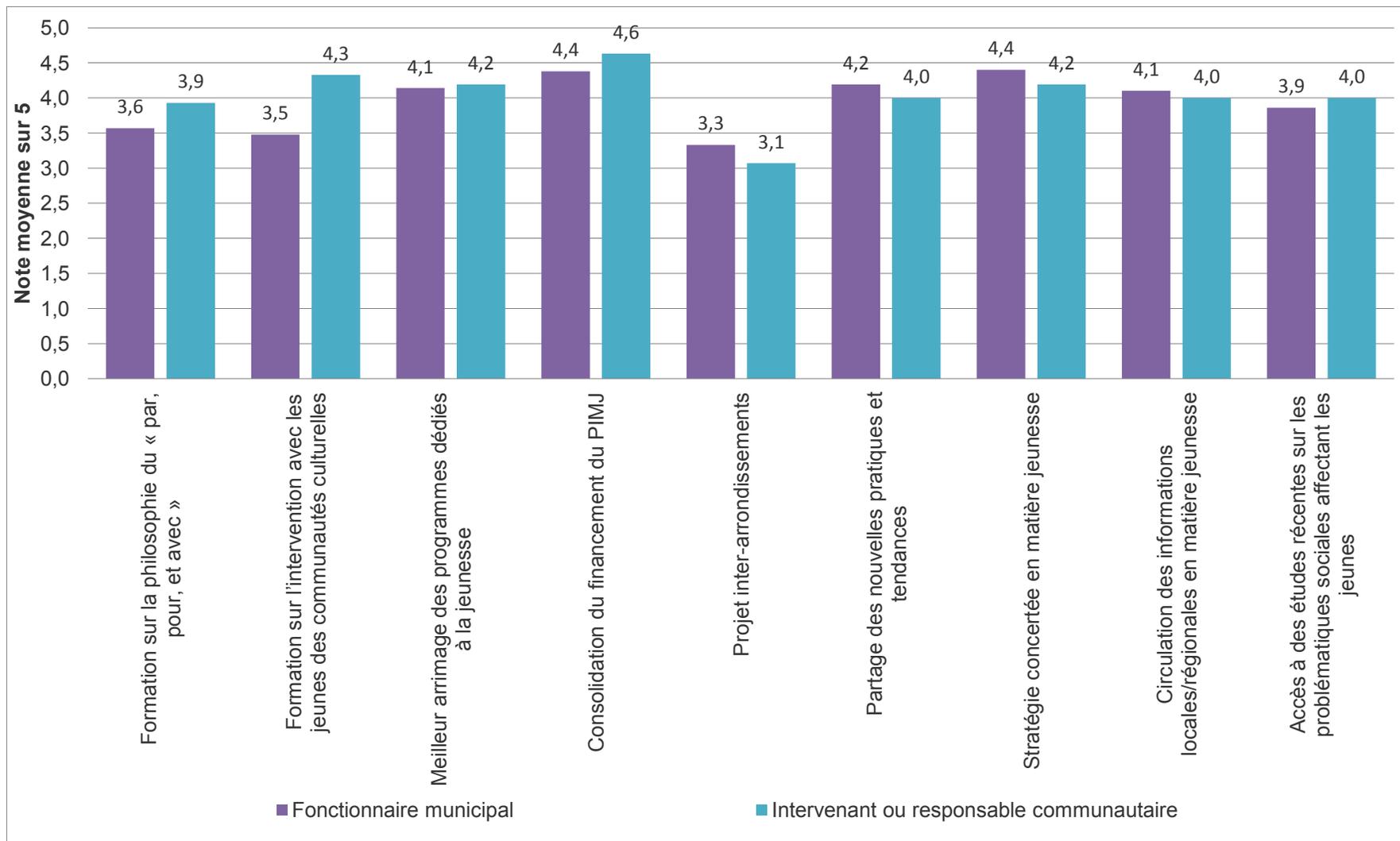


Figure 13 : Moyennes des notes accordées à chacun des besoins par les fonctionnaires et responsables d'organismes.

La figure 16 ci-dessus montre que l'importance accordée par les fonctionnaires et les responsables d'organismes à chacun des besoins listés est dans l'ensemble identique entre ces deux groupes de répondants. La seule différence observable concerne les besoins de formation sur les jeunes des communautés culturelles et, moindrement, sur la philosophie du «par, pour, et avec», les responsables d'organismes considérant ces deux besoins comme légèrement plus importants que ne les considèrent les fonctionnaires.

a) **Besoins et propositions concernant le financement du PIMJ**

L'encadré ci-dessous résume les principaux besoins et les principales suggestions mentionnés par les répondants concernant le financement du PIMJ.

**Résumé des résultats des entrevues concernant les besoins et propositions au niveau du financement**

Commun aux fonctionnaires et aux responsables d'organismes :

- Besoin d'augmenter le financement du PIMJ (mentionné par dix fonctionnaires et sept responsables d'organismes);
- Souhait/besoin que le financement du PIMJ soit récurrent, au lieu de devoir être renouvelé chaque année (mentionné par deux fonctionnaires et huit responsables d'organismes);
- Suggestion que le financement du PIMJ s'inscrive dans une approche plus intégrée des financements des programmes jeunesse au niveau de la ville de Montréal (mentionné par un fonctionnaire et quatre responsables d'organismes).

Pour les fonctionnaires :

- Souhait que la Ville-Centre continue de chercher d'autres sources de financement ou des bailleurs de fonds (mentionné par trois fonctionnaires).

Pour les responsables des organismes :

- Besoin que le financement soit indexé avec le temps (mentionné par trois responsables d'organisme).

➤ **Besoin d'augmenter le financement du PIMJ**

Un premier besoin identifié concerne l'augmentation du financement du PIMJ, mentionné à plusieurs reprises par les répondants, comme l'indique ce fonctionnaire : «*Si nous avons un souhait à formuler, c'est de maintenir ce programme et de le bonifier le plus possible que ce soit au niveau de l'argent ou en termes de ressources matérielles ou autres.*» En effet, plusieurs répondants considèrent que les subventions accordées par le PIMJ sont insuffisantes pour pouvoir répondre aux besoins du milieu ou avoir un impact important dans le milieu, ainsi que le mentionne ce fonctionnaire : «*Il est certain que pour augmenter l'impact, il faut un projet plus impressionnant, qu'il est vraiment un levier de*

*développement [...]» Plusieurs responsables d'organismes font écho à ce souhait que le financement du PIMJ soit augmenté pour que les projets aient plus d'impact auprès des jeunes et dans le milieu, par exemple: « *Donc je pense que c'est indispensable au projet, mais ça pourrait avoir un plus gros impact si le budget était plus gros.*»*

➤ **Indexation du financement**

En lien avec l'augmentation du financement du PIMJ, trois responsables d'organismes ont également exprimé le souhait que le financement soit indexé avec le temps, comme les salaires des employés le sont, tel que l'exprime ce responsable : «*Mais je pense sincèrement que d'indexer avec le temps, relié à une augmentation de salaire...est nécessaire.*» Ce besoin peut être relié avec ce qui a été montré précédemment concernant l'impact financier du PIMJ. En effet, il a été dit que le financement du PIMJ servait souvent à bonifier des projets car il était parfois insuffisant pour financer à lui seul un projet.

➤ **Besoin d'un financement récurrent**

Un autre besoin identifié est que le financement du PIMJ soit récurrent. En plus d'éviter de faire une nouvelle demande de financement à chaque année, un financement récurrent sur plusieurs années permettrait d'assurer une continuité et de donner plus de sécurité et de stabilité aux projets, comme l'exprime ce responsable d'organisme : «*Donc, de faire cette transition-là et d'assurer une stabilité, une continuité de ces fonds-là et de diminuer aussi la demande administrative de refaire et refaire tout le temps des demandes pour assurer juste un an de fonds [...].*»; un autre précise «*Mais un programme récurrent c'est très sécurisant ; je pense que ça nous permettrait probablement d'aller un peu plus loin..*»

➤ **Souhait d'une approche plus globale**

Ensuite, Une autre proposition faite à la fois par des fonctionnaires et des responsables d'organismes, bien que mentionnée par moins de répondants que les deux précédentes, est que le PIMJ s'inscrive dans une approche plus globale et complémentaire des financements pour la jeunesse sur Montréal, comme l'indique ce responsable d'organisme : «*Cet argent-là elle ne devrait pas venir d'une petite enveloppe séparée. Prenez donc le 300 000 \$ mettez-le donc dans le Programme jeunesse. Arrêtez de morceler, ça c'est ce que je dirais à la Ville.*» Ainsi, un moyen suggéré pour associer ou jumeler le financement du PIMJ à d'autres financements ou programmes de la Ville est de rattacher le PIMJ au contrat de Ville, tel que le mentionne ce responsable d'organisme : «*Je pense que le PIMJ devrait être un volet rattachable à Contrat de ville. Je pense que le Contrat de ville devrait être Contrat de ville [...] Un financement de base puis un financement complémentaire mais qu'au niveau de la reddition de comptes ce soit la même chose.*»

➤ **Un rôle actif de la Ville-Centre dans la recherche des financements**

Enfin, une des propositions faites par les fonctionnaires est que la Ville de Montréal continue d'avoir un rôle actif dans la recherche de sources de financements pour les jeunes : «*[...] je souhaite qu'elle continue à jouer un rôle pour aller chercher du financement, parce que c'est eux qui sont plus proches des ministères, sont plus proches du gouvernement du Québec pour dire bon écoutez, on a quelque chose à dire.*» Cela permettrait d'élargir la base des bailleurs de fond, et ainsi de pouvoir augmenter le

financement du programme, comme le mentionne ce fonctionnaire : *«Comme tantôt je parlais s'il y avait comme un réseautage plus important de bailleurs de fonds, une enveloppe financière plus importante, bien c'est sûr que ça pourrait avoir une portée plus grande.»*

### À considérer concernant le financement du PIMJ

- Une question qui se pose est la pertinence de garder le financement du PIMJ séparé, versus de l'intégrer à d'autres financements/programmes pour la jeunesse.

#### b) Besoins et souhaits de formation

Premièrement, concernant le besoin de formation lui-même, plusieurs répondants ont indiqué ne pas avoir un besoin de formation supplémentaire. Ainsi, six fonctionnaires ont indiqué ne pas avoir besoin de formation, tel que l'exprime l'un d'eux *«Ah non moi je trouve que ça ne vaut pas la peine. Par rapport au temps mis, formation ils font ce qu'ils font déjà.»* Une des raisons invoquées est le fait que plusieurs formations sont déjà offertes et disponibles comme le mentionne un autre fonctionnaire : *«Bien il y a déjà plusieurs programmes de subvention, de formation, qui sont offerts par les loisirs culturels au sein de la Ville, je parle même pas extérieur. À la Ville, il y a déjà des programmes de formation pour les organismes jeunesse qui sont offerts.»* Trois responsables d'organismes ont également mentionné ne pas avoir besoin de formation.

En ce qui concerne les différents besoins de formations, le tableau 11 ci-dessous présente les différents sujets de formations mentionnés par des fonctionnaires et des responsables d'organismes dans les entrevues.

Tableau 11 : Liste des sujets de formation mentionnés par les répondants\*.

Fonctionnaires	Responsables d'organismes communautaires
Jeunes (3) : problèmes sociaux, nouvelles tendances, implication des jeunes.	Jeunes (5) : problèmes sociaux, nouvelles tendances, intervention, implication et mobilisation.
Gestion des projets (2) : évaluation des besoins et des projets, bonifier, outiller les intervenants en gestion de projet.	Fonctionnement du PIMJ (1), aspects administratifs (1)
Idées pour innover (1).	Fonctionnement de la Ville (2)
Concertation jeunesse (1).	Concertation jeunesse, leadership (1)
Concertation entre arrondissements et échange de pratiques (1).	Animation et gestion de groupes, arbitrage (1)
Communautés ethnoculturelles (1)	Diversité ethnoculturelle, multiculturalisme (2)
Document de présentation et rédaction d'un sommaire décisionnel (1)	Formation des jeunes eux-mêmes (3) Formation des bénévoles (1)

### État du milieu d'intervention (1)

\* Le nombre de répondant ayant mentionné chacune des propositions/recommandations est inscrit entre parenthèses.

#### ➤ **Besoin de formation sur les problématiques sociales**

Comme ce tableau le montre, une bonne partie des sujets de formations potentiels mentionnés sont en lien direct avec les jeunes, que ce soient concernant des problèmes sociaux les affectant, la connaissance des nouvelles tendances, les moyens ou pratiques d'intervention, ou les moyens pour améliorer l'implication et/ou la mobilisation des jeunes. À ce sujet, un responsable d'organisme mentionne le besoin de formation des intervenants pour travailler avec une clientèle plus difficile : « *On est moins apte à travailler avec des clientèles plus poquées. Des fois, on aurait besoin de support.* » Un fonctionnaire a également mentionné un besoin de formation concernant les problématiques sociales affectant les jeunes : « *[...] les besoins sont beaucoup au niveau de tout ce qui est relié aux substances, tout ce qui est relié à la petite criminalité ou même la criminalité plus organisée, le vandalisme, les graffitis des choses comme ça, la sexualité sans doute, adhésion des jeunes aux gangs. Je pense que tout ça c'est des sujets qui risquent d'intéresser beaucoup les jeunes et aussi les intervenants.* »

#### ➤ **Besoin de formation sur le fonctionnement de la Ville-Centre**

Un autre sujet de formation mentionné, surtout par des responsables d'organismes communautaires, concerne plus des aspects techniques ou administratifs, comme le PIMJ et le fonctionnement de la Ville-Centre, tel que l'exprime ce responsable : « *En fait j'aimerais bien avoir une espèce d'organigramme de comment la Ville finance ou s'est structurée.* »

#### ➤ **Besoin de formation sur la diversité culturelle**

Enfin, trois répondants ont indiqué un besoin de formation concernant la diversité culturelle et les différentes communautés ethnoculturelles, tel que le mentionne ce responsable d'organisme : « *Pour nous, je vous dirais pour mon intervenant terrain aussi, c'est le multiculturalisme qui prend de plus en plus d'ampleur. [...] La communauté avec laquelle c'est plus difficile je vous dirais que c'est la communauté arabe pour le moment. [...] On n'est peut-être pas très très bien outillé pour faire, pour interagir avec cette clientèle..* »

Pour conclure en ce qui concerne les besoins de formation, il semble que premièrement ceux-ci sont très diversifiés selon les arrondissements et les organismes, et que deuxièmement, les responsables d'organismes sont plus nombreux à avoir mentionné des besoins de formation que les fonctionnaires d'arrondissements. Ce dernier constat est en accord avec les résultats du questionnaire, les responsables d'organismes ayant accordé aux besoins de formation sur les communautés culturelles et sur la philosophie du «par, pour, et avec» plus d'importance que ne l'ont fait les fonctionnaires.

### c) Partage d'expérience

L'encadré ci-dessous résume les suggestions et opinions mentionnées par les répondants concernant les besoins et opportunités de partage d'expérience.

#### **Résumé des résultats principaux des entrevues concernant le partage d'expérience**

- Intérêt pour partager leurs expériences avec des collègues d'autres arrondissements (mentionné par onze fonctionnaires et dix responsables d'organismes) :
- Suggestion de divers formats ou différentes fréquences pour des partages d'expérience : de 1 à 2 fois par an (3 fonctionnaires et 3 responsables d'organismes) à 6 à 8 fois par an (2 fonctionnaires) ;
- Intérêt pour une nouvelle table d'expertise municipale des répondants jeunes (mentionné par trois fonctionnaires).

#### ➤ **Intérêt pour le partage d'expériences**

D'après les entrevues il semble qu'environ la majorité des répondants ont mentionné être intéressés par l'idée de partager leurs expériences avec d'autres répondants, notamment d'autres arrondissements. Cela est conforme avec les résultats du questionnaire selon lequel les répondants ont, en moyenne, qualifié comme étant important le besoin de partage des nouvelles pratiques et tendances et celui de circulation des informations locales/régionales en matière jeunesse.

Ainsi, ce fonctionnaire exprime son intérêt pour connaître les projets qui se font dans les autres arrondissements ainsi que par un échange des meilleurs pratiques : « [...] je vous dis ça parce que comme arrondissement on est bien souvent un peu isolé; je ne saurais même pas vous dire quels sont les projets PIMJ dans les autres arrondissements, je n'en sais rien. Alors je serais curieuse, je serais intéressée à les connaître, à les savoir. » Cette ignorance de ce qui se fait dans les autres arrondissements est également mentionnée par un responsable d'organisme : « Pas du tout. Il ne savait même pas que ce programme couvrait l'ensemble de la Ville de Montréal. Il est intéressé à savoir ce que les autres font ailleurs. »

#### ➤ **Formats suggérés pour les partages d'expérience**

En ce qui concerne le format utilisé pour ces partages d'expériences, le format qui a été suggéré le plus souvent par les répondants consiste en des événements ou rencontres ayant lieu une à deux fois par an et non pas de façon régulière. Un responsable d'organisme recommande également d'organiser une journée avec des petites présentations une à deux fois par an, avec des documents résumant les présentations pour les personnes qui n'ont pas pu y assister. Deux fonctionnaires ont néanmoins suggéré des rencontres plus régulières, comme le mentionne l'un d'eux : « Mais moi je pense que ça serait très intéressant qu'on se voit régulièrement, de façon régulière, que ça soit 6 fois dans l'année, 8 fois, qu'on échange sur nos pratiques au niveau jeunesse. »

➤ **Intérêt pour une nouvelle table d'expertise municipale en matière jeunesse**

Enfin, comme déjà mentionné dans la section concernant les relations des arrondissements avec la Ville-Centre, plusieurs fonctionnaires ont mentionné un intérêt pour une nouvelle table d'expertise municipale en matière jeunesse. Ainsi, ce fonctionnaire pense que si cette démarche était faite à nouveau elle serait productive : *«On referait la même démarche maintenant que la Table d'expertise jeunesse n'existe plus, mais on referait le même exercice maintenant où tous les répondants jeunesse d'arrondissement seraient conviés pour discuter ensemble du PIMJ et ça serait tout à fait intéressant et constructif comme échange.»* Dans le même ordre d'idée, un responsable d'organisme considère que le partage d'expériences devrait être coordonné par la Ville-Centre : *« [...] ça serait probablement plus facile d'avoir une coordination assumée par la Ville parce que ça donnerait une grande continuité et ça permettrait justement peu importe la mouvance qu'il y a plus bas.»*

d) **Propositions concernant le Programme du PIMJ en lui-même**

Le tableau 12 ci-dessous présente les différentes propositions ou recommandations concernant le programme du PIMJ qui ont été mentionnées par des fonctionnaires et des responsables d'organismes dans les entrevues.

Tableau 12 : Liste des propositions ou recommandations concernant le programme du PIMJ mentionnées par les répondants\*.

Fonctionnaires	Responsables d'organismes communautaires
Souplesse et flexibilité du programme : critères/balises larges (3)	Souplesse et flexibilité du programme : critères/balises larges (2)
Évaluer les programmes (3) : réponse aux besoins, retombés auprès des jeunes, PIMJ.	Évaluer si les programmes répondent aux besoins (1)
Plus de transparence au programme (1)	Soutenir les actions et/ou programmes qui existent déjà et marchent bien (2)
Avoir une réflexion dans les arrondissements sur le développement social en lien avec la jeunesse (1)	Que le programme soit plus axé sur la prévention auprès des jeunes que l'intervention (2)
Intégrer le PIMJ aux autres programmes de la Ville concernant la jeunesse (1)	Que les jeunes soient parrainés. Soient soutenus par les organismes et participent à la vie de quartier (2)
Favorable à ce que le PIMJ se poursuive (1)	S'intéresser aussi aux bons jeunes, qui suivent les règles, et pas uniquement aux jeunes à problèmes ou délinquants (1)
Un nouveau programme pour attirer la jeunesse (1)	Publiciser et montrer les réalisations des projets et des jeunes à la société (2)
	Rejoindre les jeunes directement dans leur milieu (1)
	Rassembler les jeunes de quartiers et arrondissements différents (1)
	Plus d'installations pour les jeunes (1)

\* Le nombre de répondant ayant mentionné chacune des propositions/recommandations est inscrit entre parenthèses.

#### **À considérer concernant les besoins et perspectives pour le PIMJ**

- Est-ce qu'augmenter le financement est le meilleur moyen d'augmenter l'impact du PIMJ ?
- Est-ce pertinent de garder le programme séparé ?
- Apparemment, les fonctionnaires et responsables d'organismes ont des besoins différents en termes de formation et de partage d'expériences, comment répondre aux besoins des deux ?

#### *4.3.2. Perspectives concernant les relations avec la Ville-Centre*

Cette section concerne les perceptions des répondants au sujet de leurs relations avec la Ville-Centre. Afin de connaître les perceptions des répondants concernant les différents rôles qu'a la Ville-Centre en intervention jeunesse en général (incluant dans le cadre du PIMJ), il leur a été demandé dans le questionnaire d'indiquer l'importance de plusieurs rôles proposés sur une échelle de 1 (négligeable) à 5 (très important). Le tableau 13 ci-dessous donne les moyennes globales des notes accordées par les répondants à chacun des rôles suggérés.

Tableau 13 : Évaluation par les répondants du rôle de la Ville-Centre en intervention jeunesse en général.

Rôle	Bailleur de fonds	Développement d'une vision	Développement de réseau en matière jeunesse	Expert-conseil	Partenaire engagé auprès des organismes
<b>Note moyenne</b>	4.14	3.33	3.24	3.18	2.88

Ce tableau montre que pour les répondants la Ville-Centre a surtout un rôle de Bailleur de fond (note moyenne proche de 4, équivalent à important), tandis que les autres rôles sont perçus comme étant moins importants (notes moyennes proches de 3, équivalent à moyen). Le rôle de partenaire engagé auprès des organismes est le rôle que les répondants considèrent que la Ville-Centre a le moins (note en dessous de 3).

Dans les figures 17 et 18 ci-dessous on distingue les perceptions des répondants entre fonctionnaires/responsables d'organismes et entre arrondissements de l'ancienne ville / arrondissements de la nouvelle ville.

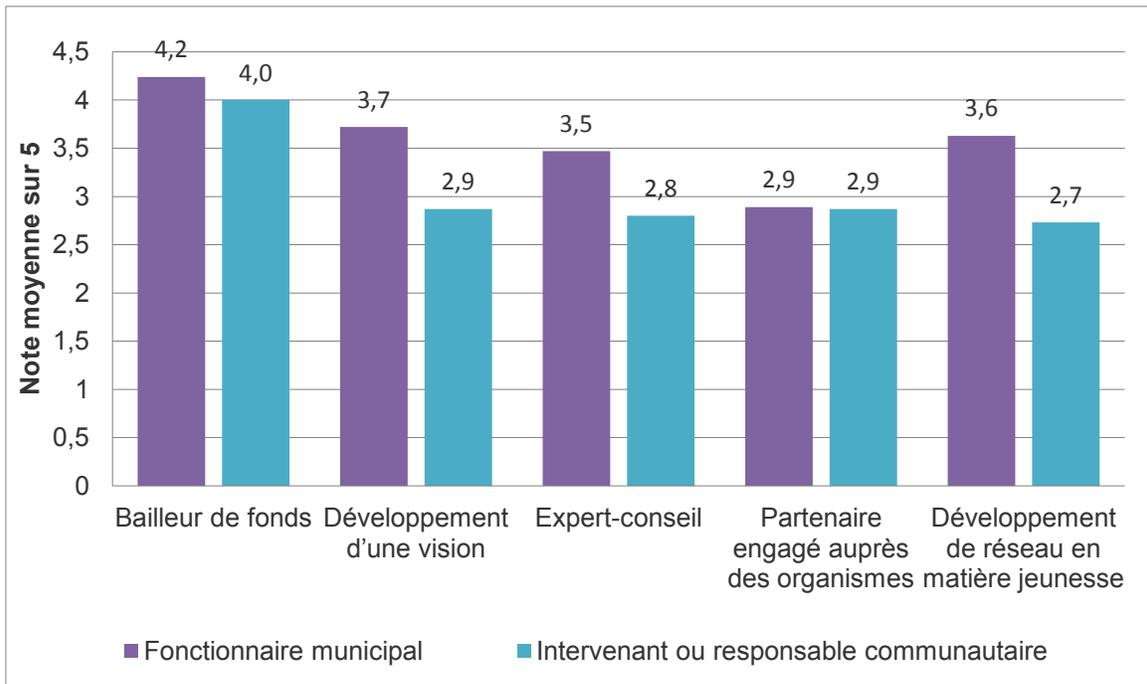


Figure 14 : Moyennes des notes accordées à chacun des rôles de la Ville-Centre par les fonctionnaires et responsables d'organismes.

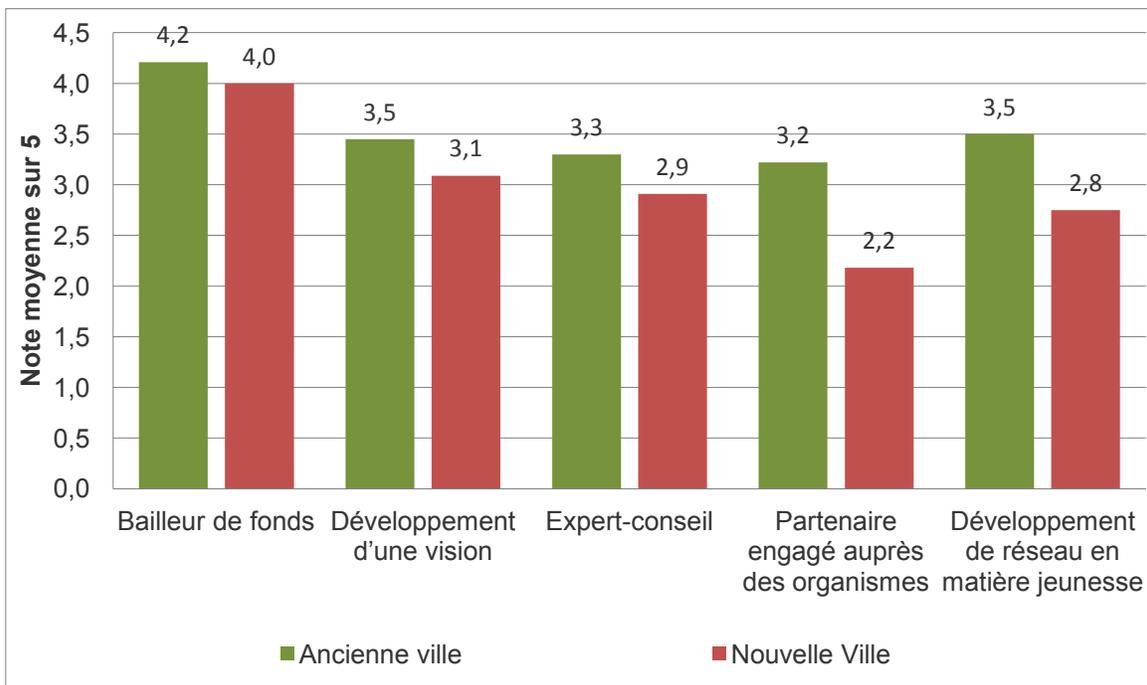


Figure 15 : Moyennes des notes accordées à chacun des rôles de la Ville-Centre par les répondants des arrondissements de l'ancienne ville et des arrondissements de la nouvelle ville.

La figure 14 ci-dessus montre trois écarts significatifs entre les perceptions des fonctionnaires et celles des intervenants ou responsables communautaire concernant les rôles de la Ville-Centre : les fonctionnaires accordent plus d'importance aux rôles relatifs au développement de réseau en matière jeunesse, au développement d'une vision, et au rôle d'expert conseil, que les intervenants ou responsables communautaire. Cela signifie que la Ville-Centre occupe moins ces rôles aux yeux des intervenants.

La figure 15 ci-dessus montre deux écarts significatifs entre les perceptions des répondants des arrondissements de l'ancienne Ville de Montréal et ceux nouvellement créés dans la nouvelle Ville concernant les rôles de la Ville-Centre : les répondants des anciens arrondissements accordent plus d'importance aux rôles de partenaire engagé auprès des organismes et de développement de réseau en matière jeunesse que les répondants des nouveaux arrondissements. Ainsi, les répondants des nouveaux arrondissements ont accordé une note proche de 2 (rôle faible) au rôle de partenaire engagé, alors que les répondants des anciens arrondissements ont accordé une note proche de 3 (rôle moyen). Cela signifie que la Ville-Centre occupe moins ces deux rôles aux yeux des répondants des nouveaux arrondissements, et plus particulièrement le rôle de partenaire engagé perçu comme faible (note proche de 2).

Les entrevues permettent d'approfondir l'évaluation des perceptions des répondants concernant les relations de la Ville-Centre, d'abord avec les arrondissements, puis avec les organismes.

#### a) Relations entre les arrondissements et la Ville-Centre

L'encadré ci-dessous présente les idées principales qui se dégagent des entrevues concernant les relations entre les arrondissements et la Ville-Centre.

##### **Résumé des idées principales concernant les relations entre les arrondissements et la Ville-Centre**

Pour les fonctionnaires :

- Existence de bon rapport avec la Ville-Centre (mentionné par deux fonctionnaires) ;
- Manque d'information en matière jeunesse (mentionné par deux fonctionnaires) ;
- La Ville-Centre a un rôle d'expert conseil, même si d'autres rôles sont également signalés (mentionné par deux fonctionnaires) ;
- Souhait de création d'une table d'expertise municipale (mentionné par deux fonctionnaires), et désir que le personnel de la Ville-Centre se rende plus sur le terrain (mentionné par deux fonctionnaires) ;

Pour les responsables des organismes :

- Souhait que la Ville-Centre apporte une vision plus globale et uniformisée entre les arrondissements de l'intervention jeunesse, tout en tenant compte des besoins locaux (mentionné par cinq responsables).

D'une part, plusieurs idées/opinions ont été exprimées par des fonctionnaires au sujet de leur relation avec la Ville-Centre, même si aucune de ces idées n'est partagée par un grand nombre de fonctionnaires.

➤ **Manque d'information en matière jeunesse**

Quelques fonctionnaires ont mentionné un manque d'information en matière jeunesse, comme l'indique ce témoignage : *«Bien en matière jeunesse on n'a rien, on n'a pas d'information beaucoup. C'est pas du tout, c'est zéro»*. Ce manque d'information concerne la Ville-Centre et les arrondissements, comme le signalent les témoignages de ces deux fonctionnaires : *«On ne sait plus qu'est-ce qui se dit au Central, on ne sait plus qui travaille au Central»*; *« [...] je ne sais pas ce que font les autres arrondissements en PIMJ»*. Au sujet des arrondissements ce fonctionnaire se demande si la Ville-Centre pourrait justement avoir un rôle informatif : *«Donc est-ce que le central pourrait avoir un rôle d'information, de transmission d'informations à cet égard-là, ça serait intéressant.»*

➤ **Un rôle d'expert-conseil**

Certains fonctionnaires accordent également un rôle d'expert-conseil à la Ville-Centre : *«Avec la Ville-centre, c'est plutôt en terme d'expertise, si j'ai un pépin, j'appelle [nom] pour demander des conseils, on a moins de rapports fréquents qu'avec nos partenaires, c'est certain.»* Cependant, des fonctionnaires ont également mentionné souhaiter voir la Ville-Centre jouer d'autres rôles tels que le soutien auprès des arrondissements *«Le rôle d'information, de soutien aux arrondissements puis de consultation.»* et la mobilisation auprès des acteurs *«Bref, ça pourrait être un rôle-conseil plus important puis l'autre un rôle de transmission d'informations et un rôle mobilisateur PIMJ. [...], je crois que ça serait aussi le rôle du central de mobiliser d'autres bailleurs.»* Un fonctionnaire suggère également que la Ville-Centre ait un rôle de réflexion : *«Que la ville centre se concentre sur la réflexion, par exemple toute la question du développement économique, toute la question de la participation citoyenne, au sens de la participation démocratique des jeunes, du développement de la citoyenneté, toutes les questions relatives à l'habitation.»* Par ailleurs, un fonctionnaire a mentionné que l'équipe jeunesse de la Ville-Centre ne s'était pas rendue sur place pour connaître la réalité de l'arrondissement : *«ces gens-là ne sont jamais venus dans notre arrondissement, connaître nos réalités. Nos réalités sont différentes d'un arrondissement à l'autre et vice-versa.»*

➤ **Création d'une table d'expertise municipale en matière jeunesse**

La création d'une table d'expertise municipale en matière jeunesse ainsi que la contribution de la Ville-Centre à cette table ont été également mentionnées, comme l'exprime ce fonctionnaire : *« [...] s'il y a une volonté du Central à vouloir reprendre une certaine de coordination de la Table, ça ne dépend pas du budget, ça coûte pas cher ; ça demande juste une volonté de ramener les gens puis d'expliquer que ça serait peut-être le fun comme sujet, y a-t-il des problématiques, comment vous voyez ça.»* Néanmoins, un autre fonctionnaire a exprimé une nuance concernant l'intérêt d'une telle table : *«Et c'était ça cette table-là. Il faut que les objectifs soient clairs, ils soient issus d'un besoin collectif du milieu et partagé par le milieu et animée de façon aussi structurée, pour moi c'est bien important.»*

➤ **Souhait d'une vision globale de la part de la Ville-Centre**

D'autre part, cinq responsables d'organismes ont également souhaité voir la Ville-Centre jouer un rôle d'harmonisation des programmes jeunesse dans les différents arrondissements en apportant une vision globale et/ou en uniformisant plus les projets, comme l'expriment ces deux responsables d'organismes : *«D'abord si on veut avoir une vision, moi j'ai l'impression qu'il est important d'avoir une vision à travers le plan jeunesse, la Ville la grande Ville de Montréal.»*; *« [...] avoir une politique, définir une politique jeunesse à laquelle les arrondissements sont contraints jusqu'à un certain point. C'est-à-dire, d'avoir une vision montréalaise d'où est-ce qu'on veut aller au niveau de Montréal [...]»* Un de ces responsables mentionne cependant que cette vision globale doit prendre en compte les besoins locaux : *«C'est important que la Ville soutienne avec une vision équitable mais qui répond à des besoins locaux.»* Cela fait écho au besoin d'une stratégie concertée en matière jeunesse mentionné précédemment dans la section 4.3.1.

En conclusion, même si peu d'idées font l'unanimité parmi les fonctionnaires au sujet de leurs relations avec la Ville-Centre, il semble qu'il se dégage des entretiens un besoin que la Ville-Centre s'implique plus en matière jeunesse auprès des arrondissements, au delà du rôle de bailleur de fonds, comme l'indique ce fonctionnaire : *«Au lieu de gérer les programmes, là ils font juste gérer les programmes de subvention puis nous demander des rapports des si puis des ça là. Lâchez-nous la paix là puis faites un travail plus important à un niveau qui ne se fait pas.»* À noter également le souhait des responsables d'organismes que la Ville-Centre apporte une vision globale en intervention jeunesse permettant d'harmoniser ce qui se fait dans les différents arrondissements dans le respect des différences locales.

b) **Relations entre les organismes et la Ville-Centre**

L'encadré ci-dessous présente les idées principales exprimées par des responsables d'organismes au sujet de leurs relations avec la Ville-Centre.

**Résumé des idées principales exprimées par des responsables d'organismes au sujet de leurs relations avec la Ville-Centre**

- Plusieurs responsables d'organismes ont mentionné avoir peu de contacts avec la Ville-Centre (mentionné par 12 responsables);
- Souhait que la Ville-Centre assume un leadership en matière jeunesse (mentionné par quatre responsables);
- Ont peu de connaissance du rôle de la Ville-Centre en matière jeunesse (mentionné par trois responsables) et répartition des rôles pas claire entre la Ville-Centre et les arrondissements (mentionné par trois responsables);
- Questionnement sur le rôle joué par la Ville-Centre parmi tous les partenaires jeunesse, ainsi que sur l'éparpillement des ressources (mentionné par un responsable).

➤ **Peu de contacts avec la Ville-Centre**

Le premier constat est que les responsables d'organismes ont peu, voir pas du tout, de contacts avec la Ville-Centre, leurs contacts étant surtout avec les arrondissements, comme l'indique ces responsables d'organisme : *«Bien la Ville centre je pense que je n'ai jamais parlé avec quelqu'un de la Ville centre donc inexistante.»*; *«J'en ai très peu. C'est généralement à nos demandes de projets et ça passe par nos conseillères en développement social à l'arrondissement et c'est à peu près les seuls liens qu'on a.»* Cette situation peut s'expliquer par le contexte de décentralisation de la Ville de Montréal, comme le mentionne un responsable d'organisme : *« [...] on vit une situation de ville décentralisée et c'est une autre particularité que les autres villes n'ont pas.»* Un responsable d'organisme voit des bons et mauvais côtés au fait que la relation avec la Ville se fasse par l'intermédiaire des arrondissements : *«Moi je vous dirais ce qui est un peu particulier, je ne sais pas si c'est une mauvaise chose ou une bonne chose, mais c'est que ça transite par l'arrondissement. [...] Donc je ne sais pas si ça serait une meilleure chose que l'information passe directement entre l'organisme et la Ville centre. Je vois du bon et du mauvais de chaque côté, je me dis en passant par l'arrondissement, bien ça permet un peu plus de contrôle à l'arrondissement, il y a une chaîne qui est établie.»*

➤ **Souhait que la Ville-Centre assume plus de leadership**

Un deuxième constat est que certains responsables d'organismes souhaitent que la Ville-Centre assume plus de leadership dans les programmes jeunesse, comme l'exprime ce responsable d'organisme : *«Moi, je pense qu'en tout cas, y devrait y avoir, quand même, un certain rôle de leadership, au niveau de la Ville-Centrale, sur certains points... On prend juste la formation des animateurs....Le programme de formation des animateurs [...]. Il devrait y avoir quand même... quand un jeune a suivi une formation... un programme de formation qui soit reconnu à la Ville par la Ville-Centre, pis construit avec les gens des arrondissements. [...] Et cela ça prend du monde, ça prend un leadership qui soit assumé quelque part.»* Un autre responsable exprime également le souhait que la Ville-Centre puisse imposer des choix aux arrondissements : *«Je pense qu'il faut quand même qu'il y ait des choses qui soient imposées aux arrondissements, parce que je pense qu'il y a des arrondissements qui ne feraient pas le choix, je pense qu'il y en a qui serait même prêt à interdire les jeunes.»*

Un troisième constat est que quelques responsables d'organismes ont mentionné avoir peu d'information ou de connaissance sur le rôle de la Ville-Centre en matière jeunesse, comme en témoigne ce responsable : *«Non, le rôle de la Ville centre je crois qu'elle est au-dessus des arrondissements, c'est ça ?»*. D'autres responsables trouvent que la répartition des rôles et/ou responsabilités entre la Ville-Centre et les arrondissements n'est pas claire : *«Alors qu'elle est la responsabilité de la Ville centre comparativement aux responsabilités de leurs arrondissements concernant un citoyen qui habite un arrondissement et c'est une belle question à poser et là il y a tout un débat à faire autour de ça.»*; *«Je vous dirais pour nous, comme organisme, des fois c'est difficile de faire la part des choses. Est-ce que ça vient de la Ville centre, est-ce que ça vient de l'arrondissement. Pour être très honnête souvent si ça vient de la Ville, c'est de la Ville. Je vous dirais que c'est comme ça que c'est perçu.»*

➤ **Questionnement concernant le rôle des partenaires, et de la Ville-Centre**

Le questionnement d'un responsable communautaire concernant le rôle des partenaires, et de la Ville-Centre en particulier, résume assez bien les idées qui viennent d'être exprimées sur le rôle de la Ville-Centre dans l'intervention jeunesse à Montréal : *«Je pense que la Ville mais aussi les grands partenaires doivent se poser des questions. Maintenant sur qui joue quel rôle ? C'est-à-dire que là on parle de la Ville, on pourrait parler de Centraide, de la DSP par exemple la Direction de la santé publique. On ne peut pas tout le monde occuper tous les créneaux. Même si on doit être là de manière à pouvoir soutenir différents problèmes, à force de s'éparpiller, on finit que l'on donne, on offre des miettes et des miettes le milieu communautaire pour faire des miracles avec ça.»*

**À considérer concernant les relations avec la Ville-Centre**

- Comment la Ville-Centre pourrait mieux faire connaître son rôle et son/ses programmes d'intervention jeunesse aux organismes communautaires ?
- Comment la Ville-Centre pourrait plus s'impliquer en matière jeunesse ?

## 5. RECOMMANDATIONS

Dans cette section sont présentées les recommandations qui sont ressorties de l'évaluation pour améliorer et optimiser le Programme d'Intervention de Milieu Jeunesse (PIMJ). Ceci est en lien avec le troisième objectif du mandat de cette évaluation qui était de faire ressortir les nouveaux besoins du milieu, d'améliorer ou optimiser le PIMJ. Ces recommandations visent à :

- Augmenter l'impact du PIMJ auprès des jeunes et du milieu,
- Améliorer l'efficacité de son approche,
- Inclure ou étendre l'approche PIMJ à d'autres programmes ayant traits à la jeunesse.

### 1<sup>ÈRE</sup> RECOMMANDATION :

**Maintenir l'approche du PIMJ, et si possible l'étendre ou l'inclure à d'autres programmes pour la jeunesse.** Comme il a été montré, près de 83% des répondants considèrent que l'impact du PIMJ est important à très important, ce qui justifie de maintenir le programme. Cependant, ce qui distingue le PIMJ des autres programmes pour la jeunesse n'est pas tant le financement supplémentaire accordé aux organismes que les caractéristiques de son approche.

Ainsi, plusieurs caractéristiques de l'approche du PIMJ listées ci-dessous ressortent de l'évaluation comme étant positives, et/ou appréciées par les répondants.

- **La souplesse et la flexibilité** du programme qui permettent aux arrondissements et organismes d'adapter les projets aux besoins du milieu ou aux intérêts des jeunes par exemple en ciblant un groupe d'âge, en choisissant les activités qui seront offertes, ou en innovant;
- **L'approche décentralisée** passant par les arrondissements pour répondre aux besoins locaux. Cette délégation de la gestion du PIMJ aux arrondissements leur permet de mieux cibler leurs actions et de les adapter aux besoins locaux qui sont différents pour chaque arrondissement;
- **Les exigences de concertation et de mobilisation du milieu**, qui permettent d'encourager les acteurs du milieu à travailler ensemble pour proposer des projets mobilisateurs pour les jeunes et le milieu. Bien que la concertation ne fonctionne pas de manière optimale dans tous les arrondissements, celle-ci semble, d'après l'évaluation, un composant essentiel de l'intervention jeunesse. Un projet réalisé en concertation est plus susceptible de rassembler et de mobiliser divers acteurs du milieu.

### 2<sup>ÈME</sup> RECOMMANDATION :

**S'assurer que les activités offertes sont cohérentes avec l'objectif de favoriser l'épanouissement des jeunes** et servent à «établir une action harmonisée de prévention des problématiques sociales», comme il est mentionné dans l'objectif du PIMJ. En effet, une large gamme d'activités peut être offerte aux jeunes, et il semble important que les activités

offertes dans le cadre du PIMJ soient en ligne avec ses objectifs pour ne pas faire redondance avec les autres activités et projets offerts par la Ville. De plus, il semble important que, dans le cadre du PIMJ, les projets visent à offrir des activités qui permettent leur plein épanouissement des jeunes.

**3<sup>ÈME</sup> RECOMMANDATION :**

**Clarifier la distinction entre les objectifs des activités de loisir culturel, des activités physiques, sportives, et de plein air urbain, et ceux des activités de développement social.** Aussi, sous quelles conditions des activités culturelles, physiques, ou sportives ont des objectifs de prévention des problématiques sociales?

Les résultats de l'évaluation ont montré parfois une certaine confusion dans la classification/séparation des activités. Ainsi, des activités culturelles ou physiques et sportives sont parfois considérées par les répondants comme s'inscrivant également dans le domaine du développement social. Ce constat avait déjà été dressé lors de l'évaluation des programmes précédents le PIMJ faite par le groupe Sodem (2000, p. 146), qui avait noté que «ces ambiguïtés au niveau des objectifs des programmes loisir-jeunesse entraînent une confusion au niveau de la nature de l'intervention à effectuer auprès des jeunes». Cette confusion peut résulter en une surestimation des activités de développement social offertes, et donc à des biais dans l'évaluation de l'impact des programmes et des activités.

Pour pallier à cette confusion, la Ville-Centre pourrait clarifier les critères ou conditions selon lesquels une activité culturelle ou physique et sportive s'inscrit également dans le domaine du développement social. Cette réflexion pourrait se réaliser avec les fonctionnaires des arrondissements, et éventuellement avec les responsables d'organismes.

**4<sup>ÈME</sup> RECOMMANDATION :**

**Évaluer la pertinence du volet environnement et développement durable en intervention jeunesse** et mieux le promouvoir ou communiquer à son sujet auprès des arrondissements et organismes s'il est maintenu.

En effet, il a été montré que ce domaine représente seulement 2% des activités offertes, et que plusieurs répondants sont sceptiques vis-à-vis de sa pertinence dans le cadre du PIMJ. Dans le cas où la Ville de Montréal considère que ce domaine a toujours sa pertinence dans le PIMJ et souhaite le maintenir, celle-ci devrait alors inciter davantage des fonctionnaires des arrondissements et les responsables d'organismes à proposer et offrir des activités et projets dans ce domaine.

**5<sup>ÈME</sup> RECOMMANDATION :**

**Évaluer pourquoi les projets rejoignent plus d'hommes que de femmes** et proposer des activités mixtes ou qui puissent intéresser les femmes à y participer. Comme il a été montré, le PIMJ a rejoint deux fois plus d'hommes que de femmes au cours de ses trois premières années. Pour que le PIMJ atteigne son objectif d'offrir des activités diversifiées, accessibles et adaptées aux besoins des jeunes, incluant les femmes, il pourrait être utile de rechercher les causes de ce déséquilibre, et de développer et offrir des activités qui répondent également aux besoins des jeunes de sexe féminin.

**6<sup>ÈME</sup> RECOMMANDATION :**

**Offrir une formation aux intervenants et responsables d'organismes sur les moyens et pratiques pour mobiliser et impliquer les jeunes**, en particulier ceux issus des communautés ethnoculturelles. En effet, la difficulté de mobiliser et d'impliquer les jeunes a été mentionnée à plusieurs reprises par les répondants. Certains répondants ont mentionné une difficulté supplémentaire à entrer en contact avec les jeunes issus des communautés ethnoculturelles et à répondre à leurs besoins. Dans ce sens, une formation pourrait être donnée par des intervenants ayant plus d'expérience dans ce domaine, ou un partage d'expérience pourrait être organisé. Une proposition pour développer un programme de formation pour les intervenants jeunesse avait également été faite par le groupe Sodem (2000).

**7<sup>ÈME</sup> RECOMMANDATION :**

**Promouvoir la philosophie du «par, pour, et avec» les jeunes auprès des organismes jeunesse**, et offrir une formation aux intervenants et responsables d'organismes sur les moyens d'appliquer concrètement cette philosophie dans leurs projets. L'évaluation a montré que cette philosophie n'était pas appliquée, ni appréciée, par tous les organismes. Les jeunes sont encore vus essentiellement comme bénéficiaires ou partenaires des projets, et moins comme initiateurs de projets. Pourtant, les répondants identifient les maisons de jeunes comme ayant réussi à appliquer cette philosophie. De plus, l'application de la philosophie du «par, pour, et avec» les jeunes est légitimée par la priorité 2 du Conseil Jeunesse de Montréal (2010, p.2) «Impliquer les jeunes dans les instances consultatives et décisionnelles de la Ville de Montréal.

Une formation des intervenants et responsables d'organismes pourrait permettre de les sensibiliser à la philosophie, de comprendre les réticences ou difficultés de ceux-ci à appliquer cette philosophie, et de leur proposer des solutions ou moyens de contourner ces difficultés.

**8<sup>ÈME</sup> RECOMMANDATION :**

**Explorer l'opportunité de donner plus de marge de manœuvre, d'initiative, et de responsabilités aux jeunes.** Cette recommandation fait suite à la précédente. Afin d'aider à l'implantation de la philosophie du «par, pour, et avec» les jeunes dans les projets du PIMJ, les organismes pourraient être encouragés à réfléchir sur les moyens pratiques pour permettre aux jeunes de devenir initiateurs de projets. Les jeunes pourraient par exemple avoir plus d'influence dans le choix des activités des projets, ou pourraient se voir confier

un montant minimum dans le but de réaliser un mini projet ou une activité. Les jeunes seraient alors encadrés et évalués quand à leur gestion du projet ou de l'activité, et l'expérience pourrait être reconduite, voir avec plus d'ampleur, selon son succès.

**9<sup>ÈME</sup> RECOMMANDATION :**

**Développer une méthode appropriée pour évaluer directement auprès des jeunes l'impact des projets** pour déterminer s'ils répondent à leurs besoins et attentes. D'une part, le manque d'instruments ou d'outils permettant d'évaluer l'engagement de jeunes a été mentionné par plusieurs répondants. D'autre part, l'évaluation a montré que la mobilisation et l'implication des jeunes dans les projets est souvent évaluée seulement en termes de nombre de jeunes participants. Ainsi, une méthode d'évaluation des projets directement auprès des jeunes pourrait permettre de vérifier, et de documenter, que les projets financés par le PIMJ satisfont effectivement les objectifs du PIMJ tels qu'énoncés précédemment. Cette recommandation rejoint la proposition faite par le groupe Sodem (2000, p.19) de «développer une instrumentation pour évaluer l'efficacité des programmes » avec la condition supplémentaire que les jeunes soient entendus directement pour l'évaluation.

**10<sup>ÈME</sup> RECOMMANDATION :**

**Conserver la condition selon laquelle le projet doit découler d'un plan d'action jeunesse issu de la concertation du milieu.** La mobilisation des acteurs du milieu et la concertation des différents réseaux font partie des balises de l'approche du PIMJ. Comme il a été dit dans la 1<sup>ère</sup> recommandation, la concertation est un élément important de la mobilisation du milieu, et l'évaluation a montré que la perception de l'impact des projets était associée positivement à celle de la mobilisation des acteurs. Dans le cadre du PIMJ, la réalisation d'un plan d'action jeunesse est le moyen par lequel cette concertation des différents acteurs est suscitée, et il est donc important de conserver cet élément de l'approche du PIMJ.

Par contre, l'évaluation ayant montré que cette condition n'était pas toujours respectée complètement, la Ville ou ses arrondissements devraient chercher les causes de ce non respect. Le groupe Sodem (2000, p.19) avait également formulé plusieurs propositions relatives au plan d'action jeunesse, telle que d'évaluer les plans d'actions des organismes partenaires chaque année. Dans ce cas, la Ville-Centre pourrait vérifier auprès des partenaires que le plan d'action soumis a effectivement été développé en concertation entre les acteurs jeunesse du milieu, par exemple en vérifiant que l'organisme a été choisi par appel d'offres.

**11<sup>ÈME</sup> RECOMMANDATION :**

**Mieux encadrer le processus de concertation et de clarifier la nature de celle-ci,** ainsi que le processus décisionnel pour le choix des organismes et des projets. L'évaluation a montré que la concertation était déficiente ou absente dans certains arrondissements, et que le projet avait alors été développé sans concertation, ce qui est contraire à l'approche du PIMJ. La Ville-Centre pourrait jouer un rôle pour, d'une part, s'assurer que les projets financés sont effectivement développés en concertation, et d'autre part en soutenant les arrondissements et les organismes quand la concertation est plus difficile. Une clarification des rôles et responsabilités de chacun des partenaires de la concertation dans le cadre du

PIMJ pourrait aider à faciliter le processus de concertation, ainsi qu'une clarification ou simplification du processus décisionnel du PIMJ.

Une difficulté particulière se pose cependant dans le cas où la concertation est déficiente parce que la table de concertation ne peut pas jouer son rôle. Dans ce cas, l'arrondissement a attribué le projet sans passer par la concertation. Celui-ci peut-il remplacer la table de concertation jeunesse pour développer le projet en concertation avec les organismes? Ou est-ce que l'arrondissement pourrait passer par d'autres tables de concertations? Est-ce équitable par rapport aux autres organismes et arrondissement qu'un projet reçoive un financement du PIMJ sans être issu de la concertation du milieu ?

#### **12<sup>ÈME</sup> RECOMMANDATION :**

**Améliorer la collaboration entre les arrondissements et les tables de concertation jeunesse**, notamment en clarifiant leurs rôles respectifs et en définissant le leadership de chacun. Cette recommandation fait suite à la recommandation précédente. L'évaluation a montré que la distribution des rôles et du leadership au niveau de la concertation entre les arrondissements et les tables de concertation jeunesse n'est pas toujours claire ou systématique. Dans certains arrondissements, ce sont les arrondissements qui ont été perçus comme assumant le leadership de la concertation, tandis que dans d'autres ceux-ci étaient perçus plutôt comme des partenaires et le leadership était assumé par la table de concertation. Le processus de concertation serait probablement facilité si les rôles et responsabilités étaient mieux définis et partagés entre les arrondissements et les tables de concertation, garantissant ainsi que les projets sont effectivement issus de la concertation du milieu.

#### **13<sup>ÈME</sup> RECOMMANDATION :**

**Augmenter la transparence et l'imputabilité des relations entre les organismes et les arrondissements.** Cette recommandation fait suite à la précédente. L'évaluation a montré que les projets et les organismes n'étaient pas toujours sélectionnés par appel d'offres, et que l'arrondissement proposait directement le financement du PIMJ à un organisme. Pour, d'une part, garantir une équité entre les différents organismes dans l'accès au financement du PIMJ, et d'autre part offrir aux jeunes des activités et services qui auront le plus d'impact tout en rencontrant les objectifs du PIMJ, le processus de sélection des organismes pourrait être rendu plus transparent, par exemple en vérifiant que des projets de plusieurs organismes ont été soumis dans chaque arrondissement. Une limite étant cependant le cas des arrondissements où un seul organisme rencontre les critères du PIMJ.

#### **14<sup>ÈME</sup> RECOMMANDATION :**

**Conserver les différents rôles des arrondissements dans le PIMJ ainsi que leur implication dans le programme.** L'évaluation a montré que les arrondissements avaient différents rôles en lien avec le PIMJ en plus de celui de bailleurs de fond, tels que les rôles d'expert conseil et de partenaire engagé. Il a été aussi mentionné que l'arrondissement assumait parfois le leadership dans le choix des projets, offrait du soutien auprès de l'organisme, et qu'il avait parfois aussi un rôle de facilitateur ou de personne ressource. Ainsi, en plus d'aider à la concertation, les arrondissements aident les organismes à soumettre et réaliser leurs projets. Par contre, ces rôles peuvent être mieux définis quand

ceux-ci peuvent être partagés avec d'autres acteurs du milieu, ou quand l'arrondissement pallie au manque de concertation du milieu.

#### **15<sup>ème</sup> recommandation :**

**Améliorer l'efficacité du financement du PIMJ et en simplifier les démarches.** Ces besoins ont été les plus fréquemment exprimés par les répondants pour qui le financement du PIMJ, bien qu'important au niveau des projets, pourrait avoir beaucoup plus d'impact s'il était consolidé. Les autres moyens pour augmenter l'impact du financement du PIMJ seraient de :

- Rendre le financement récurrent;
- Indexer le financement sur l'inflation;
- Simplifier le financement ainsi que les démarches administratives.

#### **16<sup>ÈME</sup> RECOMMANDATION :**

**Élargir le rôle de la Ville-Centre dans le PIMJ, et en intervention jeunesse,** au-delà du simple rôle de bailleur de fond, et développer et offrir une vision globale, intégrée, et cohérente, de l'intervention jeunesse sur le territoire. Ce souhait a aussi été exprimé a plusieurs reprises par les répondants. Ainsi, le besoin d'une stratégie concertée en matière jeunesse est celui qui a été noté comme étant le plus important par les répondants après celui de consolidation du financement du PIMJ. Par conséquent, il est recommandé que la Ville-Centre développe une stratégie ou une politique d'intervention jeunesse cohérente dans laquelle inscrire le PIMJ. Celle-ci permettrait d'une part, d'harmoniser et d'intégrer les différents financements pour la jeunesse, et d'autre part d'éviter les disparités ou inégalités entre arrondissements dans les services offerts à la jeunesse.

Cette recommandation fait également écho à la priorité 1 du Conseil Jeunesse de Montréal (2010). Celui-ci considère en effet que l'approche transversale en intervention jeunesse utilisée par la Ville crée des disparités entre arrondissements et recommande donc d'adopter une approche intégrée de l'intervention jeunesse offrant un cadre de référence ainsi que des balises aux arrondissements. Dans ce cas, nous pensons que l'approche du PIMJ constitue un modèle dont pourrait s'inspirer une stratégie globale en intervention jeunesse sur le territoire de Montréal.

#### **17<sup>ÈME</sup> RECOMMANDATION :**

**Réévaluer la pertinence d'une table municipale en intervention jeunesse, et le rôle de la Ville-Centre dans une telle table.** Cette table a arrêté de fonctionner quand la Ville-Centre a cessé de la piloter, et plusieurs répondants souhaiteraient qu'une nouvelle table soit formée sur l'échelle du territoire de la Ville de Montréal. Une telle table ou lieu de concertation pourrait être intégré dans une future politique ou stratégie jeunesse de la Ville de Montréal. Cependant, la question se pose de l'implication et de la motivation des acteurs à assumer le fonctionnement d'une telle table si la Ville-Centre n'a pas les ressources pour la piloter. Une alternative pourrait être de créer une table des intervenants jeunesse des

arrondissements pour coordonner et harmoniser l'intervention jeunesse entre les différents arrondissements.

**18<sup>ÈME</sup> RECOMMANDATION :**

**Organiser et animer (par la Ville-Centre) des rencontres annuelles ou biannuelles regroupant les fonctionnaires des arrondissements ou les intervenants et responsables d'organismes** pour favoriser le partage d'expérience, notamment en ce qui concerne les problématiques sociales touchant les jeunes. Plusieurs répondants ont en effet mentionné un intérêt pour le partage d'expériences et des échanges de pratiques en lien avec l'intervention jeunesse, et plus particulièrement concernant les pratiques d'intervention auprès des jeunes. La Ville-Centre pourrait avoir un rôle dans l'animation de telles rencontres, par exemple dans le cadre d'une politique ou stratégie d'intervention jeunesse. Un format d'une à deux rencontres par an semble être celui qui correspondrait le plus aux besoins des répondants.

## RÉFÉRENCES

Conseil Jeunesse de Montréal, 2010. *Priorités d'action jeunesse de la Ville de Montréal selon le Conseil Jeunesse de Montréal*, Montréal.

Koji, J., 2011. *Programme d'intervention de Milieu Jeunesse : Bilan 2007-2010 (Document de travail)*, Montréal : Direction de la diversité sociale.

Lepage, S., 2009. *Paramètres de gestion destinés aux arrondissements. Programme 2009 « Intervention de milieu pour les jeunes de 12 à 30 ans »*. Montréal : Direction de la diversité sociale. Service du développement culturel, de la qualité du milieu de vie et de la diversité ethnoculturelle.

Montréal. 1990. *Programme Jeunesse 2000. Loisirs pour et par les jeunes de 13 à 17 ans. Document d'information*. Montréal : Service des loisirs et du développement communautaire.

Montréal, 2006. *Population de 15 à 29 ans, agglomération de Montréal, 2006*. Consulté sur [http://ville.montreal.qc.ca/portal/page?\\_pageid=6897,67887634&\\_dad=portal&\\_schema=PORTAL](http://ville.montreal.qc.ca/portal/page?_pageid=6897,67887634&_dad=portal&_schema=PORTAL).

Montréal, 2007. *Priorités jeunesse de la Ville de Montréal. Pour une convergence accrue des efforts de la Ville de Montréal et de ses partenaires 2007-2009*. Montréal : Direction de la diversité sociale.

Montréal, 2009. *Intervention de milieu pour les jeunes de 12 à 30 ans. Programme 2009*. Montréal : Service du développement culturel, de la qualité du milieu de vie et de la diversité ethnoculturelle. Direction de la diversité sociale.

Sodem Recherche et Développement (Sodem). 2000. Actualisation des orientations jeunesse de la Ville de Montréal dans le cadre des programmes de loisir « Jeunesse 2000 », « Maisons de jeunes » et « Intervention-Jeunesse en HLM ». Rapport de recherche. Montréal : Service des sports, des loisirs et du développement social.

## **ANNEXES**

Annexe 1 : Répartition budgétaire 2009-2010

Annexe 2 : Liste des projets financés par le PIMJ de 2007-08 à 2009-10

Annexe 3 : Liste des arrondissements dans lesquels ont été passées les entrevues

Annexe 4 : Liste des questions pour les entrevues

Annexe 5 : Questionnaire en ligne

Annexe 1 : Répartition budgétaire 2009-2010 (Lepage, 2009, p. 4).

	<b>Partiel Montants de base</b>	<b>Partie II Jeunes et pauvreté (1)</b>	<b>Sous-total par arrondis- sement</b>	<b>Partie III Immigrants et minorités visibles (2)</b>	<b>Total DS et MIC</b>
Ahuntsic-Cartierville	5 000 \$	2 411 \$	7 411 \$	11 886 \$	19 297 \$
Anjou	5 000 \$		5 000 \$	2 114 \$	7 114 \$
Côte-des-Neiges—Notre-Dame-de-Grâce	5 000 \$	6 020 \$	11 020 \$	22 625 \$	33 645 \$
Lachine	5 000 \$		5 000 \$	1 371 \$	6 371 \$
LaSalle	5 000 \$	413 \$	5 413 \$	5 626 \$	11 039 \$
L'Île-Bizard—Ste-Genneviève	5 000 \$		5 000 \$	512 \$	5 512 \$
Mercier—Hochelaga-Maisonneuve	5 000 \$	4 244 \$	9 244 \$	4 559 \$	13 803 \$
Montréal-Nord	5 000 \$	2 930 \$	7 930 \$	6 976 \$	14 906 \$
Outremont	5 000 \$		5 000 \$	1 095 \$	6 095 \$
Pierrefonds—Roxboro	5 000 \$		5 000 \$	5 369 \$	10 369 \$
Plateau-Mont-Royal	5 000 \$	1424 \$	6424 \$	5 540 \$	11 964 \$
Rivières-des-Prairies—Pointe-aux-Trembles	5 000 \$	898 \$	5 898 \$	5 196 \$	11 094 \$
Rosemont —La Petite-Patrie	5 000 \$	3 167 \$	8 167 \$	6 894 \$	15 061 \$
Saint-Laurent	5 000 \$	999 \$	5 999 \$	11 191 \$	17 190 \$
Saint-Léonard	5 000 \$		5 000 \$	6 806 \$	11 806 \$
Sud-Ouest	5 000 \$	1 862 \$	6 862 \$	4 207 \$	11 069 \$
Verdun	5 000 \$	13 \$	5 013 \$	2 605 \$	7 618 \$
Ville-Marie	5 000 \$	1 570 \$	6 570 \$	5 885 \$	12 455 \$
Villeray —Saint-Michel— Parc Extension	5 000 \$	9 049 \$	14 049 \$	19 543 \$	33 592 \$
Direction de la diversité sociale	20 000 \$		20 000 \$	20 000 \$	40 000 \$
<b>Ville de Montréal</b>	<b>115 000 \$</b>	<b>35 000 \$</b>	<b>150 000 \$</b>	<b>150 000 \$</b>	<b>300 000 \$</b>

(1) Ajout au 5 000 \$ de base réparti en fonction de deux proportions : Nombre de jeunes 15-29 ans et indice Pampalon de l'arrondissement

(2) Répartition en fonction de la proportion de la population des immigrants et des minorités visibles de l'arrondissement.

Préparé par la Direction de la diversité sociale

Source : Statistique Canada, recensement de 2001

Annexe 2 : Liste des projets financés par le PIMJ de 2007-08 à 2009-10\*

Arrondissements	Projets	Organisme réalisateur
Ahuntsic-Cartierville	Projet d'éducateur pleinairiste (2007-2009)	Table de concertation jeunesse de Bordeaux-Cartierville
	Intervention jeunesse en HLM Ahuntsic (2007-2009)	Solidarité Ahuntsic
Anjou	Laboratoire informatique (2007-2009)	Service d'aide communautaire Anjou
CDN/NDG	Une jeunesse en spectacle (2007)	Maison de jeunes de la Côte-des-Neiges INC
	Mon centre, j'y suis, j'y reste ! (2008-2009)	Centre communautaire de loisirs de la Côte-des-Neiges
	Programme « Youth Drop In » (2007-2009)	Prévention NDG
	Projet Mauve (2007-2009)	À deux mains
L'Île Bizard-Sainte-Geneviève	Talk Show à l'île ! (2007)	Centre des Jeunes de L'île Bizard
	Travail de milieu - rue (2008-2009)	Action Jeunesse de l' Ouest-de-l'Île (AJOI)
Lachine	Projet DC (2007-2009)	Maison des Jeunes l'Escalier de Lachine inc.
	À deux c'est mieux ! (2009)	Groupe d'entraide Lachine
LaSalle	La Maison (2007)	Maison des jeunes de LaSalle
	Cuisine du monde (2008)	Maison des jeunes de LaSalle
	Célébration du multiculturalisme (2008)	Club Garçons et Filles de LaSalle
	Youth Creativity Opportunity (2008)	Centre de ressources des noirs de LaSalle
	Trouve-toi une passion (2009)	Maison des jeunes de LaSalle
Mercier-Hochelaga-Maisonneuve	Sur vie : Plein air, pleine nature, plein milieu (2007-2010)	Centre des jeunes Boyce-Viau \ Dopamine \ GCC La Violence!
	PAFS (Prévention, Action, Filles en sécurité) (2007)	Maison des jeunes MAGI de Mercier-Ouest
	Activités de création et de valorisation (2007)	Pacte de rue
	Intervention préventive au basketball (2008)	Maison des jeunes MAGI de Mercier-Ouest
	Bouge ! (2007-2009)	L'Antre-Jeunes de Mercier-Est
	Intervention collective sur l'hypersexualisation (2008)	Maison des jeunes MAGI de Mercier-Ouest
	Rapprochement intergénérationnel et interculturel (2009)	Le Projet Harmonie
Montréal-Nord	Animation du milieu urbain (2007-2009)	Maisons de transition de Montréal inc. (Maison St-Laurent)
Outremont	Intervention et travailleur de rue	Maison des jeunes d'Outremont

Arrondissements	Projets	Organisme réalisateur
	(2007 et 2009)	
Pierrefonds-Roxboro	Travail de milieu - de rue (2007-2009)	Action Jeunesse de l' Ouest-de-l'Île (AJOI)
Plateau-Mont-Royal	CADOS (2007-2009)	Le Centre Le Beau Voyage inc.
RDP/PAT	Tout le monde en parle...de sexualité ! (2007-2009)	Jeunes en Mouvement
Rosemont/La Petite-Patrie	Projet de formation (plan de carrière) (2007)	Club de développement sportif de Rosemont INC
Saint-Laurent	Anim'Action Place Benoît (2007-2009)	Carrefour jeunesse emploi Saint-Laurent
	Espace jeunesse de Place Benoît (2007-2008)	Maison des jeunes de Saint-Laurent
Saint-Léonard	Promotion de l'activité physique dans le secteur Viau-Robert (2007-2009)	Association de soccer de Saint-Laurent
Sud-Ouest	Occupons nos parcs Hibernia (2007-2009)	Loisirs Saint-Charles
	Animation jeunesse à la Petite-Bourgogne (2007)	Centre sportif de la Petite-Bourgogne
	Animation jeunesse au Parcs Campbell (2008-2009)	DJ Sports Inc
	Parkballers (2009)	DJ Sports Inc
Verdun	Samedi de bouger / Zone sport (2007-2009)	Arrondissement de Verdun
Ville-Marie	Projet de travailleurs jeunesse de milieu Habitations Jeanne-Mance (2007)	Table de concertation du Faubourg Saint-Laurent
	Semaine interculturelle (2008-2009)	Carrefour de Ressources en Interculturel (CRIC)
Villeray-St-Michel-Parc-Extension	Projet d'intervention chez les jeunes 18-30 ans dans l'est de Villeray (2007)	Conseil communautaire Solidarités Villeray-Regroupement pour le développement de Villeray
	Programme d'intégration sociale par la réussite scolaire (2007-2009)	Centre communautaire jeunesse unie de Parc Extension
	Capoeira à St-Michel (2007-2009)	P.A.R.I. St-Michel
	Forum Jeunesse (2007-2009)	Vivre Saint-Michel en santé
	Partageons la scène ! (2009)	Patro le Prevost
Corporatif	Forum Jeunesse (2007-2009)	Équipe RDP
	Pièce de théâtre « Copie conforme » (2007)	Société Saint-Vincent-de-Paul
	Écolo-Boulot (2007-2009)	Groupe Itinérance et Travail de Montréal Inc.

\* En grisé : Arrondissements de l'ancienne Ville de Montréal

### Annexe 3 : Liste des arrondissements dans lesquels ont été passées les entrevues

- Ahuntsic-Cartierville
- Anjou
- Côte-des-Neiges-Notre-Dame-de-Grâce
- L'île-Bizard-Sainte-Geneviève
- LaSalle
- Le Plateau-Mont-Royal
- Le Sud-Ouest
- Montréal-Nord
- Outremont
- Pierrefonds-Roxboro
- Rivière-des-Prairies-Pointe-aux-Trembles
- Rosemont-La Petite-Patrie
- Saint-Laurent
- Saint-Léonard
- Verdun
- Ville-Marie
- Villeray-Saint-Michel-Parc-Extension

## Annexe 4 : Liste des questions pour les entrevues

### Profil de l'interviewé(e)

- 1) Quel est votre rôle/responsabilité par rapport à ce programme ? Votre titre ?
- 2) Quelles sont vos responsabilités en matière de jeunesse ?

### Le projet

- 3) Vous avez reçu le fonds pour le projet XYZ (nom de(s) projet(s)). Comment s'est développée l'idée de(s) projet(s) ?
  - Quel(s) rôle(s) ont joué les tables de concertation ?
  - Est-ce que ce projet s'inscrit dans une orientation municipale (i.e. de l'arrondissement) ?
  - Comment est-ce que l'organisme réalisateur a été choisi ?
  - Est-ce qu'on pourrait envisager la collaboration avec d'autres organismes ?

### Concertation

- 4) Comment la concertation se réalise-t-elle en matière de jeunesse dans votre arrondissement ?
  - Quelle influence a l'arrondissement dans la concertation en matière jeunesse ?
- 5) De quelle manière est-ce que ce projet découle du plan d'action jeunesse de votre milieu ?
- 6) Comment se réalise la mobilisation du milieu dans votre projet ? Qu'est ce qui a bien fonctionné ? Est-ce que le projet a suscité une nouvelle mobilisation ?
- 7) Comme acteur de la mobilisation jeunesse, quel leadership assumez-vous ? Si non, qui assume ce leadership ?

### Impact du projet

- 8) D'après vous, quel est le plus grand succès du projet (ou des projets) financé(s) par le PIMJ dans votre arrondissement ?
- 9) Est-ce que le financement complète des actions déjà existantes ou nouvelles ? Un projet permanent ou temporaire ? Selon vous, l'impact du financement du PIMJ est minime/ moyen/ ou très important ? Et pourquoi ?
- 10) Est-ce que le projet est uniquement financé par le PIMJ ? Sinon, quel % est financé par le PIMJ ? Quelles sont les autres sources financements ? [à re-vérifier si consistant avec le rapport]
- 11) Puisque le PIMJ est une petite contribution, comment pourrait-il devenir un programme déterminant/significatif dans l'intervention jeunesse. Et pourquoi ?
  - S'il était bonifié (\$), que pensez-vous de l'idée de financer les projets issus des jeunes pour réaliser une action concrète dans leur milieu ?
- 12) Est-ce que ce projet complète d'autres projets réalisés dans votre milieu ? Lesquels ? Comment ?

*(seulement lorsque l'on trouve des infos étonnantes)*

- 13) Au-delà de l'impact sur les participants au programme (i.e. les jeunes), est-ce que le PIMJ a un impact plus large ? Où ? Pouvez vous expliquer comment ?

Engagement des jeunes

- 14) (Pour arrondissement) Dans le cadre de vos programmes jeunesse, comment est-ce que les organismes réalisateurs agissent selon la philosophie « par, pour et avec » ? Y a-t-il des mesures pour l'évaluer ?

(Pour les organismes) Dans le cadre de votre projet PIMJ, comment appliquez-vous la philosophie « par, pour et avec » ? Y a-t-il des mesures pour l'évaluer ?

L'approche PIMJ :

*(seulement pour les arrondissements)*

- 15) Comme vous le savez, le PIMJ est un programme issu d'une concertation de la Table d'expertise municipale jeunesse et adapté par toutes les directions. Croyez-vous que l'approche issue de cette concertation est innovatrice ? Sinon, comment pourrait-elle le devenir ? Est-elle significative ? A-t-elle un impact notable ?

Recommandations/ visions:

- 16) Quelles sont vos propositions pour augmenter l'impact du PIMJ sur le milieu?  
17) Quels sont les besoins en formation pour mieux implanter la démarche du PIMJ pour l'organisme réalisateur ? Pour l'arrondissement ?  
18) Comment qualifieriez-vous la nature de la relation entre la Ville-Centre et vous ?  
19) Connaissez-vous le rôle de la ville-centre ? Quels rôles aimeriez-vous voir la ville-centre jouer en ce qui a trait à la jeunesse ?  
20) Est-ce que vous partagez des expériences avec d'autres arrondissements sur la question des jeunes ? (Intérêt et suggestions ou commentaire)

## Annexe 5 : Questionnaire en ligne

## Questionnaire PIMJ

### 1. Présentation du sondage et consentement

Bonjour,

Voici un questionnaire sur le Programme Intervention Milieu Jeunesse (PIMJ) lancé en 2007 par la Direction de la diversité sociale. Ce questionnaire complète les entrevues menées d'octobre 2010 à janvier 2011. Il touche vos perceptions des retombées du programme et de l'intervention jeunesse en général, et vous demande vos suggestions pour bonifier le programme ou la stratégie dans le secteur jeunesse à Montréal afin de mieux vous servir, et surtout nos jeunes.

Ce questionnaire prendra environ 15 minutes à compléter. Vos réponses demeureront confidentielles et anonymes, nous avons aussi désactivé la possibilité d'accéder à votre adresse IP sur Survey Monkey (nous ne saurons pas à quelle adresse vous vous trouvez). Les réponses de cette évaluation feront l'objet d'un rapport prévu au courant de l'été 2011.

Pour toute information ou question concernant ce questionnaire et/ou l'étude, veuillez contacter Natasha Blanchet-Cohen: natasha.blanchet-cohen@concordia.ca professeure du Département des sciences humaines appliquées de l'Université Concordia qui dirige la recherche évaluation.

Merci à l'avance de votre collaboration.

**\* 1. Je suis un:**

- Fonctionnaire municipal
- Intervenant ou responsable communautaire

**\* 2. Mon arrondissement est une ancienne ville:**

- Oui
- Non

**\* 3. Je travaille en intervention jeunesse depuis: (nombre d'années en chiffre)**

**\* 4. Je considère que mon implication dans le projet PIMJ est: (Sur une échelle de 1 à 5 cochez la réponse qui correspond le mieux à votre opinion)**

- 1 Très importante
- 2 Importante
- 3 Moyenne
- 4 Faible
- 5 Négligeable

## Questionnaire PIMJ

### 2. Impact du PIMJ en 2009/2010

Les questions 1 à 7 ci-dessous concernent les projets réalisés durant l'année fiscale 2009-2010 dans le cadre du PIMJ.

**\* 1. Quel pourcentage du projet/des projets est financé par le PIMJ?**

(Cochez la réponse qui correspond le mieux à votre opinion. Si vous avez plus d'un projet, calculez la moyenne).

- 100
- 99-75%
- 74-50%
- 49-25%
- Moins de 25%
- N/A Ne sais pas

**\* 2. Ce projet a suscité une nouvelle mobilisation que je qualifie de:**

(Sur une échelle de 1 à 6 cochez la réponse qui correspond le mieux à votre opinion)

- 1 Très forte
- 2 Forte
- 3 Moyenne
- 4 Faible
- 5 Négligeable
- 6 N/A Ne sais pas

**\* 3. Comment qualifiez-vous le rôle des jeunes dans votre projet PIMJ?**

(Cochez la réponse qui correspond le mieux à votre opinion pour chacun des rôles listés)

	Très important	Important	Moyen	Faible	Négligeable	Je ne sais pas
Bénéficiaires du projet	<input type="radio"/>					
Partenaires du projet	<input type="radio"/>					
Initiateurs du projet	<input type="radio"/>					

## Questionnaire PIMJ

**\* 4. Quelle a été la contribution de la table de concertation jeunesse dans votre projet:  
(Sur une échelle de 1 à 5 cochez la réponse qui correspond le mieux à votre opinion)**

- 1 Très importante
- 2 Importante
- 3 Moyenne
- 4 Faible
- 5 Négligeable
- N/A Ne s'applique pas

**\* 5. Comment qualifieriez-vous le rôle de l'arrondissement dans votre projet:  
(Cochez deux rôles que vous considérez les plus importants parmi ceux listés)**

- Expertise-conseil
- Partenaire engagé
- Promotion du travail en commun
- Bailleurs de fonds
- Coordonnateur du programme
- Autre (veuillez préciser)

**\* 6. Je qualifie l'impact du/des projet(s) financé(s) par le PIMJ dans notre milieu:  
(Sur une échelle de 1 à 5 cochez la réponse qui correspond le mieux à votre opinion)**

- 1 Très important
- 2 Important
- 3 Moyen
- 4 Faible
- 5 Négligeable

## Questionnaire PIMJ

**\* 7. Comment les projets actuels répondent-ils aux besoins des jeunes de votre milieu?  
(Cochez la réponse qui correspond le mieux à votre opinion pour chacun des choix listés)**

	Tout à fait d'accord	D'accord	Plus ou moins d'accord	En désaccord	Très en désaccord	Je ne sais pas
En répondant aux besoins spécifiques des jeunes des communautés culturelles	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
En répondant aux besoins spécifiques des jeunes des secteurs défavorisés	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
En répondant à un besoin d'intervention non couvert par d'autres projets	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
En s'adaptant aux besoins changeants des jeunes	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
En bonifiant des projets existants	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
En permettant d'expérimenter de nouvelles approches d'intervention auprès des jeunes	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
En permettant aux jeunes d'être des initiateurs de projets	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

## Questionnaire PIMJ

### 3. Perceptions sur l'intervention jeunesse en général

**\* 1. D'après-vous quel est le rôle actuel de la table de concertation jeunesse dans votre milieu:**

**(Cochez deux rôles que vous considérez les plus important parmi ceux listés)**

- Leadership
- Coordination
- Bailleur de fond
- Table de discussion
- Rassembleur
- Réalisateur de projet
- Défense des intérêts des jeunes
- Autre (veuillez préciser)

**\* 2. D'après-vous quel est le rôle de l'ARRONDISSEMENT en intervention jeunesse en général:**

**(Cochez la réponse qui correspond le mieux à votre opinion pour chacun des rôles listés)**

	Très important	Important	Moyen	Faible	Négligeable	Je ne sais pas
Bailleur de fonds	<input type="radio"/>					
Développement d'une vision	<input type="radio"/>					
Expert-conseil	<input type="radio"/>					
Partenaire engagé auprès des organismes	<input type="radio"/>					
Développement de réseau en matière jeunesse	<input type="radio"/>					

## Questionnaire PIMJ

**\* 3. Comment qualifiez-vous le mieux les différents rôles actuels de la VILLE-CENTRE en intervention jeunesse en général:**

**(Cochez la réponse qui correspond le mieux à votre opinion pour chacun des rôles listés)**

	Très important	Important	Moyen	Faible	Négligeable	Je ne sais pas
Bailleur de fonds	<input type="radio"/>					
Développement d'une vision	<input type="radio"/>					
Expert-conseil	<input type="radio"/>					
Partenaire engagé auprès des organismes	<input type="radio"/>					
Développement de réseau en matière jeunesse	<input type="radio"/>					

## Questionnaire PIMJ

### 4. Recommandations

**\* 1. Comment évaluez-vous les besoins de votre milieu en intervention jeunesse:  
(Cochez la réponse qui correspond le mieux à votre opinion pour chacun des besoins listés)**

	Très important	Important	Moyen	Faible	Négligeable	Je ne sais pas
Formation sur la philosophie du « par, pour, et avec »	<input type="radio"/>					
Formation sur l'intervention avec les jeunes des communautés culturelles	<input type="radio"/>					
Meilleur arrimage des programmes dédiés à la jeunesse	<input type="radio"/>					
Consolidation du financement du PIMJ	<input type="radio"/>					
Projet inter-arrrondissements	<input type="radio"/>					
Partage des nouvelles pratiques et tendances	<input type="radio"/>					
Stratégie concertée en matière jeunesse	<input type="radio"/>					
Circulation des informations locales/régionales en matière jeunesse	<input type="radio"/>					
Accès à des études récentes sur les problématiques sociales affectant les jeunes	<input type="radio"/>					

**2. Commentaires et suggestions (à préciser):**