

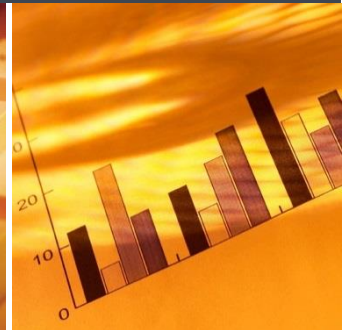
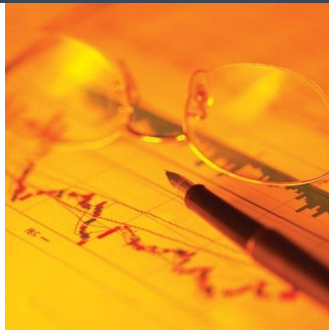
Les programmes de prévention du crime au Canada : examen des principaux éléments de mise en œuvre des programmes à l'intention des populations autochtones

par Hannah Cortés-Kaplan et Laura Dunbar

RAPPORT DE RECHERCHE : 2021-R001

DIVISION DE LA RECHERCHE

www.publicsafety.gc.ca



BÂTIR UN **CANADA SÉCURITAIRE ET RÉSILIENT**



Sécurité publique
Canada

Public Safety
Canada

Canada

Résumé

La présente étude de recherche a pour but d'examiner les problèmes uniques de mise en œuvre des programmes de prévention du crime à l'intention des populations autochtones. Cette étude a été réalisée grâce à l'analyse des données de mise en œuvre de 49 projets de prévention du crime pour lesquels des évaluations ont été effectuées, et qui étaient financés dans le cadre de la Stratégie nationale pour la prévention du crime. Elle avait pour but d'examiner l'information dont on dispose actuellement sur le processus de mise en œuvre, d'acquérir une compréhension approfondie des défis et des stratégies connexes et de formuler des recommandations pour aller de l'avant. Selon le plan de recherche exploratoire utilisé, les données obtenues à partir des rapports d'évaluation et des documents connexes ont été analysées à l'aide de Microsoft® Excel et de QSR International NVivo 10. Les résultats que la mise en œuvre des projets a connus des difficultés dans les domaines suivants : accessibilité des programmes, exigences en matière de financement, problèmes de gestion et d'administration et lacunes en matière de gestion du temps et de planification. Bien que peu de stratégies aient été cernées dans l'ensemble, l'ajout d'un élément culturel ou l'adaptation culturelle ont été reconnus comme des éléments importants qui permettraient de résoudre certaines difficultés. L'étude a permis de souligner l'importance que revêtent l'état de préparation du programme et la planification, les limites relatives aux ressources, l'adaptation axée sur la culture et l'évaluation formative dans le cadre du processus de mise en œuvre. Le fait de connaître ces éléments peut aider les praticiens de la prévention du crime et les décideurs à comprendre les enjeux et les stratégies de mise en œuvre afin d'améliorer les projets futurs à l'intention des populations autochtones.

Note des auteurs

Les opinions exprimées dans le présent document sont celles des auteurs et ne reflètent pas nécessairement celles de Sécurité publique Canada. Toute correspondance concernant le présent rapport doit être envoyée à l'adresse suivante :

Division de la recherche
Sécurité publique Canada
340, avenue Laurier Ouest
Ottawa (Ontario)
K1A 0P8
Courriel : PS.CSCCBResearch-RechercheSSCRC.SP@canada.ca

Remerciements

Les auteurs tiennent à remercier Janet Currie et Tim Roberts (Focus Consultants) pour leur contribution au travail d'élaboration de la base de données originale des programmes de prévention du crime et pour leurs analyses préliminaires d'un certain nombre de projets inclus dans le présent rapport de recherche.

Renseignements sur le produit

© Sa Majesté la Reine du chef du Canada, représentée par le ministre de la Sécurité publique et de la Protection civile, 2021.

Numéro de catalogue : PS18-56/2021F/PDF
Numéro d'ISBN : 978-0-660-37355-3

Table des matières

Introduction	4
Examen de la documentation	5
La science de la mise en œuvre.....	5
Science de la mise en œuvre et programmes de prévention du crime.....	6
Considérations relatives aux populations autochtones.....	10
Emploi de l'évaluation pour examiner la mise en œuvre	12
Méthode	12
Conception de la recherche et processus d'échantillonnage.....	12
Collecte des données.....	13
Qualité de la recherche	14
Analyse des données	14
Limites de la méthode	14
Description des projets et des services fournis	14
Types de programmes	15
Emplacement du projet et milieu principal.....	15
Éléments de service fournis par les projets.....	15
Caractéristiques des participants au programme	16
Résultats détaillés	17
Recrutement de jeunes participants	17
Maintien de la participation des jeunes aux activités de programme.....	17
Fidélité du projet et adaptations	18
Relations avec les partenaires	19
Organisations autochtones	19
Écoles.....	19
Services de police	20
Mobiliser et motiver les partenaires.....	20
Défis les plus courants liés à la mise en œuvre des projets	20
Stratégies les plus courantes pour relever les défis liés à la mise en œuvre des projets	21
Leçons apprises de la mise en œuvre des projets	22
Élaboration des programmes	22

Groupes de participants.....	22
Organisme parrain et personnel	23
Partenaires.....	23
Évaluation	23
Discussion.....	23
État de préparation et planification du programme.....	23
Limites des ressources.....	26
Adaptations pertinentes sur le plan de la culture.....	27
Importance de l'évaluation formative.....	29
Conclusions et recommandations	29
Recommandations	30
Références.....	33

Introduction

Le gouvernement du Canada est déterminé à réduire la criminalité et à renforcer la sécurité des collectivités au moyen de mesures efficaces touchant la prévention, les services de police et les services correctionnels. En ce qui concerne la prévention, il incombe à Sécurité publique Canada de mettre en œuvre la Stratégie nationale pour la prévention du crime (SNPC). Cette stratégie a pour but de réduire la criminalité en visant des groupes à risque de la population et en finançant des programmes de prévention du crime fondés sur des données probantes et des projets de diffusion des connaissances. Sécurité publique Canada se concentre sur des moyens efficaces de prévenir et de réduire la criminalité, et continue de recueillir et de résumer des données probantes à l'échelle nationale sur les mesures pouvant contribuer à orienter les décisions en matière de politiques et de programmes. Ces données s'ajoutent à l'ensemble des connaissances empiriques dans le domaine de la prévention du crime.

Bien que les initiatives de prévention du crime au Canada fassent de plus en plus l'objet d'évaluations afin de mesurer leur incidence sur les populations d'intérêt, l'examen des éléments de la mise en œuvre qui contribuent à l'efficacité des programmes n'a pas progressé au même rythme. Sécurité publique Canada cherche non seulement à recueillir des données nationales sur ce qui fonctionne, mais aussi des données sur la façon dont les programmes de prévention du crime sont mis en œuvre et dans quels contextes ils sont les plus efficaces.

À l'heure actuelle, la documentation confirme que certains aspects de la mise en œuvre peuvent être appliqués dans divers secteurs, particulièrement en ce qui concerne les étapes de la mise en œuvre et les composantes clés (Fixsen, Naoom, Blasé, Friedman et Wallace, 2005). Toutefois, certaines conditions dans la mise en œuvre des programmes de prévention du crime font croire que divers éléments, dont certains défis et stratégies particuliers, sont propres à ce secteur (Savignac et Dunbar, 2014). De plus, un certain nombre de facteurs sont plus ou moins susceptibles d'accroître la probabilité de réussite de la mise en œuvre de programmes auxquels participent différentes populations.

Les questions de mise en œuvre uniques qui devraient être prises en compte dans le cadre de toute initiative de prévention du crime à l'intention des populations autochtones présentent un intérêt particulier. Au Canada, le besoin de programmes culturellement adaptés aux peuples autochtones est bien documenté. En raison du colonialisme et des traumatismes intergénérationnels, les taux de violence, de victimisation, de toxicomanie, de problèmes de santé mentale et d'autres vulnérabilités socioéconomiques sont plus élevés chez les populations autochtones que chez leurs homologues non autochtones (Boyce, 2016). Les taux de criminalité et de victimisation sont révélateurs des problèmes actuels de surreprésentation des Autochtones dans le système de justice pénale. La réactivité aux programmes et l'efficacité des interventions varient grandement entre les collectivités et les populations autochtones. La présente étude de recherche s'inscrit dans le contexte des efforts déployés par le gouvernement du Canada pour améliorer les relations avec les collectivités et les populations autochtones, notamment les efforts déployés pour améliorer la mise en œuvre de programmes à l'intention de ces groupes.

C'est pourquoi cette étude examine l'information sur la mise en œuvre d'un sous-ensemble de projets de prévention du crime financés par la SNPC, projets dont l'évaluation est achevée. Les principales constatations liées aux éléments clés de la mise en œuvre peuvent aider les praticiens de la prévention du crime et les décideurs à comprendre les défis communs associés à la mise en œuvre des programmes à l'intention des populations autochtones, fournir des renseignements pratiques sur la façon de les aborder et de les atténuer. Ces constatations peuvent également aider

à cerner les lacunes dans l'information recueillie sur les principaux éléments de mise en œuvre, lacunes qui peuvent être comblées grâce à la collecte et à l'analyse futures des données, qui nous permettront d'acquérir des connaissances supplémentaires sur les défis et les façons de les relever. Le présent rapport de recherche donne un aperçu des documents de recherche pertinents pour la mise en œuvre, présente la méthodologie utilisée pour mener cette étude de recherche, décrit brièvement les projets financés par la SNPC et les services fournis, et énonce les constatations et les conclusions clés et formule des recommandations pour aller de l'avant.

Examen de la documentation

L'examen de la documentation vise à fournir des renseignements généraux sur la science de la mise en œuvre dans le contexte des initiatives de prévention du crime, y compris les stratégies et les défis, et les facteurs à prendre en considération pour les populations autochtones. Ce dernier volet comprend l'examen du rôle de la culture, de l'emplacement et des expériences historiques, ainsi que d'autres facteurs qui peuvent influencer sur la mise en œuvre.

La science de la mise en œuvre

La science de la mise en œuvre est définie comme l'étude scientifique des méthodes dans le but de promouvoir l'adoption systématique des résultats de la recherche et d'autres pratiques fondées sur des données probantes dans la pratique actuelle, en vue d'améliorer la qualité (efficacité, fiabilité, sécurité, pertinence, équité, efficience) des services offerts au public (adapté d'Eccles et coll., 2009). La science de la mise en œuvre est multisectorielle et s'applique à des programmes dans divers domaines, notamment la santé et le mieux-être, l'éducation et la prévention du crime. (Bauer, Damschroder, Hagedorn, Smith et Kilbourne, 2015; Bauer et Kirchner, 2019; Bhattacharyya et Reeves, 2009; Eccles et coll., 2009; Proctor et coll., 2009). De plus, la science de la mise en œuvre examine les écarts entre la recherche et la pratique ainsi que les influences individuelles, organisationnelles et communautaires entourant le processus de mise en œuvre (Savignac et Dunbar, 2014). Cela permet de mieux définir les stratégies de mise en œuvre pour adopter des interventions fondées sur des données probantes ou les modifier. Par exemple, la science de la mise en œuvre se préoccupe du développement des connaissances en vue d'encourager le changement en aidant les différents praticiens (Proctor et Rosen, 2008). Dans le cadre de l'examen d'un programme donné, ce domaine d'études vise à promouvoir l'utilisation d'interventions efficaces dans la pratique courante, fondées sur des données probantes.

La science de la mise en œuvre tient compte du vaste éventail d'environnements et de contextes dans lesquels se déroule la mise en œuvre. Elle se produit dans divers contextes, notamment [TRADUCTION] « l'environnement social, culturel, économique, politique, juridique et physique, ainsi que le contexte institutionnel, et comprend divers intervenants et leurs interactions, ainsi que les conditions démographiques et épidémiologiques ». (Peters, Adam, Alonge, Agyepong et Tran, 2013, p. 1). De plus, la recherche sur la mise en œuvre comprend de multiples cibles d'investigation. Par exemple, la recherche qui examine la mise en œuvre d'un projet particulier peut comprendre la collecte de données à divers niveaux, comme des données d'observation (participants, fournisseurs, installations, organisations) et des facteurs environnementaux plus vastes comme la collectivité, l'environnement politique et la situation économique (Bauer et Kirchner, 2019, Peters et coll., 2013). Il convient de souligner que ces parties de la mise en œuvre sont interreliées et qu'elles peuvent avoir des répercussions les unes sur les autres; par conséquent, elles devraient être évaluées à la fois ensemble et séparément.

Le processus de mise en œuvre peut être décrit à l'aide d'un modèle à plusieurs niveaux. Dans leur examen des services de santé mentale, Proctor et ses collaborateurs (2009) ont analysé la mise en œuvre en utilisant une approche axée sur les niveaux supérieur, intermédiaire et inférieur. Le niveau supérieur représente le contexte politique, étant donné que la mise en œuvre est incluse dans une politique, et concerne habituellement les changements apportés à la demande du gouvernement. Par exemple, une politique visant à assurer la mise en œuvre d'interventions efficaces dans divers contextes et populations. Deuxièmement, le niveau intermédiaire représente les organisations et les groupes. Par exemple, la culture organisationnelle peut influencer sur la capacité et la propension d'une organisation à mettre en œuvre certaines interventions. Enfin, le niveau inférieur décrit le rôle crucial que joue le comportement individuel dans la mise en œuvre.

De plus, la mise en œuvre comporte plusieurs étapes comme : l'exploration, l'adoption et la planification du programme, la mise en œuvre initiale, le déroulement du projet, l'innovation et la pérennité¹. Tout au long du processus, tous les intervenants doivent être conscients du rôle qu'ils jouent et de l'incidence que les changements politiques et financiers peuvent avoir sur la mise en œuvre. Les personnes qui gèrent le programme, le personnel et la collectivité [TRADUCTION] « doivent être conscients de l'écologie changeante des facteurs d'influence et s'adapter sans perdre les composantes fonctionnelles du programme fondé sur des données probantes » (Fixsen et coll., 2005, p. 17). Les programmes fondés sur des données probantes permettent la mise en œuvre de nouveaux programmes au moyen de modèles et l'examen des réussites et des problèmes. Il s'agit d'une façon de transformer les besoins conceptuels axés sur les buts des entités qui financent les programmes et des directeurs des organisations en méthodes précises, qui sont nécessaires si l'on veut assurer un traitement, une gestion et un contrôle de la qualité efficaces (Fixsen et coll., 2005).

Science de la mise en œuvre et programmes de prévention du crime

La science de la mise en œuvre appliquée aux contextes de justice pénale est un domaine émergent, qui offre l'occasion de fournir des cadres, des modèles et des idées pour aider les chercheurs et les praticiens dans leur volonté d'appliquer des pratiques fondées sur des données probantes dans le domaine. (Hanson, Self-Brown, Rostad et Jackson, 2016). La mise en œuvre d'un programme de prévention du crime comporte de multiples facettes, notamment une planification minutieuse ainsi que la prise en compte des besoins en dotation, de la formation, des défis et des stratégies possibles. Il faut aussi prendre en considération la façon dont les programmes peuvent être adaptés en tenant compte des différences entre les emplacements et les populations cibles. Pour ce faire, il faut avoir une compréhension claire de la multitude d'éléments interreliés et de leur incidence sur la mise en œuvre. Les préoccupations liées à la criminalité varient d'une collectivité à l'autre, et elles révèlent des différences selon les contextes sociaux et culturels. De plus, la nature et la signification du crime et de la violence peuvent être différentes dans les collectivités autochtones. Par conséquent [TRADUCTION] « les attitudes à l'égard de la criminalité et de la prévention peuvent être influencées par les changements dans la vie urbaine, les taux et les tendances de la criminalité ainsi que les médias, et par le fait que la criminalité est abordée ou non dans l'arène politique » (Podolefsky, 1985, p. 36).

Avant de tenter de présenter un nouveau programme ou une nouvelle pratique, il faut évaluer l'état de préparation de l'organisation, en tenant compte des forces et des lacunes actuelles, et

¹ Pour un aperçu détaillé de ces étapes, voir J. Savignac et L. Dunbar (2014), *Guide sur la mise en œuvre de programmes fondés sur des données probantes : Qu'en savons-nous jusqu'à maintenant?* Rapport de recherche 2014-01, Ottawa, Ontario, Sécurité publique Canada.

déterminer les domaines où il faut renforcer les capacités (Meyers, Durlak et Wandersman, 2012). Dans le choix des programmes de prévention du crime à mettre en œuvre [TRADUCTION] « l'analyse des ressources et des capacités organisationnelles est trop souvent un élément manquant » (Savignac et Dunbar, 2015, p. 14). L'état de préparation à la mise en œuvre d'une organisation démontre la mesure dans laquelle cette dernière est à la fois disposée et capable de mettre en œuvre et de soutenir une intervention donnée. Lorsque l'état de préparation organisationnelle est élevé, il est plus probable que la mise en œuvre efficace et soutenue d'un nouveau programme soit réussie; lorsque l'état de préparation est faible, les changements et les efforts de mise en œuvre sont plus susceptibles d'échouer (Dymnicki, Wandersman, Osher, Grigorescu et Huang, 2014). De plus en plus de travaux portent sur trois éléments fondamentaux de l'état de préparation à la mise en œuvre : (1) la motivation, qui fait référence à la volonté ou au désir des personnes d'une organisation de changer et d'adopter une intervention; (2) la capacité générale, qui fait référence aux aspects d'un fonctionnement sain d'une organisation (p. ex. un leadership efficace, un personnel approprié et des attentes et des procédures claires); et (3) la capacité propre à l'intervention, qui fait référence aux conditions humaines, techniques et physiques nécessaires pour mettre en œuvre efficacement un programme ou une pratique en particulier (Dymnicki et coll., 2014, Scaccia et coll., 2015). S'il manque l'un de ces éléments, il est peu probable que l'organisation soit prête. À mesure qu'une organisation devient plus forte dans chaque domaine, son niveau de préparation pour une mise en œuvre réussie augmente. De même, Savignac et Dunbar (2015) font état de quatre facteurs organisationnels qui facilitent la mise en œuvre de programmes de prévention du crime de grande qualité, soit la capacité opérationnelle, la capacité financière, l'expérience antérieure et des partenariats et réseaux solides et efficaces².

La pérennité est définie comme [TRADUCTION] « la mesure dans laquelle une intervention fondée sur des données probantes peut produire les avantages escomptés sur une période prolongée une fois que le soutien externe a pris fin » (Rabin et Brownson, 2017, p. 26), alors que le maintien est lié à la création et au soutien des structures et des processus qui permettront de maintenir une intervention mise en œuvre dans une organisation (Aarons et coll., 2016). Par conséquent, la pérennité des initiatives exige une planification et une attention réfléchies tout au long du processus de mise en œuvre. Le maintien des interventions présente de nombreuses complexités, et les organisations font souvent face à des difficultés diverses et imprévues en ce qui a trait aux caractéristiques de l'intervention, au contexte organisationnel et à l'environnement stratégique plus vaste (Damschroder et coll., 2009). Parmi les autres obstacles à la pérennité, mentionnons l'obtention de financement, la prestation de services aux populations spéciales, la planification stratégique et l'établissement des priorités en matière de planification de la pérennité, l'obtention de l'adhésion locale, la création et le maintien de partenariats et l'obtention du soutien politique local (Savignac et Dunbar, 2015). Hailemariam et ses collègues (2019) ont effectué un examen systématique pour résumer les données probantes existantes à l'appui de stratégies de maintien discrètes pour les interventions fondées sur des données probantes, et ils ont cerné neuf stratégies de ce genre. Le financement et la passation de marchés pour l'utilisation continue de l'intervention et le maintien des compétences de la main-d'œuvre par la formation continue, les séances de formation d'appoint, la supervision et la rétroaction ont été le plus souvent mentionnés. Parmi les autres stratégies de maintien, on peut citer : la priorisation des

² Pour un aperçu détaillé des facteurs organisationnels, voir J. Savignac et L. Dunbar. (2015), *Guide sur la sélection d'un programme efficace de prévention du crime*. Rapport de recherche 2015-R009. Ottawa, Ontario, Sécurité publique Canada.

intervenants par le dirigeant de l'organisation et le soutien de l'utilisation continue, l'harmonisation des priorités organisationnelles et des besoins du programme avec l'intervention, le maintien de l'adhésion du personnel, l'accès à des fonds nouveaux ou existants pour faciliter le maintien, l'adaptation systématique de l'intervention pour augmenter l'adéquation ou la compatibilité continue de cette dernière avec l'organisation, l'adaptation mutuelle entre l'intervention et l'organisation pour améliorer l'adéquation et l'harmonisation des procédures de l'organisation, ainsi que le suivi continu de l'efficacité de l'intervention. Il est important de noter que bon nombre des défis et des réussites mentionnés ci-dessus concernent surtout les programmes de santé, mais qu'il existe de nombreuses similitudes avec les programmes de prévention du crime (Savignac et Dunbar, 2015).

Outre la planification, le personnel et les autres personnes participant à l'exécution du programme peuvent également influencer de manière importante sur la réussite ou l'échec de la mise en œuvre du programme. Les principaux facteurs liés aux praticiens de la prévention du crime sont les attitudes et les perceptions à l'égard du programme, le niveau de confiance, ainsi que les compétences et les qualifications (Savignac et Dunbar, 2015). Les processus d'embauche et de formation sont des éléments qui contribuent à la réussite de la mise en œuvre. Pour comprendre leurs contributions, les chercheurs se sont penchés sur l'analyse des exigences nécessaires pour chacun d'eux afin de comprendre comment la mise en œuvre a été exécutée (Sécurité publique Canada, 2012). Fixsen et ses collègues (2005) ont constaté que le personnel doit avoir un haut degré de compréhension des pratiques mises en œuvre dans l'organisation. Par conséquent, si l'on veut assurer la mise en œuvre de pratiques et de programmes fondés sur des données probantes, la sélection du personnel est cruciale. Ce degré de compréhension et de connaissance démontre comment la profession et la formation peuvent influencer la mise en œuvre d'un programme. Dans le domaine de la prévention du crime, il est important que le personnel ait de l'expérience de travail avec les personnes à risque et avec celles qui ont des comportements criminels, afin de cerner les besoins criminogènes et d'avoir la capacité de fournir le soutien et les services requis. Grâce à la formation, le personnel du programme dispose des outils nécessaires et des possibilités de perfectionnement des compétences liées à la prestation des activités du programme, et renforce ses compétences en développement communautaire et en développement des services (Cunneen, 2001). Cependant, il existe peu de documents universitaires sur l'incidence de la formation du personnel sur les participants au programme, et plusieurs facteurs sont connus pour avoir une incidence sur la prestation de la formation (Fixsen et coll., 2005). Par exemple, étant donné que de nombreuses activités de programme sont offertes dans les écoles, il peut être difficile pour les enseignants de trouver du temps pour participer à la formation (Fixsen et coll., 2005). Il faut également tenir compte des publics cibles et déterminer si la formation sera propre à chaque poste ou générale pour tout le personnel.

De plus, le roulement du personnel est un facteur courant qui peut avoir une incidence directe sur la mise en œuvre du programme. Ce roulement peut être attribuable, entre autres, à l'environnement de travail, au type d'emploi (durée déterminée, contractuel, à temps plein, à temps partiel), à l'autonomie professionnelle et aux attitudes au travail. En fait, Aarons, Sommerfeld, Hecht, Silovsky et Chaffin (2009) ont étudié l'effet du roulement du personnel sur la mise en œuvre et la fidélité des pratiques fondées sur des données probantes et sur la façon dont cela peut influencer sur la qualité et les résultats des services. Ils ont constaté que le roulement avait une incidence négative sur le moral du personnel et l'efficacité organisationnelle, réduisait la productivité, augmentait les coûts de formation des nouveaux employés, entraînait un manque d'uniformité des services et réduisait la fidélité des interventions. Le roulement du personnel et le nombre limité de membres du personnel peut mener à ce que McKay, Bahar et Ssewamala (2019) ont appelé le transfert de tâches, soit un processus par lequel les tâches sont transférées d'un

groupe de travailleurs spécialisés ou bien formés à un autre groupe ou type de travailleurs ayant une formation plus courte et moins de qualifications. Cela s'explique en grande partie par la capacité limitée du personnel ou l'incapacité de trouver du personnel qualifié, alors que la prestation des services et des programmes doit se poursuivre.

L'adaptation d'un programme est définie comme la modification du programme ou de l'intervention fondés sur des données probantes afin de répondre aux besoins uniques d'une situation particulière au sein d'une population, d'un lieu et d'une collectivité donnés (Sécurité publique Canada, 2017b). Plus important encore, il faut des ressources supplémentaires (personnel, temps et fonds), de la planification et une évaluation pour surveiller les adaptations et évaluer les résultats (Savignac et Dunbar, 2015). De plus, la capacité de s'adapter et d'apporter des modifications au programme a été jugée importante pour la mise en œuvre. Par exemple, Kirsch, Siehl et Stockmayer (2017a) ont constaté que [TRADUCTION] « le personnel du programme doit comprendre la nature de la transformation et demeurer conscient du fait qu'elle ne comporte que quelques conditions stables et que le contenu, l'alliance, la propriété, l'engagement et les ressources changent au fil du temps » (p. 32). En fait, il faut adapter le programme à un certain nombre de facteurs, et le personnel doit être conscient de l'environnement en constante évolution et avoir la capacité de maintenir le programme. Kirsh et ses collègues (2017b) soulignent les nombreuses difficultés qui surviennent pendant la mise en œuvre d'un programme. En voici quelques-unes : [TRADUCTION] « les développements politiques imprévus, la résistance aux changements de la part des employés au sein des organisations qui sont nécessaires pour mettre en œuvre les réformes, la méfiance entre les acteurs qui évitent la coopération, le manque de compréhension et d'accord communs concernant des éléments centraux, les contraintes en matière de capacité et de ressources, et le milieu institutionnel qui n'offre pas suffisamment de souplesse pour que les programmes s'adaptent aux circonstances locales changeantes » (p. 28). La mise en œuvre d'un programme n'est pas exempte de défis; pour réussir à mettre en œuvre un programme de prévention du crime, la connaissance de ces défis aidera au maintien du programme si des adaptations s'avèrent nécessaires. De telles stratégies d'adaptation de la mise en œuvre sont requises pour surmonter les obstacles à la mise en œuvre du programme. Les stratégies de mise en œuvre visent à surmonter ces difficultés et à soutenir le programme. Elles permettent aux praticiens de [TRADUCTION] « faire face aux imprévus découlant de divers systèmes de services ou secteurs et milieux de pratique, ainsi qu'au défi du capital humain que représentent la formation et le soutien du personnel, et aux diverses caractéristiques des interventions qui les rendent plus ou moins aptes à la mise en œuvre » (Proctor et coll., 2009, p. 26).

Les responsables des programmes de prévention du crime doivent avoir une bonne compréhension des besoins uniques de leurs diverses collectivités et populations cibles, et pouvoir y répondre. Dans une étude portant sur la mise en œuvre de programmes de prévention du crime en Ouganda, McKay et ses collaborateurs (2019) ont constaté que bon nombre des interventions et des stratégies de mise en œuvre initialement conçues pour les régions développées ont été appliquées à des régions en développement. Cela signifie que les interventions doivent être adaptées, dans la mesure du possible, à chaque collectivité. De même, Podolefsky (1985) a expliqué que la reconnaissance des différences qui existent entre les collectivités, que ce soit en général ou en ce qui concerne leurs caractéristiques liées à la criminalité, permet la mise en place de programmes dynamiques de prévention du crime. Par conséquent, il est important de bien comprendre les contextes sociaux et culturels. Plus précisément, en raison de divers facteurs dans les collectivités ayant des besoins élevés, il faut reconnaître les principaux problèmes sociaux qui existent, comme le chômage, la pauvreté, la

toxicomanie, les programmes d'aide sociale et d'alimentation, les obstacles linguistiques, etc. dans le cadre de la mise en œuvre du programme (Podolefsky, 1985). En fait, pour faciliter la mise en œuvre dans des contextes en transformation, il faut disposer d'une expertise et de compétences particulières, qu'elles soient pratiques, techniques ou théoriques (Kirsch et coll., 2017b). De plus, les adaptations doivent refléter à la fois les besoins et le but du programme, et doivent être intentionnelles et planifiées. Par exemple, des adaptations appropriées aux activités du programme tiendraient compte des groupes d'âge, de la culture et du contexte de la population, tandis que des adaptations inappropriées supprimeraient ou modifieraient des aspects clés du programme ce qui pourraient en affaiblir l'efficacité (Sécurité publique Canada, 2017b).

L'un des principaux objectifs de la science de la mise en œuvre consiste à examiner et à éliminer les principaux goulots d'étranglement (p. ex. sociaux, comportementaux, économiques, de gestion) qui nuisent à une mise en œuvre efficace. Cela est important, car les inégalités historiques et actuelles, comme celles que connaissent les Premières Nations, les Inuits et les Métis au Canada, peuvent être prises en compte par ce domaine d'études.

Considérations relatives aux populations autochtones

Bien que le domaine de la science de la prévention ait généré et amassé des preuves substantielles pour de nombreux programmes et approches, les collectivités autochtones ont été en grande partie exclues des bassins de participants aux essais d'efficacité (Ivanich, Mousseau, Walls, Whitbeck et Whitesell, 2018; Jernigan, D'Amico et Kaholokula, 2020). On en sait donc moins sur ce qui fonctionne dans ces collectivités. Cela pousse la recherche à se concentrer sur le taux et la portée du transfert et de la mise en œuvre de modèles de prestation de services ou de programmes de prévention autochtones existants ou prometteurs au sein des collectivités et entre celles-ci (McCalman et coll., 2012). La diversité historique, culturelle, géographique et politique qui existe dans les collectivités autochtones (Grover, 2010, Jernigan et coll., 2020) a des répercussions uniques sur les programmes de prévention du crime. Le besoin d'une programmation et d'une mise en œuvre novatrices est ainsi mis en évidence. La section qui suit porte principalement sur les travaux auxquels participent les populations autochtones au Canada, aux États-Unis, en Australie et en Nouvelle-Zélande.

Pour les programmes de prévention du crime à l'intention des peuples autochtones, il faut examiner le contexte historique et reconnaître comment la colonisation, l'assimilation et un certain nombre d'autres facteurs influenceront sur leur mise en œuvre. Par exemple, la colonisation (y compris l'utilisation des pensionnats) a profondément touché la population autochtone au Canada et ailleurs, entraînant la perte de terres, des familles brisées et la perte de la langue, de la culture et de l'identité (Capobianco et Shaw, 2003, Grover, 2010). En raison de tout cela, les peuples autochtones font face aujourd'hui à un grand nombre de facteurs de risque, comme la violence faite aux enfants, l'échec scolaire, les milieux familiaux non favorables, les problèmes de toxicomanie, et ont relativement peu de facteurs de protection (Capobianco et Shaw, 2003, Homel, Lincoln et Herd, 1999). De plus, la réussite de la mise en œuvre des programmes passe par la reconnaissance que la criminalité autochtone n'est pas seulement un problème autochtone, mais plutôt le produit de circonstances créées par l'histoire, les politiques et les structures sociales, les conditions locales et les pratiques de justice pénale coloniales (Homel et coll., 1999).

Les documents de recherche soulignent l'importance de programmes de prévention du crime culturellement adaptés qui visent à établir de solides partenariats communautaires et qui respectent les droits des Autochtones. Cela reflète l'importance d'une continuité culturelle et la

façon dont le manque d'établissement de relations et de reconnaissance culturelle peut nuire aux efforts de mise en œuvre (Cunneen, 2001, Homel et coll., 1999, Jernigan et coll., 2020). La résilience culturelle est un facteur de protection important pour les peuples autochtones; par conséquent, les relations au sein des collectivités sont importantes. Des stratégies comme le renforcement de la confiance, la communication efficace avec tous les participants et l'établissement d'une relation de travail inclusive contribueront à renforcer ces relations (Grover, 2010). Les liens de parenté, les pratiques de socialisation, les langues autochtones et d'autres cadres religieux sont importants pour que ces programmes ne soient pas élaborés indépendamment de leur contexte communautaire (Homel et coll., 1999).

Emery (2000) a examiné la façon d'intégrer les connaissances traditionnelles dans la planification et la mise en œuvre des projets. L'étude a révélé que l'utilisation des connaissances traditionnelles favorise la participation active de la collectivité et la pérennité. L'intégration des connaissances traditionnelles dans la planification des projets encourage la collaboration entre les divers partenaires pour évaluer l'applicabilité des composantes du programme aux peuples autochtones. Des problèmes peuvent surgir si l'on adopte des composantes de programme et des lignes directrices qui n'ont pas été appliquées auparavant à une population autochtone. Par exemple, pour comprendre l'adaptabilité aux peuples et aux collectivités autochtones, il faut avoir recours aux connaissances locales et au jugement clinique. De plus, tout au long du processus, il faut faire participer les personnes en position d'autorité, y compris les Aînés, les dirigeants d'organisations, les parents et les membres âgés de la famille (Cunneen, 2001). Ces personnes possèdent des connaissances et des idées sur le fonctionnement de leur collectivité, et elles peuvent fournir des conseils sur les adaptations requises. Par exemple, le *Restitution Peace Project* à Yellowknife a inclus des partenaires communautaires au sein du comité directeur, ce qui leur a permis de promouvoir le programme au sein de leurs propres organisations. Cela a contribué à la mise en œuvre du modèle de programme dans d'autres collectivités et a assuré la pérennité du programme (Capobianco et Shaw, 2003). Un autre exemple est la façon dont on peut utiliser les connaissances culturelles et la collaboration communautaire pour inclure des activités culturelles dans la programmation. Par exemple, le *projet Kāhōlo* à Hawaï a eu recours dans son programme à une forme d'activité physique culturellement acceptée, appelée *hula*. Après avoir consulté directement les collectivités autochtones qui pratiquent le *hula*, cette composante a été utilisée comme principal élément de l'intervention, puisqu'elle encourage la cohésion sociale, les valeurs culturelles et la connexion au monde (Jernigan et coll., 2020).

Outre les différences culturelles, les collectivités et les populations autochtones présentent aussi des éléments divers selon leur emplacement. Il y a plus de 3 100 collectivités autochtones autonomes au Canada, en plus des nombreuses autres communautés autochtones dispersées dans les collectivités urbaines, rurales et de petite taille. Par conséquent, les programmes fondés sur des données probantes [TRADUCTION] « élaborés dans des contextes culturels dominants ne peuvent pas toujours être reproduits dans des contextes autochtones, surtout si les interventions culturellement adaptées, y compris les théories et le contexte autochtones, sont exclues de la recherche » (Jernigan et coll., 2020, p. 76). Des différences uniques comme l'horaire, la langue et les indemnités doivent faire partie d'une planification soignée. Par exemple, le calendrier doit tenir compte des exigences saisonnières de la collectivité, de la traduction peut être nécessaire, et les personnes peuvent avoir besoin d'être indemnités pour leur engagement envers le programme (Emery, 2000). Ces considérations, entre autres, sont plus susceptibles d'être intégrées à l'engagement communautaire et de reconnaître les disparités qui existent entre les divers types de collectivités. Une approche commune consiste à adopter une pratique ou un programme fondé sur des données probantes dont l'efficacité a été documentée après avoir été mise en place auprès d'autres populations, et à le mettre en œuvre auprès des populations

autochtones. Comme la science de l'adaptation des interventions est émergente, il existe peu de conseils sur les processus d'adaptation qui tirent stratégiquement parti des données empiriques existantes et des stratégies de prévention autochtones.

Emploi de l'évaluation pour examiner la mise en œuvre

De plus en plus, les programmes de prévention du crime font l'objet d'une évaluation pour mesurer leur incidence sur le groupe de participants, comme leur capacité à réduire les comportements problématiques ou à renforcer les facteurs de protection. Cependant, les spécialistes du domaine continuent de se poser des questions sur les raisons pour lesquelles un programme donné fonctionne et dans quelles circonstances il fonctionne (Harachi, Abbott, Catalano, Haggerty et Fleming, 1999). Il est devenu de plus en plus important d'aller au-delà de l'approche de la « boîte noire » de l'évaluation des programmes (McLaughlin, 1987, Patton, 1979) pour se concentrer sur les aspects de la mise en œuvre et non pas seulement sur l'incidence des programmes. Cela aide également à distinguer ce qui se rapporte au programme en soi et ce qui se rapporte à la façon dont il a été mis en œuvre (p. ex. l'échec du programme par rapport à l'échec de la mise en œuvre). L'évaluation des processus est l'un des principaux moyens de recueillir de l'information sur les conditions favorables et les défis liés à la mise en œuvre (p. ex. la façon dont le programme a réussi ou n'a pas réussi à atteindre le groupe cible, la prestation de la formation appropriée au personnel, ou la conduite adéquate d'activités tout en respectant la bonne dose). Les données tirées des évaluations de processus peuvent fournir des détails importants sur la façon dont un programme est mis en œuvre (Savignac et Dunbar, 2014), ce qui peut aider à expliquer l'atteinte ou non des résultats souhaités. Les résultats de la mise en œuvre peuvent aider à mieux comprendre les conditions et les circonstances nécessaires pour générer les résultats escomptés à l'avenir et pour les promouvoir.

En résumé, la science de la mise en œuvre tient compte des résultats des recherches sur les pratiques fondées sur des données probantes afin d'améliorer la qualité et l'efficacité de programmes et de services particuliers. En explorant chaque partie de la mise en œuvre et les répercussions et considérations uniques pour les peuples autochtones, le présent examen cherchait à mettre en évidence l'importance de reconnaître l'expérience historique des peuples autochtones et les conséquences sur la criminalité chez les Autochtones. De plus, cela a démontré comment la culture, la collectivité et les connaissances traditionnelles contribuent à l'élaboration de programmes de prévention du crime efficaces. Enfin, cela a mis en valeur la manière dont l'évaluation des processus peut être utilisée comme outil pour mieux comprendre la mise en œuvre du programme et déterminer des stratégies pour promouvoir la réussite de ce dernier. La présente étude de recherche s'ajoute à l'ensemble des connaissances liées à la mise en œuvre de projets de prévention du crime à l'intention des populations autochtones.

Méthode

Conception de la recherche et processus d'échantillonnage

La présente étude de recherche a suivi un plan de recherche exploratoire dans le cadre duquel le processus de mise en œuvre des projets de prévention du crime à l'intention des populations autochtones a été examiné et décrit en détail. On y a examiné et analysé des rapports d'évaluation des processus liés aux projets de prévention du crime financés dans le cadre de la Stratégie nationale pour la prévention du crime (SNPC) de Sécurité publique Canada (SP). Cet examen

avait pour but d'examiner l'information qui existe actuellement sur le processus de mise en œuvre, d'approfondir la compréhension des défis et des stratégies connexes et de formuler des recommandations pour aller de l'avant. Grâce à la collecte et à la présentation d'information et de constatations clés sur les programmes de prévention du crime à l'intention des populations autochtones, ce travail apporte une contribution au domaine de la science de la mise en œuvre.

L'échantillon utilisé pour cette étude de recherche comprenait 49 rapports d'évaluation de processus de projets de prévention du crime financés par l'intermédiaire de la SNPC. Pour être inclus dans l'échantillon, les projets devaient être axés sur les populations autochtones³ et disposer d'un rapport d'évaluation des processus terminé et prêt à être examiné. Ces renseignements ont été extraits d'un dépôt d'information sur la mise en œuvre créé initialement pour Sécurité publique Canada en vertu d'un contrat de recherche externe (Currie et Roberts, 2015)⁴, qui a permis de recueillir des données relatives à la mise en œuvre de projets de prévention du crime financés par la SNPC entre 2008 et 2014. Quarante-quatre (44) projets répondant aux critères d'inclusion ont été sélectionnés à partir de ce dépôt. Cinq (5) autres projets qui se sont terminés à la fin de 2019 et qui répondaient aux critères d'inclusion ont été ajoutés à l'échantillon par des membres du personnel de SP.

Collecte des données

D'après l'approche utilisée par Currie et Roberts (2015) pour l'examen de la mise en œuvre du programme, la détermination des données de mise en œuvre clés à recueillir a été réalisée en plusieurs phases. La première étape consistait en un examen de la documentation pertinente sur la mise en œuvre et des documents de référence de SP afin de mieux comprendre la science de la mise en œuvre et les programmes de prévention du crime, suivi d'une lecture détaillée de chaque rapport d'évaluation de processus. De plus, à l'aide d'un guide de codage de dépôt et d'un formulaire de collecte de données validé et préparé par SP, les données ont été recueillies rétrospectivement à partir des rapports d'évaluation des processus des projets existants. Les formulaires de collecte des données ont été remplis pour les 49 projets susmentionnés. Les rapports ont été numérisés plusieurs fois avant que ne soit effectué le codage des renseignements pertinents dans le formulaire de collecte des données. Ont aussi été examinés les renseignements sur la description du projet, l'emplacement, la participation, les recommandations et les évaluations, la gestion, la planification, le recrutement du personnel, les bénévoles, les partenariats, l'évaluation, la fidélité, les défis et les réussites liés à la mise en œuvre et les leçons apprises. Une fois l'information recueillie à l'aide des formulaires de collecte des données, elle a été entrée dans une base de données Excel Microsoft^{MD}, où chaque partie du formulaire de collecte des données a été représentée, et tous les aspects du processus de mise en œuvre ont été saisis en détail. Les éléments codés étaient présentés sous forme numérique, à l'exception des données qui ne pouvaient être présentées que sous forme de texte. Ces éléments portaient sur la planification et la gestion de projets, les services fournis, la participation des participants, la mobilisation et la conservation, le traitement des données et les défis généraux liés à la mise en œuvre.

³ Aux fins de la présente étude, il s'agissait de projets où 50 % ou plus des participants au programme s'identifiaient comme Autochtones, membres des Premières Nations ou Métis.

⁴ Pour obtenir des renseignements complets sur l'élaboration de ce dépôt d'information, voir J. Currie et T. Roberts (2015), *La prévention du crime au Canada : défis liés à la mise en œuvre et les stratégies pour les relever*. Rapport de recherche 2015-R005, Ottawa, Ontario, Sécurité publique Canada.

Qualité de la recherche

Pour assurer la confiance et la rigueur (c.-à-d. la fiabilité et la validité) des constatations qualitatives, on a eu recours à un processus d'examen par les pairs dans le cadre duquel une deuxième personne a examiné et confirmé l'interprétation faite par une première personne, responsable principalement de l'analyse des données (Patton, 2015, Tobin et Begley, 2004). Un examen subséquent mené par une autre personne (fiabilité de test-retest) et un examen simultané par plus d'une personne (fiabilité interévaluateurs) ont assuré la fiabilité. Certains rapports d'évaluation de processus ont été examinés et codés à de nombreuses reprises afin d'extraire tous les renseignements nécessaires. La validité du contenu, ou précision de l'évaluation ou de la mesure pour distinguer le concept en question (validité du contenu : définition, index et exemples, 2015) a également été examinée. Cette étude de recherche a été conçue pour mesurer et analyser du contenu précis (c.-à-d. extraire des renseignements sur la mise en œuvre des rapports d'évaluation des processus) et, à l'aide du guide de codage du dépôt et du formulaire de collecte des données, il a été possible de mesurer le contenu particulier.

Analyse des données

Microsoft® Excel (Excel) et QSR International NVivo 10 (NVivo) ont été utilisés pour stocker et analyser les données extraites des rapports d'évaluation des processus. Pour commencer l'analyse, on a utilisé la base de données Excel pour générer des statistiques descriptives aux fins d'information quantitative. Des cellules précises propres au type d'activités du programme, à l'emplacement, aux participants, au recrutement et au maintien des participants, à la fidélité et à l'adaptation du projet et aux partenaires ont été sélectionnées.

Les données nécessitant une analyse thématique ont été traitées à l'aide de NVivo. La base de données Excel a été téléchargée dans NVivo et toute l'information a été codée dans les cellules des défis et des stratégies de mise en œuvre, et les leçons apprises ont été codées. De ces trois catégories, des sous-thèmes (nœuds et sous-nœuds) ont été créés pour représenter suffisamment les données. Chaque catégorie a été créée en examinant et en analysant les données et en comprenant les thèmes qui sont fréquemment ressortis. Les fonctions d'interrogation ont été utilisées pour interroger les données codées dans NVivo et cerner les données précises propres à un domaine en particulier. Une analyse plus poussée a permis d'examiner, entre autres, la fréquence, la gravité et les irrégularités.

Limites de la méthode

Les rapports d'évaluation du processus variaient en fonction des objectifs du projet, des groupes d'âge ciblés, des facteurs de risque, des outils de fidélité, des lignes directrices sur le dosage et de la conception de l'évaluation. Il importe de noter qu'en raison de ces divers modèles d'évaluation et de l'ampleur des difficultés de mise en œuvre, certaines évaluations ont surtout fait état de renseignements qualitatifs, tandis que d'autres ont fait état de résultats statistiquement significatifs et de constatations plus solides.

Description des projets et des services fournis

Pour comprendre la manière dont la mise en œuvre est touchée, il est essentiel d'examiner les divers aspects qui y contribuent. À chaque projet est associée une façon propre de fonctionner et de fournir des services. Cela s'explique par le fait que [TRADUCTION] « les contextes dans

lesquels les efforts de mise en œuvre sont déployés sont eux-mêmes complexes en raison des multiples niveaux d'interaction qui varient grandement d'un environnement à l'autre » (Bauer et coll., 2015, p. 5). Bien que chaque projet vise à desservir une population autochtone, chacun est mis en œuvre indépendamment, en utilisant différents modèles de programme, ce qui a une incidence sur les services fournis. Les projets comprenaient différents éléments et activités, étaient situés en milieu urbain, rural ou dans de petites collectivités et s'adressaient à des enfants, à des jeunes et à des adultes. Les divers résultats de la mise en œuvre sont caractérisés, entre autres, par les différences entre ces éléments. Cette section donne un aperçu du type de programme, de l'emplacement et du contexte, des éléments fournis et des caractéristiques des participants.

Types de programmes

Les 49 projets ont été classés en trois catégories : modèle, prometteur et innovateur⁵. La majorité des projets (70 %, 34) ont été classés comme prometteurs et novateurs, chacun représentant environ le tiers (35 %, 17 %) de tous les projets. Il s'agit notamment des projets suivants : Programme de leadership et de résilience, Projet Venture, Youth Inclusion Program, l'approche Wraparound, Alternative Suspension, Passeport pour ma réussite, Projet L.E.A.D., Reconnecting Youth, Corps des cadets, Programme novateur et Gang Prevention Through Targeted Outreach.

Emplacement du projet et milieu principal

Des projets ont été réalisés et mis en œuvre d'un bout à l'autre du Canada, soit dans la plupart des provinces et des territoires. La majorité des projets (65 %, 32) étaient concentrés dans quatre provinces : la Colombie-Britannique, l'Alberta, la Saskatchewan et le Manitoba. Environ le tiers (37 %, 18) des projets étaient situés dans le Nord du Canada⁶, et la moitié (51 %, 25) se déroulaient dans des collectivités éloignées ou isolées⁷. De nombreux projets ont été mis en œuvre dans de petites collectivités (43 %, 21), tandis que les autres l'ont été dans des milieux principalement urbains, principalement ruraux ou mixtes.

Les projets ont été réalisés dans différents contextes et par divers types d'organismes (p. ex. école, santé, loisirs, justice pour les jeunes, services sociaux). De nombreux projets étaient exécutés dans un milieu scolaire (33 %, 16) ou dans un établissement communautaire, récréatif ou pour les jeunes (37 %, 18). Souvent, les enseignants intégraient des éléments de projet dans le programme d'enseignement, en utilisant les installations et le matériel scolaires, en plus de demander à des organismes ou à des centres communautaires d'organiser les activités de projet.

Éléments de service fournis par les projets

La mise en œuvre des projets comportait 10 éléments de service clés, selon le projet (voir la *figure 1*). Parmi ceux-ci, notons les suivants : mentorat, formation sur les aptitudes à la vie quotidienne, counselling, soutien émotionnel et spirituel et thérapie cognitivo-comportementale (TCC), counselling familial et soutien parental, services éducatifs, soutien et défense des intérêts,

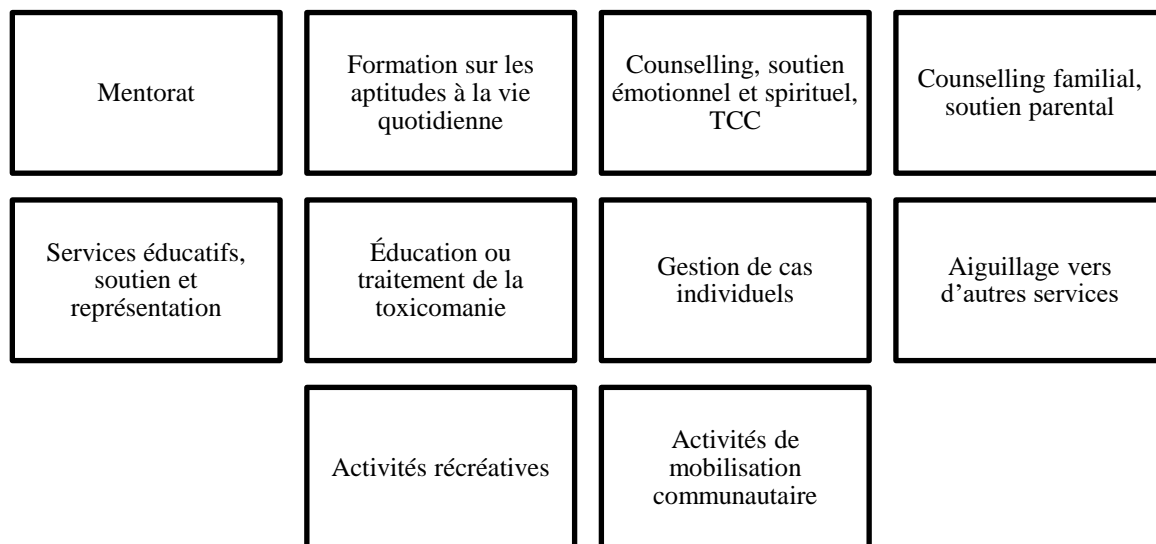
⁵ Ce système de classification suit celui utilisé dans les publications *Programmes prometteurs et modèles pour prévenir la criminalité*, volume I et volume II de Sécurité publique Canada.

⁶ Nord du Canada : Les projets sont classés sous cette rubrique lorsqu'ils sont situés dans les Territoires du Nord-Ouest, au Yukon ou au Nunavut, et/ou s'ils sont indiqués comme étant mis en œuvre dans le Nord canadien dans les rapports d'évaluation des processus respectifs.

⁷ Collectivités éloignées et isolées : Ce type de collectivité est situé à une grande distance d'une région métropolitaine et est difficile à atteindre avec un moyen de transport régulier. Ces collectivités comptent généralement une petite population et une faible densité de population (Cotton, Nadeau et Kirmayer, 2014).

éducation ou traitement de la toxicomanie, gestion de cas individuels, aiguillage vers d'autres services, activités récréatives (p. ex. excursions sur le terrain, sports, activités de plein air), qui visent à combiner le divertissement avec d'autres éléments du programme, et des activités de mobilisation communautaire, qui permettent aux organisations communautaires d'offrir leur aide et leur soutien. Le mentorat, la formation sur les aptitudes à la vie quotidienne, les services de counselling et d'autres formes de thérapie constituaient les activités offertes dans la plupart des projets (71 %, 35). Les éléments de service ont été fournis par les personnes qui géraient le projet ou par les coordonnateurs, le personnel (conseillers, psychologues, autres professionnels), les bénévoles, les enseignants, les partenaires communautaires, les Aînés et d'autres partenaires autochtones, et les organismes d'application de la loi. Il est important de noter que les participants étaient plus satisfaits lorsque les éléments de service étaient fournis par le personnel autochtone et lorsque des éléments culturels étaient intégrés au projet. De plus, les éléments axés sur la santé mentale, la toxicomanie et le perfectionnement des compétences de base ont contribué à la satisfaction générale des participants et de leur famille.

Figure 1. Éléments de service



Caractéristiques des participants au programme

Parmi les principaux problèmes de criminalité que ces projets visaient à régler, notons l'intimidation, la violence des gangs et les activités criminelles des gangs, la violence intrafamiliale, les crimes liés à la drogue et à l'alcool, les crimes motivés par la haine ou les préjugés, la violence (non familiale), l'exploitation sexuelle, les crimes contre les biens et les crimes commis à l'aide d'une arme à feu. D'autres problèmes ont été ciblés par les participants, entre autres les difficultés liées aux besoins fondamentaux (manque de sécurité alimentaire et d'emploi, dépendance), la santé physique et mentale, la famille, l'école, les questions socioéconomiques et les comportements criminels, y compris la violence. Les participants au projet faisaient face à des circonstances de vie uniques et difficiles (documentées par les nombreux facteurs de risque cernés et le peu de facteurs de protection), ce qui créait un risque accru de délinquance. De plus, les projets comportaient des dispositions pour répondre aux autres

besoins des participants, par exemple, la fourniture de collations et de repas, de soins après l'école et de transport, ainsi que de matériel scolaire.

Les participants provenaient de diverses collectivités autochtones, soient des Premières Nations, des Inuits et des Métis. Les langues parlées par les participants comprenaient les langues autochtones (p. ex. ᐱᓂᓂᐱᐁᐃᐁ / Anishinaabemowin/ Ojibway, ᓂᓂᓂᓂᓂᓂᓂ / Nēhiyawēwin/ Cri, ᓂᓂᓂᓂᓂᓂᓂᓂ / Th chọ Yatì/ Tliche/ Dogrib, ᐱᓂᓂᓂ / Nakaspi) et l'anglais, et certains projets avaient recours à des services de traduction pour mettre en œuvre les activités du projet. Les projets ont été offerts à la fois aux garçons et aux filles, et la majorité des projets s'adressait aux jeunes de 12 à 17 ans (63 %, 31). Parmi ces participants, la majorité avait des problèmes de santé mentale et de toxicomanie et était à risque de commettre une infraction ou de récidiver (67 %, 33).

Résultats détaillés

À l'aide de statistiques descriptives et de l'information extraite du processus de codage, la présente section examine et analyse les catégories liées à la mise en œuvre de projets axés sur les populations autochtones, tout en déterminant les défis, et en soulignant les réussites. Les catégories examinées ci-dessous comprennent le recrutement et le maintien de la participation des jeunes, la fidélité et l'adaptation des projets, les relations avec les partenaires (organismes communautaires, organisations autochtones, écoles et services de police) et leur engagement, les défis et les stratégies de mise en œuvre pour les surmonter, ainsi que les leçons apprises pour la mise en œuvre de projet.

Recrutement de jeunes participants

Environ la moitié des projets (49 %, 19) inclus dans cette étude de recherche décrivaient un ou plusieurs défis liés au recrutement de jeunes participants, notamment les suivants : le faible nombre de personnes référées, le refus de la famille de remplir des formulaires, les difficultés à engager les jeunes les plus à risque et à garantir l'engagement familial, la méfiance des jeunes et des familles à l'égard des fournisseurs de services et le manque de confiance dans le programme, le fait que les activités du programme étaient en concurrence avec d'autres engagements scolaires et parascolaires, et le taux élevé de rotation du personnel.

Pour relever ces défis, des stratégies de facilitation ont été mises en place dans de nombreux cas, ce qui a augmenté le temps et les efforts consacrés aux activités de sensibilisation (p. ex. des contacts informels avec le personnel du programme dans la collectivité, des séances d'information dans les écoles, une communication porte-à-porte avec les familles). Il convient de noter que dans les cas où il y avait des problèmes de recrutement, seulement le tiers des projets (33 %, 16) ont établi des stratégies pour traiter le problème.

Maintien de la participation des jeunes aux activités de programme

Plus de la moitié des projets (55 %, 27) ont déclaré avoir connu des problèmes liés au maintien de la participation aux activités du programme, notamment pour les raisons suivantes : la vie complexe et difficile des jeunes qui a perturbé leur participation, leur désintérêt pour des activités structurées (en particulier les jeunes plus âgés), les activités qui étaient en concurrence avec d'autres engagements parascolaires, la méfiance à l'égard du « système », la fatigue des travailleurs et le roulement du personnel qui ont perturbé la confiance des participants, le manque

d'engagement des parents, le fait que certains participants ont coupé tout contact avec le programme, ont été condamnés à des peines d'emprisonnement de longue durée ou sont décédés, le manque de transport, le fait que certains jeunes ne répondaient plus aux critères du programme ou ont terminé leurs études, les conflits avec d'autres jeunes du programme et les problèmes liés à la stigmatisation.

Environ la moitié des projets (51 %, 25) ont décrit les stratégies précises auxquelles ils avaient recours pour maintenir la participation des jeunes aux activités du programme, notamment : des présentations et des annonces dans les écoles pour faire connaître le programme et parler avec les jeunes, la promotion de l'engagement par l'intégration d'éléments et d'activités culturelles autochtones, les incitatifs offerts aux jeunes et à leurs parents, comme des repas, le transport et la garde d'enfants, la souplesse des activités du programme, comme les diverses activités éducatives et sur le terrain et la participation des jeunes à la prise de décision et à la planification, la promotion d'un niveau élevé de confiance entre le personnel et les participants et le fait de répondre aux besoins complexes.

Fidélité du projet et adaptations

Environ le tiers des projets (39 %, 19) ont procédé à certaines adaptations à partir du modèle de programme préétabli, et dans le cas de trois projets (6 %), de nombreuses adaptations ont été apportées. Les adaptations reflétaient les besoins des projets individuels et étaient très variables. Les adaptations les plus courantes consistaient à abandonner ou à réduire certains éléments du programme.

L'ajout d'éléments culturels ou l'adaptation culturelle à des éléments existants ont été notés dans près du tiers des projets (29 %, 14). Cela comprenait l'ajout d'activités culturellement appropriées comme des fêtes et des cérémonies, l'ajout de références et d'éléments culturels au programme et la participation des Aînés aux activités du programme.

Un petit nombre de projets (14 %, 10) ont mentionné l'ajout de composantes ou d'activités comme des éléments du programme Wraparound et du programme SNAP®, de la formation sur les aptitudes à la vie quotidienne, des activités récréatives, des composantes de gestion de crise et des composantes sexospécifiques. D'autres adaptations consistaient à apporter des changements à l'approche en matière de sensibilisation et au système d'engagement, ainsi qu'aux activités d'administration du programme.

Les problèmes liés aux projets constituaient les principales raisons pour lesquelles des adaptations leur étaient apportées. Entre autres, il a fallu ajouter du contenu culturel significatif qui n'était pas inclus auparavant dans ces programmes de prévention du crime, s'attaquer aux problèmes de mobilisation des parents et de la collectivité et apporter des modifications pour accroître la participation des jeunes. Des adaptations ont également été apportées aux projets en raison du manque de ressources et de la faible capacité à offrir les services, ce qui a parfois entraîné une réduction du nombre, du type et de la portée des activités de programme.

Près de la moitié des projets (41 %, 20) ont indiqué que certains aspects de la mise en œuvre limitaient la prestation de services efficaces aux participants. Le problème principal était le manque de personnel clé ou le roulement du personnel, ce qui a entraîné des perturbations et limité la tenue de certaines activités. Le manque d'espace ou d'installations permanentes pour tenir les activités du programme, ainsi que l'absence de services de transport fiables comptaient parmi les autres problèmes importants.

Relations avec les partenaires

La majorité des projets (80 %, 39) ont déclaré avoir au moins un partenaire qui a contribué à la mise en œuvre du programme. De ces projets, environ un tiers (31 %, 12) comptait d'un à cinq partenaires participant à certains éléments, un autre tiers (39 %, 15) comptait de 6 à 10 partenaires ou de 11 à 15 partenaires, un petit nombre (10 %, 4) comptait 16 partenaires ou plus, et un quart (20 %, 8) n'avaient pas de données disponibles sur la nature de leurs partenariats.

Organisations communautaires

Pour la plupart des projets (86 %, 34), des accords de partenariat avaient été conclus avec des organisations communautaires. Parmi les principales contributions des partenaires, notons la fourniture de conférenciers et de formateurs pour le programme et l'aiguillage, le recrutement et l'évaluation des participants, ainsi que la mise à la disposition du projet d'espaces et de matériel pour le programme. De plus, parmi les autres contributions, mentionnons les investissements financiers, la collaboration à des événements et le transport. Pour la moitié de ces projets (51 %, 17), les partenariats semblaient positifs. Les principaux défis relevés étaient le nombre limité d'aiguillages et un engagement moindre que ce qui avait été prévu au départ. Pour résoudre certains problèmes, les formulaires d'aiguillage ont été simplifiés. L'amélioration de la communication et du réseautage entre les responsables du projet et les partenaires a également été jugée importante pour l'établissement de relations solides avec les organisations communautaires.

Organisations autochtones

Pour un peu plus de la moitié des projets (61 %, 24), des accords de partenariat avaient été conclus avec des organisations autochtones. Les principales contributions de ces dernières comprenaient l'élaboration de programmes culturels et d'adaptations, y compris la participation des Aînés, l'aide à la planification et à la conception du programme, ainsi que la participation à des comités consultatifs, et la fourniture de bénévoles, de locaux, d'équipement et de matériel, de même que le transport des participants. Pour un peu plus du tiers de ces projets (37 %, 9), ces partenariats semblaient positifs. Les renseignements disponibles sur les types de défis étaient limités, mais comprenaient un manque de soutien du conseil de bande, des problèmes d'accès au financement, des aiguillages peu nombreux ou incohérents, et des problèmes de communication. La plupart de ces problèmes ne semblaient pas être résolus à la fin de la mise en œuvre du programme.

Écoles

La plupart des projets (86 %, 34) avaient conclu des accords de partenariat avec des écoles. Les principales contributions des écoles étaient l'aiguillage des participants et la mise à disposition d'installations ou de sites pour les activités du programme. Pour la moitié de ces projets (49 %, 17), les partenariats semblaient positifs. Les principaux défis relevés comprenaient la réticence des écoles à s'engager pleinement, un taux de roulement élevé du personnel scolaire, la difficulté d'intégrer les composantes du projet dans le programme d'études, l'absence d'une relation solide et formelle et le manque de compréhension approfondie du programme. De plus, la fermeture d'écoles en raison de problèmes imprévus (p. ex. inondations) a fait en sorte que certains programmes ont dû trouver de nouvelles installations. Dans certains cas, les projets ont fourni de l'information sur la façon dont ces défis ont été relevés, y compris l'importance d'établir la confiance, l'adhésion des écoles et la communication positive avec ces dernières, et l'accent mis sur les composantes parascolaires et les emplacements.

Services de police

Pour trois quarts des projets (73 %, 28), un service de police était un partenaire majeur. Les principales contributions des services de police consistaient à aiguiller les participants, à les recruter et à les évaluer, à aider à la création de protocoles de programme et à agir comme bénévoles ou accompagnateurs pour diverses activités de projet. Pour un tiers de ces projets (33 %, 9), ces partenariats semblaient positifs. Les renseignements disponibles sur les types de problèmes étaient limités, mais comprenaient une faible mobilisation de la police, un manque d'échange d'information, moins d'aiguillages que prévu au départ, un manque de confiance et des relations peu solides. Notons aussi que dans certains cas, le point de vue de la police était différent de celui des autres partenaires.

Mobiliser et motiver les partenaires

Environ le tiers des projets (31 %, 12) ont fourni de l'information sur les défis liés à la mobilisation des partenaires. Le défi le plus souvent indiqué était le temps et les ressources nécessaires pour faire du réseautage et communiquer suffisamment avec les gens pour maintenir l'intérêt des partenaires et bâtir la confiance. Les responsables des projets ont également indiqué que les organismes partenaires étaient souvent trop occupés pour participer au projet de façon significative.

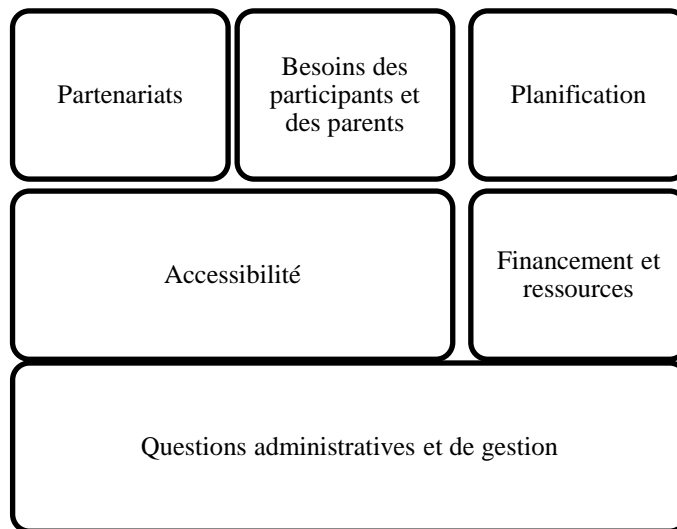
Défis les plus courants liés à la mise en œuvre des projets

Le personnel et les personnes qui géraient les projets avaient pour but de mettre en œuvre leur programme avec succès, conformément aux modèles de projet choisis. Des problèmes de mise en œuvre ont été relevés dans la plupart des projets (92 %, 45), souvent en raison de facteurs liés à l'état de préparation⁸ des collectivités et à leur mobilisation⁹. Parmi les défis auxquels ont été fréquemment confrontés les responsables des projets, mentionnons l'accessibilité au programme en raison du transport, des mauvaises conditions météorologiques et de l'obtention d'un emplacement sécuritaire pour le projet, le manque de financement, les problèmes de gestion et d'administration comme le roulement du personnel, les difficultés de recrutement et le fait de devoir satisfaire aux qualifications minimales, le manque de soutien et de compréhension de la part des partenaires du programme, et le peu de gestion et de planification du temps. La *figure 2* donne un aperçu de ces défis, et la taille de chaque case indique le niveau général de leur prévalence parmi les projets.

⁸ L'état de préparation d'une collectivité est la détermination de la mesure dans laquelle elle est prête à faire face à un problème qui la concerne, ainsi que la façon dont elle peut créer un changement positif (Sécurité publique Canada, 2017b).

⁹ La mobilisation communautaire est le processus de renforcement des capacités par lequel des personnes, des groupes et des organisations se réunissent pour répondre à des préoccupations particulières au sein d'une collectivité donnée, y compris les questions liées à la santé et à la sécurité, à la prévention du crime et au développement communautaire (Sécurité publique Canada, 2017a).

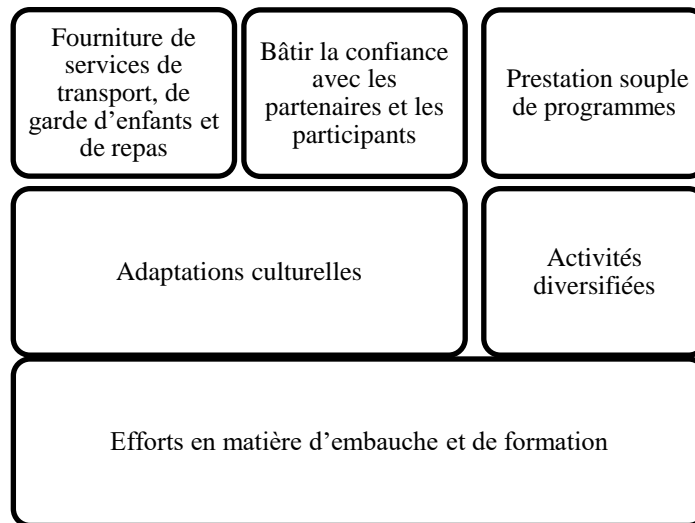
Figure 2. Défis liés à la mise en œuvre



Stratégies les plus courantes pour relever les défis liés à la mise en œuvre des projets

Plusieurs défis ont été relevés tout au long de la mise en œuvre, et des stratégies et des approches ont été utilisées pour relever ces défis. Environ la moitié des projets (53 %, 26) ont eu recours à des stratégies de mise en œuvre. Parmi celles les plus fréquemment utilisées, mentionnons l'établissement de relations solides grâce à une communication et à un réseautage soutenus, la prestation d'une formation supplémentaire au personnel et les efforts pour embaucher plus de personnel, l'offre d'activités variées appropriées et intéressantes pour les jeunes, l'intégration des enseignements culturels dans le matériel et les activités et événements culturels, le cas échéant, la souplesse de la prestation des programmes pour s'adapter aux défis de la vie, ainsi que la prestation de services de transport, de garde d'enfants et de repas. La *figure 3* donne un aperçu de ces stratégies, et la taille de chaque case indique le niveau général de leur prévalence parmi les projets.

Figure 3. Stratégies pour surmonter les défis liés à la mise en œuvre



Leçons apprises de la mise en œuvre des projets

De nombreux projets ont fourni de l'information sur les leçons apprises ou les pratiques exemplaires qu'ils avaient cernées pour les programmes dont la mise en œuvre a été une réussite. Ces apprentissages ont été classés par catégorie : élaboration du programme, groupes de participants, organismes parrains et personnel, partenaires et évaluation; ils sont présentés en détail ci-dessous.

Élaboration des programmes

- La souplesse nécessaire pour adapter le modèle de programme au besoin est importante (p. ex. pour les collectivités isolées, éloignées et du Nord ou pour encourager l'engagement et l'intérêt).
- Il est important d'inclure des activités, des outils et du matériel adaptés à la culture dans les collectivités autochtones et de faire participer les fournisseurs de services aux programmes culturels.
- Le programme choisi devrait tenir compte des caractéristiques de la collectivité (p. ex. les contextes communautaires, la capacité du programme, les antécédents historiques, les traumatismes intergénérationnels).
- Dans les collectivités vastes sur le plan géographique, le transport constitue un problème pour la participation aux activités du programme.
- Des locaux et des installations adéquats doivent être mis à la disposition des responsables des programmes pour accueillir les participants et offrir des activités.
- L'établissement d'une liaison entre les personnes qui gèrent le projet et le personnel ainsi qu'avec une personne représentant la collectivité est essentiel à la réussite du programme.

Groupes de participants

- Accroître l'engagement auprès des parents (p. ex. sensibilisation régulière, explication de la raison d'être des procédures d'évaluation, prestation de services de soutien, référence minimale au comportement criminel).

- Interagir efficacement avec les jeunes (p. ex. passer suffisamment de temps avec eux, offrir un soutien concret, s'adapter à leur horaire et s'adapter en fonction de l'état émotionnel et physique des jeunes).
- En particulier dans les collectivités isolées ou éloignées, envisager la prestation de services précis pour permettre la participation (p. ex. allocation pour enfant, repas ou garde d'enfants).

Organisme parrain et personnel

- Maintenir la continuité du service et l'harmonisation des activités du programme, éviter l'épuisement professionnel et réduire le roulement du personnel (p. ex. fournir au personnel un soutien et une formation continus, y compris aux bénévoles et aux Aînés).
- Dans les collectivités isolées ou éloignées, notamment, l'organisation a besoin de stabilité (c.-à-d. un « bilan » et des antécédents dans la collectivité), d'expérience avec le groupe cible et de partenaires, ainsi que d'une capacité de mettre en œuvre des programmes nouveaux et prometteurs.

Partenaires

- Il est important de comprendre les partenaires et d'élaborer des accords officiels de partenariat. Il faut communiquer la philosophie du programme et les conditions pour une participation optimale des partenaires.

Évaluation

- La planification et la conception du programme devraient comprendre une stratégie qui produit des données qui seront utilisées par l'évaluateur du programme.
- Les personnes qui gèrent le projet et le personnel doivent s'assurer que l'évaluateur du programme dispose d'une documentation exacte et complète.
- Veiller à ce que la capacité et les systèmes de gestion des bases de données soient en place avant le démarrage du projet afin d'appuyer la surveillance et l'évaluation continues des progrès, conformément aux objectifs du programme.

Discussion

L'examen de la documentation et les conclusions de la présente étude de recherche fournissent des renseignements importants sur le processus de mise en œuvre des programmes de prévention du crime à l'intention des populations autochtones, ainsi que sur la façon de favoriser leur réussite. Dans cette section, on effectue une analyse par thème et on détaille les constatations, tout en tenant compte de la documentation existante. Cela comprend une analyse de l'état de préparation et de la planification du programme, des limites des ressources, des adaptations axées sur la culture et de l'importance de l'évaluation formative.

État de préparation et planification du programme

La documentation examinée explique en détail comment l'état de préparation et la planification du programme sont les principaux paramètres d'une mise en œuvre réussie. En fait, la présente étude a révélé que certains problèmes sont survenus en raison d'un manque de préparation et de mobilisation de la collectivité. Cela était en partie lié à l'influence sur la planification de projet du contexte communautaire et des facteurs historiques auxquels font face les populations autochtones, ainsi qu'à la volonté et à la capacité des organisations de mettre en œuvre et de maintenir le programme.

Puisque la vie quotidienne est enracinée dans la culture et les traditions, les répercussions de la colonisation et de l'assimilation sur les peuples autochtones ont des effets importants et depuis longtemps, comme la perte d'identité et les problèmes de santé mentale et physique, entre autres (Capobianco et Shaw, 2003, Grover, 2010, Homel et coll., 1999). La mise en œuvre de programmes de prévention du crime à l'intention des populations autochtones doit tenir compte de considérations uniques liées au contexte communautaire, de la capacité organisationnelle et des facteurs historiques et systématiques (p. ex. discrimination systémique, traumatisme intergénérationnel). Il est donc essentiel de prendre en considération la réceptivité culturelle au moment d'élaborer des initiatives de prévention du crime, car ces enjeux ont une incidence directe sur les expériences des peuples autochtones au sein du programme ainsi que sur l'efficacité même de ces programmes. Il faut être conscient de la façon dont chaque participant vivra les activités du programme, et s'assurer que l'activité convient aux participants. Cette étude de recherche a révélé que, pour améliorer la participation au programme, le personnel doit avoir de l'expérience de travail avec le groupe cible et bien connaître le contexte communautaire. Il est aussi important d'offrir des services particuliers (garde d'enfants, repas, transport, allocations) qui facilitent la participation. Il a été observé que la disponibilité de ces services a une incidence sur les difficultés de recrutement et de maintien des participants. De plus, les projets visent à s'attaquer à des problèmes précis (p. ex. intimidation, violence des gangs et activités criminelles des gangs, violence familiale, crimes liés à la drogue et à l'alcool, crimes haineux, etc.). Le fait de mettre l'accent sur d'autres facteurs, comme les besoins fondamentaux et les services de soutien social, aide à s'attaquer aux facteurs de risque qui contribuent à la criminalité, mais appuie également la capacité de la personne à participer au programme.

Une mobilisation efficace des jeunes est essentielle au recrutement, à l'inscription et à au maintien de la participation aux initiatives de prévention du crime. Pour ce faire, il faut s'adapter aux horaires des jeunes, comprendre qu'ils ne sont peut-être pas prêts à s'ouvrir, reconnaître l'importance d'établir une relation de confiance, offrir un soutien concret et passer le temps nécessaire avec les participants. En fait, Grover (2010) a expliqué que certains modèles de programme et organismes de financement sous-estiment le temps nécessaire pour établir et intégrer pleinement le processus de renforcement des capacités dans les collectivités autochtones. Les difficultés de recrutement étaient associées au contexte communautaire, comme le manque de confiance envers le personnel du projet et les difficultés rencontrées avec les familles des participants. On a également mentionné les exigences fastidieuses pour remplir certains documents et questionnaires d'évaluation pendant le processus d'intégration. La sensibilisation et la mobilisation doivent être faites minutieusement et avec empathie surtout lorsqu'on travaille avec une population qui a vécu diverses formes de traumatisme pouvant entraîner divers problèmes quotidiens. Il est également important de noter le rôle que le contexte communautaire, les expériences personnelles, les stratégies de recrutement et le processus d'intégration ont sur le maintien de la participation des jeunes. Les résultats de la recherche suggèrent plusieurs solutions, notamment des questions moins intrusives, une documentation minimale, plus d'activités, des discussions moins formelles et des activités offertes pendant les heures d'école. La modification des méthodes de recrutement afin qu'elles respectent les besoins des peuples autochtones et de la collectivité accroît les chances de recrutement et tient compte des besoins de la collectivité dans son ensemble. De plus, les projets ont connu des difficultés de maintien de la participation des jeunes en raison des circonstances auxquelles la population cible était confrontée et d'autres circonstances indépendantes de la volonté du personnel. Par exemple, les participants ont terminé leurs études, ont eu des démêlés avec le système de justice pénale, se sont désintéressés des activités du programme, ont été stigmatisés par les participants, ont eu des

démêlés avec d'autres participants ou ont déménagé. Les responsables de projets n'ont pas adopté de stratégies pour ces circonstances particulières. Par conséquent, ils ont été retardés dans leurs efforts pour recruter plus de participants et élaborer des stratégies. Les personnes qui gèrent les projets devraient chercher des moyens de continuer à mobiliser les participants même lorsque la participation et le maintien sont faibles.

Un élément qui peut aussi faire partie du processus de planification est l'élaboration de plans de sécurité communautaire, qui sont un moyen de déterminer l'état de préparation de la collectivité. Ces plans déterminent ce qu'il faut obtenir de la collectivité, des partenaires et, par extension, du personnel du projet pour régler les problèmes de criminalité et de sécurité. Ils font en sorte que les outils, les stratégies, la formation et le soutien appropriés soient disponibles. En fait, « Les collectivités autochtones créent des approches personnalisées en matière de sécurité communautaire qui reposent sur leurs préoccupations, leurs priorités et leur situation » (Sécurité publique Canada, 2019, p. 1). Ces plans exigent l'engagement et la participation de la collectivité et des dirigeants communautaires. Grover (2010) a souligné l'importance d'inclure la collectivité dans la planification du projet dès le début. Un facteur contextuel important dont il faut tenir compte dans la planification d'un projet est l'état de préparation de la collectivité, car il influe sur la réussite du programme. De plus, il y a six principes de base essentiels pour orienter les plans de sécurité communautaire : l'approche doit (1) être holistique, (2) être adaptée à la culture, (3) inciter la collectivité à participer, (4) reconnaître les dons et les forces des personnes et de la collectivité, (5) respecter la situation actuelle de chaque collectivité, et (6) être élaborée par et pour les Autochtones (Sécurité publique Canada, 2019). Ces principes directeurs contribuent à l'inclusion d'éléments communautaires clés afin de promouvoir et d'aborder des enjeux communautaires particuliers.

Il est essentiel d'assurer la pérennité des projets de prévention du crime dans les collectivités autochtones si l'on veut obtenir des résultats positifs et créer des relations durables; toutefois, cela demeure un défi. Les projets sont souvent confrontés à des obstacles à la pérennité, y compris un financement limité dans le temps, des ressources réduites et un soutien communautaire limité. Un programme solide et durable exige un financement continu et le développement des ressources, l'établissement et le maintien de partenariats efficaces, un leadership et un engagement efficaces du personnel, la promotion de l'adhésion et de la participation de la collectivité, l'optimisation de la qualité et de l'efficacité du programme, et la priorisation de la bonne communication et de la visibilité (Bania, 2014). Emery (2000) a constaté que, dans la planification de la pérennité, les projets devraient inclure des Aînés et des femmes, tenir compte des répercussions environnementales et des changements auxquels font face les participants au programme, et prendre le temps de comprendre l'étiquette culturelle de la collectivité. De même, Bania (2014) a souligné l'avantage d'apprendre à connaître la collectivité en ce qui a trait à sa diversité et à ses perceptions du programme, à établir des attentes claires et à faire preuve d'appréciation et de reconnaissance. Ces considérations relatives à la durabilité devraient être intégrées à l'énoncé de planification du projet. De plus, la capacité organisationnelle peut permettre la mise en œuvre du programme seulement pendant la durée de son affectation de fonds. Dans ce cas, il est possible d'intégrer des composantes de programme à des activités réalisées par des partenaires du projet. Par exemple, ajouter des activités dans le cadre de leçons à l'école, organiser des sorties culturelles et des activités avec les centres communautaires, et distribuer de l'information sur le programme pour informer la collectivité. En somme, les efforts en matière de pérennité comprennent des discussions préliminaires pour aider à déterminer et à obtenir du financement de la part des partenaires actuels et d'autres organismes communautaires, pour établir des liens entre

les partenaires et pour donner suffisamment de temps pour planifier et organiser la pérennité du programme.

Limites des ressources

En plus de l'état de préparation du programme, des ressources sont requises pour sa mise en œuvre. Cela comprend les ressources financières et en nature, comme la gestion et le personnel, et l'établissement de partenariats avec les organismes communautaires. Il faut disposer de certaines ressources pour assurer l'efficacité de l'exécution, de l'adaptation et de la pérennité des programmes. Les documents de recherche et les conclusions de la présente étude démontrent que les limites des ressources ont une incidence directe sur la mise en œuvre des programmes de prévention du crime. Les défis relevés dans le cadre de plusieurs projets comprenaient le recrutement de personnel, la recherche de personnel qualifié, le roulement du personnel et le manque de compréhension et de soutien de la part des partenaires. Pour relever ces défis communs, le fait de disposer d'un plan d'urgence propre au personnel permettra aux personnes qui gèrent le projet de s'attaquer efficacement au roulement du personnel, aux postes vacants et aux personnes qui effectueront temporairement des tâches supplémentaires.

Les conclusions montrent bien les défis liés au recrutement et à l'embauche de personnel qualifié. Par conséquent, il y a eu des retards dans le démarrage des projets et la prestation des services. En fait, la majorité de ces projets étaient situés dans le Nord du Canada, dans de petites collectivités éloignées. En raison de ce type d'emplacement, il était difficile de trouver du personnel ayant des qualifications particulières pour la prestation de services (psychologues, travailleurs sociaux) et du personnel qui pouvait consacrer le temps nécessaire à la mise en œuvre du programme. Les projets visaient à régler les problèmes de recrutement au moyen d'incitatifs, comme l'hébergement du personnel provenant d'autres collectivités. La recherche a démontré que la réussite d'un projet augmente lorsque les personnes qui le gèrent et le personnel ont de l'expérience de travail avec la population cible, sont bien au courant du programme et suivent une formation pour perfectionner les compétences nécessaires à l'emploi (Cunneen, 2001, Fixsen et coll., 2005). De plus, on obtient de meilleurs résultats pour la population cible lorsque les projets peuvent compter sur du personnel qualifié, qui comprend précisément quels services fournir.

On a constaté que les problèmes de dotation (roulement et maintien en poste) retardaient la mise en œuvre des composantes du projet. En fait, le temps et les ressources de programme ont été consacrés à pourvoir les postes vacants et à trouver du personnel spécialisé. Ces questions sont préoccupantes pour la mise en œuvre d'un projet en raison de l'augmentation des ressources requises pour la formation supplémentaire et le soutien des cliniciens (Aarons et coll., 2009). La présente étude de recherche a révélé que le roulement du personnel signifiait que le personnel restant couvrait plusieurs postes pour lesquels il n'était peut-être pas été qualifié ou formé (McKay et coll., 2019). Cela influe sur la pression organisationnelle que subit le personnel pour maintenir la continuité du projet. Par conséquent, les employés sont plus susceptibles d'être épuisés en raison de demandes croissantes et d'un accès limité aux services de soutien du personnel. L'une des raisons du roulement du personnel est que les décisions des personnes qui gèrent le projet ne tiennent pas compte de leurs besoins (Aarons et coll., 2009), ce qui a souvent une incidence sur la productivité générale et le moral du reste du personnel. Parmi les conséquences directes sur les projets, mentionnons les retards dans la prestation des activités, les activités qui ont été menées différemment ou de manière incohérente en raison d'un manque de formation, une nouvelle façon d'établir des relations, le fait que certains jeunes ont cessé d'assister aux activités, et le fait que certains besoins psychologiques des participants auraient pu

être négligés en raison du manque de personnel qualifié. Les étapes initiales de la planification du projet devraient inclure des considérations clés comme celles-ci, afin que les ressources ne constituent pas une limite à sa mise en œuvre. Les approches pouvant réduire le plus possible les retards causés par les problèmes de dotation comprennent le recrutement précoce du personnel, une conception de projet qui comprend plusieurs configurations de l'effectif, des ressources humaines dédiées et des services de soutien, ainsi que des plans de rechange indiquant les défis possibles et les stratégies pour les relever.

En outre, les partenaires ont joué un rôle important dans le succès de la mise en œuvre. Les partenaires contribuent grandement aux ressources du programme (investissements financiers, contributions en nature), au transport, à la prestation du programme et au personnel. Ces derniers ont participé à la majorité des projets inclus dans la présente étude de recherche, bien que bon nombre d'entre eux aient signalé des difficultés sur le plan de la mobilisation. La majorité des partenariats ont été conclus avec des écoles et des organisations autochtones et communautaires. Le principal défi pour les partenaires était de bien comprendre le programme et leur rôle au sein de ce dernier, ce qui a contribué aux difficultés liées à la prestation cohérente des programmes. Par exemple, de nombreux enseignants ont indiqué qu'ils manquaient de temps pour mettre en œuvre les composantes du programme dans leurs classes, ce qui est attribuable en partie au fait qu'ils connaissaient et comprenaient peu le programme lui-même. De plus, bien que de nombreux partenaires autochtones aient contribué à l'élaboration et à la prestation de programmes culturels et d'adaptations, les conseils de bande ont offert peu de soutien. Les conseils de bande possèdent les compétences et les connaissances nécessaires pour lier les jeunes à leur patrimoine (chasse traditionnelle, cueillette, cérémonies). C'est donc là l'occasion d'élaborer davantage de séances de formation et d'autres ressources pour appuyer les partenaires et le personnel. Des ressources supplémentaires aident à soutenir le personnel afin qu'il soit équipé des outils nécessaires pour exécuter les composantes du programme, qu'il dispose de documents de référence et qu'il veille à ce que les composantes du programme soient exécutées de façon uniforme. Dans certains cas, le manque de compréhension a fait en sorte que les composantes du programme n'ont pas été exécutées correctement ou n'ont pas été exécutées du tout. Cela a créé des tensions entre les partenaires et la direction du projet, puisque les partenaires donnent habituellement de leur temps bénévolement. En ce qui concerne les enseignants, d'autres exigences et obligations du programme scolaire les occupent déjà. Certaines difficultés avec les partenaires ont miné la préparation du personnel et certaines adaptations pour les participants, comme le manque d'échange de renseignements et d'aiguillage. Le fait de connaître les antécédents des participants pourrait aider les partenaires dans la prestation des activités et améliorer les répercussions sur la collectivité. Le partage des connaissances et des renseignements entre les personnes qui gèrent le projet, le personnel et les partenaires favoriserait une communication ouverte. La conclusion d'accords avec des partenaires et la promotion d'une communication continue pendant toute la durée du projet sont des stratégies qui favoriseraient une plus grande participation des partenaires.

Adaptations pertinentes sur le plan de la culture

La culture est un facteur de protection important pour les peuples autochtones, car les valeurs culturelles jettent les bases de la résilience et sont associées positivement aux résultats sanitaires et sociaux. Il s'agit notamment du bien-être personnel, de l'image de soi positive, de l'autoefficacité, des liens familiaux et non familiaux, des possibilités positives, des normes sociales positives et des liens culturels (Substance Abuse and Mental Health Services Administration, 2019). Les facteurs culturels peuvent être intégrés aux programmes de prévention du crime; par exemple, le fait d'inclure des aspects des cultures autochtones dans les composantes

du programme, d'avoir du personnel autochtone et d'apporter des adaptations axées sur la culture, au besoin. De plus, l'ajout d'aspects culturels aux programmes de prévention du crime aide à reconnaître les facteurs historiques uniques et le contexte communautaire particulier. Comprendre comment la culture influe sur des situations particulières est au cœur même des adaptations axées sur la culture. Par exemple, tenir compte des déterminants sociaux de la santé (p. ex. revenu, éducation, emploi, santé mentale), examiner les traditions et les célébrations et comprendre le climat politique. Divers facteurs contextuels influencent la mise en œuvre, interagissent entre eux et évoluent au fil du temps. Cela montre que la mise en œuvre se fait souvent dans le cadre d'un système d'adaptation complexe (Peters et coll., 2013).

De plus, il est important pour les responsables des projets de recruter du personnel ou des bénévoles autochtones. Cela favorise l'établissement de la confiance et de relations entre le personnel et les participants, ce qui constitue une partie importante des cultures autochtones. La présente étude de recherche a permis de cerner les difficultés liées à la participation et au maintien de cette participation découlant du manque de confiance entre les participants et le personnel. Bien que le personnel ait travaillé à l'établissement de relations, le fait d'avoir du personnel autochtone peut encourager et promouvoir un plus grand sentiment de confiance. Le personnel autochtone peut contribuer à favoriser un engagement accru, en encourageant les participants à communiquer dans leur langue et en les rendant plus enclins et plus à l'aise à s'ouvrir, à partager des points communs avec le personnel et à être mieux outillés pour offrir des activités culturelles. De plus, le personnel provenant d'autres types de collectivités pourrait ne pas comprendre les complexités de la vie et les défis auxquels font face les participants au programme. En fait, cette étude de recherche a fait ressortir les difficultés liées à l'établissement de liens de confiance entre les participants et le personnel provenant de l'extérieur du Nord du Canada et des petites collectivités.

Plusieurs responsables de projets ont fait remarquer que des adaptations ont été apportées tout au long de la mise en œuvre, en grande partie en réponse aux défis liés aux projets (p. ex. manque de ressources et de capacité en matière de services). Cela peut s'expliquer en partie par la faible mobilisation des partenaires et des organisations dans le cadre d'un projet, ce qui montre la nécessité d'élaborer des initiatives de mobilisation communautaire lors des phases de planification et de mise en œuvre. Cela peut également s'expliquer par le fait que les programmes fondés sur des données probantes sont souvent appliqués dans les collectivités autochtones sans être adaptés pour tenir compte des différences contextuelles des collectivités (Jernigan et coll., 2020). Les personnes qui gèrent le projet doivent reconnaître les disparités propres aux collectivités et aux participants lorsqu'elle s'emploie à apporter des adaptations. Dès le départ, les adaptations du programme doivent tenir compte des différences propres aux participants et à la collectivité et trouver des façons de conserver les aspects clés du modèle de programme pour en assurer l'efficacité. Pour ce faire, il faut effectuer des recherches, acquérir une compréhension de la situation et apporter des changements, dans la mesure du possible, afin de mieux respecter la culture de la population cible.

Dans la présente étude de recherche, les adaptations apportées aux programmes étaient souvent liées à la nécessité d'intégrer un élément culturel, à la participation de la collectivité et des parents et à l'apport de changements pour accroître la participation. Les constatations et la documentation soulignent l'importance des adaptations culturelles et de l'intégration des formes traditionnelles du savoir autochtone dans les programmes de prévention du crime. L'inclusion d'éléments culturels permet aux participants d'établir des liens avec leur patrimoine et de développer une attitude positive à l'égard du programme, ce qui favorise une plus grande

participation et un plus grand engagement dans d'autres activités. Cette étude de recherche a révélé, entre autres, que l'intégration de composantes culturelles permettra d'établir de meilleures relations de travail avec les organisations autochtones, et ces collaborations assureront une meilleure mise en œuvre et une meilleure pérennité (Cunneen, 2001, Homel et coll., 1999, Jernigan et coll., 2020). Par exemple, l'intégration d'activités autochtones traditionnelles (chasse et pêche, artisanat, danse) permettrait aux participants d'établir des liens avec le programme et de mener des activités d'apprentissage qui leur sont familières et qui les intéressent sur le plan culturel. L'adaptation des activités pourrait être nécessaire en raison de facteurs géographiques et environnementaux liés aux populations autochtones. Les activités de plein air peuvent être touchées par les conditions météorologiques et les ressources disponibles pour chaque projet, comme le transport des participants. Les adaptations axées sur la culture tiennent compte des circonstances quotidiennes de la population cible et de l'incidence sur ces dernières, de même que sur le modèle de programme.

Importance de l'évaluation formative

Comme on l'a observé dans les constatations de la présente étude de recherche, l'évaluation des processus est un moyen important de recueillir de l'information sur les conditions favorables et les défis entourant la mise en œuvre de projet. Ces informations sur la mise en œuvre peuvent aider à mieux comprendre et à mieux promouvoir à l'avenir les conditions et les circonstances nécessaires pour produire les résultats escomptés d'un projet. L'évaluation des processus est un des types d'évaluation formative. Ces derniers sont importants pour appuyer la mise en œuvre complète et efficace de programmes complexes de prévention du crime fondés sur des données probantes. L'évaluation formative est un processus d'évaluation rigoureux conçu pour déterminer les influences potentielles et réelles sur les progrès et l'efficacité des efforts de mise en œuvre. Dans ce type d'évaluation, la collecte des données a lieu avant, pendant et après la mise en œuvre, en vue d'améliorer le potentiel de réussite et de mieux comprendre la nature de l'initiative, le besoin de modifications et les moyens d'étendre le programme à d'autres contextes. L'évaluation formative permet de décrire le programme en détail, d'évaluer et de mesurer la participation d'une personne aux activités du programme et de décrire simultanément l'expérience des participants. Elle met également l'accent sur le contexte dynamique dans lequel le changement se produit. Elle permet aux évaluateurs et aux praticiens de décrire et de mieux comprendre les principaux obstacles à l'atteinte des résultats du programme, ainsi que ce qui donne lieu au changement, y compris le calendrier des activités du programme. Cela, en retour, permet de peaufiner les composantes de la mise en œuvre (Stetler et coll., 2006). Les efforts de mise en œuvre des programmes de prévention de la criminalité peuvent être multidimensionnels. Comme on peut le voir dans le présent rapport de recherche, l'utilisation accrue des activités d'évaluation formative peut aider à saisir les détails et la complexité des intrants de l'intervention (p. ex. adaptation culturelle, recrutement, efforts de mobilisation et de maintien de la participation, initiatives de dotation), des défis et des stratégies, afin de présenter la véritable nature des programmes, ainsi que les facteurs organisationnels importants pour la pérennité et la reproduction (Stead, Hastings et Eadie, 2002).

Conclusions et recommandations

Dans le cadre de la Stratégie nationale pour la prévention du crime (SNPC), qui finance des programmes de prévention fondés sur des données probantes et des projets de diffusion des connaissances d'un bout à l'autre du Canada, Sécurité publique Canada cherche à recueillir et à

synthétiser des données probantes nationales sur ce qui fonctionne, ainsi que sur la façon dont les programmes de prévention du crime sont mis en œuvre et dans quels contextes ils sont les plus efficaces. Bien qu'il s'agisse d'une nouvelle discipline, on a accordé relativement peu d'attention à la science de la mise en œuvre dans le domaine de la prévention du crime, et particulièrement à l'examen des enjeux uniques de mise en œuvre devant être pris en considération pour les programmes de prévention du crime à l'intention des populations autochtones. Dans les documents de recherche antérieurs, la plupart des études indiquent qu'il faut faire preuve d'un certain degré d'adaptation lors de la mise en œuvre et du déroulement d'une intervention. Cependant, peu d'entre eux décrivent ce qui est adapté ou le processus explicite utilisé pour l'adaptation. Les documents de recherche confirment l'importance pour la mise en œuvre de projets d'intégrer des éléments culturels, de travailler avec différents membres de la collectivité et de reconnaître les différences sociales, politiques et géographiques qui existent au sein des populations autochtones et non autochtones.

À l'aide des données de mise en œuvre, cette étude de recherche a examiné un sous-ensemble de projets de prévention du crime à l'intention des populations autochtones financés par l'entremise de la SNPC afin de comprendre leurs caractéristiques uniques de mise en œuvre. Les constatations énoncées dans le présent rapport démontrent que la plupart des défis liés à l'état de préparation et à la mobilisation des collectivités ont eu une incidence directe sur la mise en œuvre. En outre, il a été établi qu'il est important d'utiliser des stratégies de recrutement et de formation efficaces, puisque la mise en œuvre a été grandement touchée par le manque de personnel, le roulement du personnel et le fait que le personnel n'était pas qualifié pour répondre aux exigences de l'emploi. De plus, la capacité de s'adapter aux défis suivants contribue à la pérennité des projets, car cela permet d'élaborer et d'utiliser des outils et des stratégies pour poursuivre la réalisation des projets. Les résultats de cette étude de recherche peuvent aider les praticiens de la prévention du crime et les décideurs à comprendre la mise en œuvre de projets à l'intention des populations autochtones. Ils ont également contribué à cerner certaines lacunes dans l'information actuellement recueillie sur les éléments de mise en œuvre au moyen d'évaluations de processus, et à renforcer l'importance des activités d'évaluation formative. Vous trouverez ci-après quelques recommandations clés pour aller de l'avant, continuer à bâtir la base des connaissances empiriques et contribuer aux efforts visant à améliorer la mise en œuvre des programmes de prévention du crime en général de même que des programmes à l'intention des populations autochtones en particulier.

Recommandations

- Les personnes participant à l'adaptation des programmes de prévention du crime devraient consigner leurs adaptations durant la phase de mise en œuvre, tout en mettant l'accent sur le processus et les méthodes utilisés pour effectuer ces adaptations. Une telle consignation peut s'avérer avantageuse à plusieurs niveaux. Elle peut aider à générer des connaissances qui peuvent être généralisées sur le type d'adaptations qui appuient une mise en œuvre efficace et produisent des résultats positifs dans un nouveau contexte ou un nouvel environnement. Elle peut également fournir des précisions sur les processus, les étapes et les méthodes utilisés pour adapter les programmes fondés sur des données probantes à une nouvelle population. Dans l'ensemble, la consignation minutieuse et explicite du processus d'adaptation peut aider à générer des connaissances pour guider les efforts de mise en œuvre à l'avenir.
- Les adaptations axées sur la culture sont mises en place grâce à des efforts continus pour adapter un programme au contexte et à la population cible. Dans le cas des projets à l'intention des populations autochtones, on y parvient en incluant du personnel et des

partenaires autochtones dans la planification et l'exécution des projets, en offrant des activités culturelles et en utilisant des activités de mobilisation communautaire comme l'inclusion des Aînés et des conseils de bande, le cas échéant. Aux yeux des participants autochtones, la culture représente un facteur de protection important. L'intégration d'éléments culturels au programme inspire confiance aux participants, favorise l'établissement de relations et le maintien de la participation au programme. La reconnaissance culturelle contribue à la réussite de la mise en œuvre du projet.

- Pour ce qui est de la pérennité du projet, les personnes qui gèrent le projet et le personnel doivent comprendre la complexité de la planification du projet et se préparer aux retards possibles. Ces derniers peuvent être le résultat de problèmes de recrutement et de maintien en poste du personnel, de formation et de financement ou d'autres efforts visant à rendre le programme opérationnel (comme l'adhésion des participants et de la collectivité). Cela comprend l'établissement d'échéanciers de projet souples, la prise en compte des interruptions possibles du projet et la planification en conséquence. Si tout cela est fait, les personnes qui gèrent le projet et le personnel seront mieux préparés et en mesure de s'adapter aux besoins.
- Pour être prêtes à relever les défis en matière de recrutement et de rétention, et pour éviter des retards inutiles, les équipes de projet devraient élaborer un plan d'urgence en matière de dotation. Un tel plan permettrait de faire face aux interruptions imprévisibles ou non planifiées de la dotation et comprendrait un ensemble de procédures et de stratégies à mettre en place si la poursuite du projet est menacée (p. ex. décrire les stratégies d'embauche de nouveaux employés, la façon dont le projet peut poursuivre la prestation des services tout en formant de nouveaux employés, le personnel qui peut temporairement pourvoir des postes vacants).
- Les personnes participant à la prestation des services doivent être qualifiées et formées pour travailler avec la population cible. La direction devrait s'assurer que tous les employés ont reçu la formation appropriée pour répondre aux exigences de leur poste. Les activités de formation et de perfectionnement professionnel contribuent à l'efficacité et à l'efficacéité de la prestation des services, ainsi qu'au bonheur général, au moral et à la satisfaction du personnel et des participants.
- En mobilisant les jeunes, on leur permet d'acquérir des compétences, d'améliorer leur santé mentale et d'apporter des changements positifs dans leur vie. Il est souvent difficile de mobiliser les jeunes qui sont à risque et qui font partie d'une collectivité autochtone. Pour veiller au maintien de la participation des jeunes, une mobilisation active et continue doit avoir lieu, entre autres, au moyen d'occasions d'apprentissage (écoles), d'organismes communautaires, de groupes culturels et spirituels et d'activités (traditions autochtones). Cela comprend la mobilisation des jeunes, de la famille et de la collectivité. Le temps nécessaire pour mobiliser les jeunes variera d'un projet à l'autre. Par conséquent, le fait de prendre le temps nécessaire pour mobiliser efficacement les jeunes démontre que leurs besoins sont pris en compte.
- Pour favoriser la mise en œuvre adéquate des programmes de prévention du crime, il faut promouvoir le recours à des évaluations rigoureuses des processus et des incidences, ainsi qu'à une surveillance attentive. Cela permettrait de s'assurer que les programmes fondés sur des données probantes sont exécutés en demeurant fidèles à leur conception et que des éléments essentiels à leur efficacité sont intégrés à leur mise en œuvre.

La présente étude de recherche a pour but de contribuer à l'ensemble de la documentation sur la science de la mise en œuvre, plus précisément la mise en œuvre de programmes de prévention du crime à l'intention des populations autochtones. Il faut approfondir l'exploration et l'analyse dans ce domaine et examiner la mise en œuvre d'initiatives visant différentes populations et différents

contextes. Cela contribuerait davantage à l'ensemble des connaissances empiriques sur les aspects de la mise en œuvre dans le domaine de la prévention du crime qui sont uniques et ceux qui peuvent être généralisés.

Références

- AARONS, G. A., A.E. GREEN, E. TROTT, C.E. WILLGING, E. M. TORRES, M. G. EHRHART et S.C. ROESCH (2016). The roles of system and organizational leadership in system-wide evidence-based intervention sustainment: A mixed-method study. *Administration and Policy in Mental Health and Mental Health Services Research*, vol. 43, n° 6, p. 991-1008.
- AARONS, G. A., D. H. SOMMERFELD, D. B. HECHT, J. F. SILOVSKY et M. J. CHAFFIN (2009). The impact of evidence-based practice implementation and fidelity monitoring on staff turnover: Evidence for a protective effect. *Journal of Consulting and Clinical Psychology*, vol. 7, n° 2, p. 270-280.
- BANIA, M. (2014). *Striving for sustainability: Six key strategies to guide your efforts*. Ottawa, Ontario, YOUCAN.
- BAUER, M.S., L. DAMSCHRODER, H. HAGEDORN, J. SMITH et A.M. KILBOURNE (2015). An introduction to implementation science for the non-specialist. *BMC Psychology*, vol. 3, n° 32, p. 1-12.
- BAUER, M.S. et J. KIRCHNER (2019). Implementation science: What is it and why should I care? *Psychiatry Research*, n° 283, p. 2-6.
- BHATTACHARYYA, O. et S. REEVES (2009). What is implementation research. *Research on Social Work Practice*, vol. 19, n° 5, p. 491-502.
- BOYCE, J. (2016). La victimisation chez les Autochtones au Canada, 2014. *Juristat*, vol. 36, n° 1. Tiré de <https://www150.statcan.gc.ca/n1/pub/85-002-x/2016001/article/14631-fra.htm>
- CAPOBIANCO, L. et M. SHAW (2003). *Crime prevention and Indigenous communities: Current international strategies and programmes*. Montréal, Québec, Centre international pour la prévention de la criminalité
- Content Validity: Definition, Index & Examples. (14 juillet 2015). Tiré de <https://study.com/academy/lesson/content-validity-definition-index-examples.html>
- COTTON, M-E., L. NADEAU et L. J. KIRMAYER (2014). Consultation to remote Indigenous communities. Dans L. J. Kirmayer, J. Guzder et C. Rousseau (éditeurs), *Cultural consultation : Encountering the other in mental health care* (p. 223-244). New York, NY, Springer.
- TIMCHALK, C. (2001). *The impact of crime prevention on Aboriginal communities*. New South Wales, Australie, Aboriginal Justice Advisory Council.
- CURRIE, J. et T. ROBERTS (2015). *La prévention du crime au Canada défis liés à la mise en œuvre et stratégies pour les relever*. Rapport de recherche 2015-R005, Ottawa, Ontario, Sécurité publique Canada.

- DAMSCHRODER, L. J., D. C. ARON, R. E. KEITH, S. R. KIRSH, J. A. ALEXANDER et J. C. LOWERY (2009). Fostering implementation of health services research findings into practice: A consolidated framework for advancing implementation science. *Implementation Science*, vol. 4, n° 50, p. 1-15.
- DYMNICKI, A., A. WANDERSMAN, D. OSHER, V. GRIGORESCU et L. HUANG (2014). *Willing, able, ready: Basics and policy implications of readiness as a key component for implementation of evidence-based interventions*. Office of the Assistant Secretary for Planning and Evaluation, U.S. Department of Health and Human Services. Tiré de https://aspe.hhs.gov/system/files/pdf/77076/ib_Readiness.pdf
- ECCLES, M.P., D. ARMSTRONG, R. BAKER, K. CLEARY, H. DAVIES, S. DAVIES et B. MORIN (2009). An implementation research agenda. *Implementation Science*, vol. 4, n° 18, p. 1-7.
- A. R. EMERY (2000). *Integrating Indigenous knowledge in project planning and implementation*. The International Labour Organization, The World Bank, The Canadian International Development Agency et KIVU Nature Inc. Tiré de <http://www.kivu.com/wp-content/uploads/2012/01/Partnership-Guidelines.pdf>
- FIXSEN, D. L., S. F. NAOOM, K. A. BLASÉ, R. M. FRIEDMAN et F. WALLACE (2005). *Implementation research: A synthesis of the literature*. University of South Florida, The National Implementation Research Network (FMHI Publication n° 231). Tiré de <https://nirn.fpg.unc.edu/resources/implementation-research-synthesis-literature>
- GROVER, J. G. (2010). Challenges in applying Indigenous evaluation practices in mainstream grant programs to Indigenous communities. *Revue canadienne d'évaluation de programme*, vol. 23, n° 2, p. 33-50.
- HAILEMARIAM, M., T. BUSTOS, B. MONTGOMERY, R. BARAJAS, L. B. EVANS et A. DRAHOTA (2019). Evidence-based intervention sustainability strategies: A systematic review. *Implementation Science*, vol. 14, n° 57, p. 1-12.
- HANSON, R. F., S. SELF-OWN, W. L. ROSTAD et M. C. JACKSON (2016). The what, when, and why of implementation frameworks for evidence-based practices in child welfare and child mental health service systems. *Child Abuse & Neglect*, n° 53, p. 51-63.
- HARACHI, T. W., R. D. ABBOTT, R. F. CATALANO, K. P. HAGGERTY et C. B. FLEMING (1999). Opening the black box: Using process evaluation measures to assess implementation and theory building. *Journal of Community Psychology*, vol. 27, n° 5, p. 711-731.
- HOMEL, R., R. LINCOLN et B. HERD (1999). Risk and resilience: Crime and violence prevention in aboriginal communities. *The Australian and New Zealand Journal of Criminology*, vol. 32, n° 2, p. 182-196.

- IVANICH, J., A. C. MOUSSEAU, M. WALLS, L. WHITBECK et N. R. WHITESELL (2018). Pathways of adaptation: Two case studies with one evidence-based substance use prevention program tailored for Indigenous youth. *Prevention Science*, vol. 21, p. 2-18.
- JERNIGAN, V. B. B., E. J. D'AMICO et J. K. KAHOLOKULA (2020). Prevention research with Indigenous communities to expedite dissemination and implementation efforts. *Prevention Science*, vol. 21, p. 74-82.
- KIRSCH, R., E. SIEHL et A. STOCKMAYER (2017a). Smart implementation in development cooperation: An introduction to issues and concepts. Dans R. Kirsch, E. Siehl et A. Stockmayer (éditeurs), *Transformation, politics and implementation: Smart implementation in governance programs* (p. 23-47). Baden-Baden, Allemagne, Nomos Verlagsgesellschaft mbH.
- KIRSCH, R., E. SIEHL et A. STOCKMAYER (2017b). Smart implementation in transformation: Findings and outlook. Dans R. Kirsch, E. Siehl et A. Stockmayer (éditeurs), *Transformation, politics and implementation: Smart implementation in governance programs* (p. 327-360). Baden-Baden, Allemagne, Nomos Verlagsgesellschaft mbH.
- MCCALMAN, J., K. TSEY, A. CLIFFORD, W. EARLES, A. SHAKESHAFT et R. BAINSBRIDGE (2012). Applying what works: A systematic search of the transfer and implementation of promising Indigenous Australian health services and programs. *BMC Public Health*, n° 12, p. 2-7.
- MCKAY, M. M., O. S. BAHAR et F. M. SSEWAMALA (2019). Implementation science in global health settings: Collaborating with governmental & community partners in Uganda. *Psychiatry Research*, n° 283, p. 1-8.
- MCLAUGHLIN, M. W. (1987). Implementation realities and evaluation design. *Evaluation Studies Review Annual*, n° 12, p. 73-97.
- MEYERS, D. C., J. A. DURLAK et A. WANDERSMAN (2012). The quality implementation framework: A synthesis of critical steps in the implementation process. *American Journal of Community Psychology*, vol. 50, n°s 3-4, p. 462-480.
- PATTON, M. Q. (1979). Evaluation of program implementation. *Evaluation Studies Review Annual*, n° 4, p. 318-345.
- PATTON, M. Q. (2015). *Qualitative research and evaluation methods* (4^e édition). Los Angeles, CA: Sage.
- PETERS, D. H., T. ADAM, O. ALONGE, I. A. AGYEPONG et N. TRAN (2013). Implementation research: What is it and how to do it. *BMJ Research Methods and Reporting*, n° 347, p. 1-7.
- PODOLEFSKY, A. M. (1985). Rejecting crime prevention programs: The dynamics of program implementation in high need communities. *Human Organization*, vol. 44, n° 1, p. 33-40.

- PROCTOR, E. K., J. LANDSVERK, G. AARONS, D. CHAMBERS, C. GLISSON et B. MITTMAN (2009). Implementation research in mental health services: An emerging science with conceptual, methodological, and training challenges. *Administration and Policy in Mental Health and Mental Health Services Research*, n° 36 p. 24-34.
- PROCTOR, E. K. et A. ROSEN (2008). From knowledge production to implementation: Research challenges and imperatives. *Research on Social Work Practice*, vol. 18, n° 4, p. 285-291.
- SÉCURITÉ PUBLIQUE CANADA (2012). *Fiches de mise en œuvre des programmes prometteurs et modèles pour prévenir la criminalité*. Fiche d'information 2012-F, Ottawa, Ontario, Sécurité publique Canada.
- SÉCURITÉ PUBLIQUE CANADA (2017a). *Prévention du crime. État de préparation et mobilisation communautaires*. Résumé de recherche 2017-H02-CP, Ottawa, Ontario, Sécurité publique Canada.
- SÉCURITÉ PUBLIQUE CANADA (2017b). *Prévention du crime. Adaptations locales de programmes de prévention du crime : une trousse* Rapport de recherche 2017-H04-CP, Ottawa, Ontario, Sécurité publique Canada.
- SÉCURITÉ PUBLIQUE CANADA (2019). Évaluation de l'Initiative en matière de planification de la sécurité des collectivités autochtones. Rapport technique 2019F, Ottawa, Ontario, Sécurité publique Canada.
- RABIN, B.A. et R.C. BROWNSON (2017). Terminology for dissemination and implementation research. *Dissemination and Implementation Research in Health: Translating Science to Practice*, vol. 2, p. 19-45.
- SAVIGNAC, J. et L. DUNBAR (2014). *Guide sur la mise en œuvre de programmes fondés sur des données probantes : Qu'en savons-nous jusqu'à maintenant?* Rapport de recherche 2014-01, Ottawa, Ontario, Sécurité publique Canada.
- SAVIGNAC, J. et L. DUNBAR (2015). *Guide sur la sélection d'un programme efficace de prévention du crime*. Rapport de recherche 2015-R009, Ottawa, Ontario, Sécurité publique Canada.
- SCACCIA, J. P., B. S. COOK, A. LAMONT, A. WANDERSMAN, J. CASTELLOW, J. KATZ et R.S. BEIDAS (2015). A practical implementation science heuristic for organizational readiness: R=MC2. *Journal of Community Psychology*, vol. 43, n° 4, p. 484-501.
- STEAD, M., G. HASTINGS et D. EADIE (2002). The challenge of evaluating complex interventions: A framework for evaluating media advocacy. *Alberta Journal of Educational Research*, vol. 17, p. 351-364.
- STETLER, C. B., M. W. LEGRO, C. M. WALLACE, C. BOWMAN, M. GUIHAN, H. HAGEDORN et J.L. SMITH (2006). The role of formative evaluation in implementation research and the QUERI experience. *Journal of General Internal Medicine*, vol. 21, S1-8.

SUBSTANCE ABUSE AND MENTAL HEALTH SERVICES ADMINISTRATION. (2019).
Native connections: Culture is prevention. Tiré de
<https://www.samhsa.gov/sites/default/files/nc-oy1-task-3-culture-is-prevention-final-2018-05-31.pdf>

TOBIN, G. A. et C. M. BEGLEY (2004). Methodological rigour within a qualitative framework.
Journal of Advanced Nursing, vol. 48, p. 388-396.