



FONDS POUR LA  
PERSÉVÉRANCE SCOLAIRE  
DES JEUNES AUTOCHTONES

Rapport synthèse

## Rapport synthèse d'évaluation des projets du Fonds pour la persévérance scolaire des jeunes autochtones



Sous la direction de la professeure Natasha Blanchet-Cohen, Université Concordia



## Équipe d'évaluation

### Chercheure principale et directrice de l'étude :

Natasha Blanchet-Cohen, Ph.D  
Professeure agrégée  
Département des sciences humaines appliquées  
Université Concordia

7141, rue Sherbrooke Ouest  
Montréal (Québec) H4B 1R6

Courriel : natasha.blanchet-cohen@concordia.ca

Co-chercheurs : Christophe Bedeaux, Dolores Prévost, Kristy Franks

Co-rédacteurs : Christophe Bedeaux, Pascale Geoffroy

Révision linguistique : Catherine Couturier, Pascale Geoffroy

Réalisation artistique : Alina Gutiérrez Mejía

Réalisation graphique : Kaki Design Inc.

### Membre du comité de suivi et d'analyse :

Renée Pinard, Centre de transfert pour la réussite éducative du Québec

Mariane Kaliaguine, Réunir Réussir

Mathieu Vallet, Québec en Forme

Bruno Thériault, Centre de transfert pour la réussite éducative du Québec

Yvan Carmel Ntahondereye, Secrétariat à la Jeunesse

Nicole Lefebvre, Ministère de l'Éducation, de l'Enseignement supérieur et de la Recherche

Lorraine Bastien, femme d'affaires autochtone

Édith Cloutier, directrice générale du Centre d'amitié autochtone de Val-d'Or

Dave Bernard, directeur général du Conseil des Abénakis de Wôlinak

Ce rapport est du domaine public. L'autorisation de le reproduire en tout ou en partie est autorisée, il convient d'en citer la source ainsi :

Blanchet-Cohen, N., Bedeaux, C., Geoffroy, P. (2015). Rapport synthèse d'évaluation des projets du Fonds pour la persévérance scolaire des jeunes autochtones. Département des sciences humaines appliquées : Université Concordia.

Mai 2015

ISBN 978-1-77185-519-8



## Remerciements

L'équipe d'évaluation souhaite remercier tous les promoteurs et les partenaires pour leur participation et leur contribution lors des différentes étapes de collecte de données.

Nous aimerions également remercier R<sup>2</sup> pour le financement de l'évaluation, et l'équipe du CTREQ, les accompagnateurs de Québec en Forme ainsi que le comité de suivi et d'analyse, pour la confiance accordée à notre équipe. Un grand merci à Madame Renée Pinard pour son dévouement et son suivi du dossier très professionnel et minutieux.

Merci aussi aux jeunes et aux familles qui ont participé aux visites de terrain. Grâce à toutes ces personnes, ainsi qu'aux organismes impliqués, nous avons pu évaluer le déploiement d'une initiative majeure pour la persévérance scolaire des jeunes autochtones.



## Table des matières

|  |           |
|--|-----------|
| <b>MÉTHODOLOGIE</b>  | <b>6</b>  |
| <b>MISE EN CONTEXTE ET DESCRIPTION DU FPSJA</b>                                  | <b>7</b>  |
| <b>PRÉSENTATION DES RÉSULTATS</b>  | <b>9</b>  |
| <b>Dimension 1 : Typologie des activités et retombées</b>                        | <b>9</b>  |
| Typologie des activités  | 9         |
| Perception des retombées   | 11        |
| Pistes à considérer  | 12        |
| <b>Dimension 2 : Déterminants de la persévérance scolaire</b>                    | <b>13</b> |
| Facteurs personnels  | 13        |
| Facteurs familiaux   | 14        |
| Facteurs environnementaux et sociaux   | 15        |
| Facteurs scolaires   | 15        |
| Application des déterminants en contexte autochtone                              | 15        |
| Pistes à considérer  | 16        |
| <b>Dimension 3 : Gestion et accompagnement des projets</b>                       | <b>17</b> |
| Mise en œuvre des projets  | 18        |
| Reddition de comptes   | 19        |
| Accompagnement   | 20        |
| Pistes à considérer  | 21        |
| <b>Dimension 4 : Partenariats</b>  | <b>22</b> |
| Nombre de partenaires et contributions   | 22        |
| Partenariats avec le milieu scolaire   | 23        |
| Autres types de partenariats   | 24        |
| Pistes à considérer  | 25        |
| <b>Dimension 5 : Renforcement des capacités locales et pérennité des projets</b> | <b>26</b> |
| Compréhension différente du concept de renforcement des capacités locales        | 26        |
| Enjeux pour la pérennité des projets   | 28        |
| Pistes à considérer  | 29        |
| <b>CONCLUSION</b>  | <b>30</b> |



De gauche à droite : Tyler Chevary-Martin, Hope Atsynia, Yannoé Ottawa-Chilton, Davias-Naura Papatie et Nikky Wabahonik Penosway, Diane M'Sadoques, Mélanie Bonneville et Emy-May B. Duguay, Julie Hunter

## Introduction

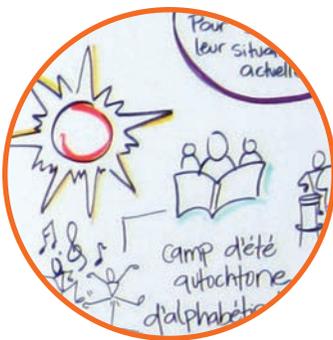
La question de la persévérance scolaire chez les jeunes est préoccupante au Québec, plus particulièrement chez les jeunes autochtones. Afin de contrer le décrochage scolaire, le gouvernement du Québec et la Fondation Lucie et André Chagnon (FLAC) ont signé en 2009 une entente de partenariat pour la persévérance scolaire. L'organisme à but non lucratif Réunir Réussir (R<sup>2</sup>) s'est vu confier la gestion d'un fonds de 50 M\$ pour soutenir des stratégies régionales et locales à cet effet. Le Fonds pour la persévérance scolaire des jeunes autochtones (FPSJA) est l'un des trois volets complémentaires d'action, financé à la hauteur d'environ 1 M\$.

La gestion du FPSJA a été attribuée au Centre de transfert pour la réussite éducative du Québec (CTREQ) en juin 2012, pour une période de deux ans. La prolongation de l'entente avec la FLAC jusqu'en juin 2015 a permis de réinvestir les sommes résiduelles dans neuf projets « coups de cœur ». <sup>1</sup> Le CTREQ a signé une entente avec Québec en Forme afin d'attirer un accompagnateur à chaque projet.

Le FPSJA a ainsi financé 22 projets au sein de 19 communautés autochtones au Québec, qui représentent huit nations différentes. Ce rapport synthèse présente les résultats sommaires des projets, par rapport à chacune des dimensions du cadre d'évaluation établi, soit :

- ▶ la mise en œuvre et l'accompagnement
- ▶ la typologie des activités et les retombées
- ▶ les déterminants de la persévérance scolaire
- ▶ les partenariats
- ▶ le renforcement des capacités locales en termes de persévérance scolaire

En plus d'identifier les retombées du FPSJA, l'évaluation vise à enrichir les connaissances à propos des stratégies gagnantes adoptées par différents organismes pour favoriser la persévérance scolaire des jeunes autochtones. La grande variété des projets émanant des besoins exprimés par les communautés, la diversité des communautés autochtones, ainsi que le modèle de soutien préconisé permettent de retirer des enseignements et d'inspirer d'autres initiatives pour soutenir la réussite et la persévérance scolaires des jeunes autochtones du Québec <sup>2</sup>.



<sup>1</sup> Voir Blanchet-Cohen, N., Bedeaux, C., Geoffroy, P., Prévost, D., et Franks, K. (2015). *Projets « coups de cœur » pour la persévérance scolaire des jeunes autochtones*. Département des sciences humaines appliquées, Université Concordia.

<sup>2</sup> Voir Blanchet-Cohen, N., Bedeaux, C., Geoffroy, P. (2015). *Rapport d'évaluation des projets du Fonds pour la persévérance scolaire des jeunes autochtones*. Disponible sur le site <http://www.ctreq.qc.ca/>.

## Mandat et cadre d'évaluation

L'évaluation documente les projets à partir d'une analyse transversale.  
Le cadre d'évaluation couvre cinq dimensions :

|   |   |
|---|---|
| <b>Typologie des activités et retombées</b>     | Quels types d'activités ont été favorisés pour répondre aux besoins en persévérance scolaire ?<br>Quelle est la perception des retombées des projets ?                  |
| <b>Déterminants de la persévérance scolaire</b> | Quels déterminants de la persévérance scolaire ont été visés ?<br>Comment les déterminants de la persévérance scolaire s'appliquent-ils en contexte autochtone ?        |
| <b>Gestion et accompagnement</b>                | Quels ont été les enjeux de la gestion des projets (mise en œuvre et reddition de comptes) et de l'accompagnement fourni ?<br>Quel a été l'apport de l'accompagnement ? |
| <b>Partenariats</b>                             | Quelle est l'importance des partenariats mobilisés ?<br>Quels sont les éléments qui ont favorisé le partenariat dans les projets ?                                      |
| <b>Renforcement des capacités locales</b>       | Comment les projets ont-ils renforcé les capacités locales à agir en faveur de la persévérance scolaire et à assurer la pérennité des actions entreprises ?             |

L'évaluation vise à :

- ▶ encourager la réflexion auprès des promoteurs à propos des projets réalisés et leur permettre d'en retirer divers apprentissages
- ▶ faire bénéficier les promoteurs des enseignements produits par l'ensemble des projets
- ▶ permettre au CTREQ, à Québec en Forme et à R<sup>2</sup>, grâce aux points de vue recueillis, de dresser un bilan et d'en retirer des enseignements en vue d'une suite éventuelle
- ▶ donner aux principaux acteurs dans le domaine de la persévérance scolaire des jeunes autochtones l'accès à des résultats susceptibles d'inspirer d'autres initiatives.





## Méthodologie

Le tableau I résume les sources d'information recueillies et analysées en fonction des cinq dimensions de l'évaluation.

**Tableau I Synthèse des sources de données de l'évaluation**

| MÉTHODE              | SOURCES D'INFORMATION                    | NOMBRE            |
|----------------------|--|-------------------|
| Analyse documentaire | Demandes de financement déposées         | 19                |
|                      | Rapports d'étape et finaux               | 22 et 22          |
|                      | Rapports du CTREQ à R2                   | 3                 |
|                      | Notes de rencontres                      | Multiplés         |
|                      | Journal de bord de la coordonnatrice     | 1                 |
| Entrevues            | Sessions (personnes interviewées)        | 24 (34 personnes) |
|                      | Accompagnateurs                          | 3                 |
| Groupe de discussion | Sessions (accompagnateurs)               | 1 (5 personnes)   |
| Questionnaires       | Sur l'accompagnement pour les promoteurs | 16 répondants     |
|                      | Accompagnateurs                          | 5 répondants      |
|                      | Sur l'appréciation de l'atelier          | 29 répondants     |
| Visites terrain      | Promoteurs, jeunes et partenaires        | 6                 |
| Atelier d'échange    | Promoteurs et partenaires                | 85 personnes      |

<sup>3</sup> Trois projets avaient été présélectionnés par R<sup>2</sup> et le CTREQ n'ont donc pas dû présenter de demande de financement pour ces derniers.

## Mise en contexte et description du FPSJA

Le Fonds pour la persévérance scolaire des jeunes autochtones (FPSJA) se veut d'abord une réponse au fait qu'il existe un écart important entre le taux de diplomation des autochtones et celui des non-autochtones.

D'une part, pour l'année scolaire 2009-2010, le taux de décrochage annuel au secondaire s'élevait en moyenne à 85 % pour les élèves des commissions scolaires crie et Kativik ainsi que de l'École des Naskapis, versus 17 % pour l'ensemble du Québec.

D'autre part, le taux de non-diplomation (aucun certificat, diplôme ou attestation de niveau minimum secondaire) chez les Premières Nations de plus de 15 ans atteignait 38 % en 2011, alors qu'il s'élevait à 22 % pour la population québécoise non autochtone, ainsi que pour l'ensemble du Québec.

Ce taux varie selon la nation : le taux de non-diplomation chez les adultes de plus de 15 ans est plus élevé chez les Inuit (65 %), par exemple. En effet, les Premières Nations ne forment pas un ensemble homogène : chacune d'elles possède sa propre culture, langue et histoire distincte, d'où l'importance de concevoir un programme qui s'adresse aux différentes nations et qui peut s'adapter à leurs réalités.



Au-delà des données statistiques, il importe de considérer la réalité historique, la vision et les aspirations des communautés autochtones par rapport à l'éducation. Parmi les enjeux documentés en regard de l'éducation en milieu autochtone, rappelons entre autres que :

- ▶ Les autochtones ont subi des séquelles psychologiques et physiques importantes du régime des pensionnats. Ce traumatisme génère encore aujourd'hui des incompréhensions mutuelles et un rapport ambigu entre les familles et l'école.
- ▶ Le modèle d'apprentissage autochtone s'inscrit dans un système complexe, souvent oral et symbolique, qui diffère de celui préconisé par le système éducatif dominant.
- ▶ Malgré des efforts apportés pour pallier l'écart du taux d'obtention de diplôme des jeunes autochtones, le manque de sensibilisation aux réalités des enfants autochtones dans les écoles et les défis vécus par ceux-ci peuvent affecter leur parcours scolaire.

Les projets financés par le FPSJA représentent des réponses du milieu à ces enjeux et doivent donc être évalués dans ce contexte.

Afin de soutenir des projets favorisant la persévérance scolaire des jeunes autochtones de moins de 20 ans du Québec, le CTREQ a lancé un appel d'offres à travers le Québec. Un comité de sélection externe a choisi les projets à partir d'une grille de cotation portant sur la pertinence, l'efficacité et la pérennité des projets. Les projets admissibles ne devaient pas se substituer aux mesures, programmes, plans d'action, ressources existantes ou autres soutiens gouvernementaux déjà en place.

Le CTREQ a assuré le suivi des ententes auprès des 22 projets retenus. Il a aussi fourni un accompagnement aux promoteurs pour 9 projets, les 13 autres ayant été accompagnés par Québec en Forme.

<sup>4</sup> Ministère de l'Éducation, du Loisir et du Sport, (2013). Bulletin statistique de l'éducation N° 42 - L'éducation des populations scolaires dans les communautés autochtones du Québec. gouvernement du Québec, 25 p.

<sup>5</sup> Statistique Canada (2014). Enquête nationale auprès des ménages de 2011, produit numéro 99-011-X2011037.

<sup>6</sup> Battiste, M. (2010). Indigenous knowledge and Indigenous peoples' education. In S.M. Subramanian & B. Pisupati (Eds.), Traditional knowledge in policy and practice: Approaches to development and human well-being (pp. 31-51).

<sup>7</sup> Assemblée Nationale du Québec (2007). La réussite scolaire des Autochtones. Secrétariat des commissions de l'Assemblée nationale du Québec, Québec, QC.

<sup>8</sup> Levesque, C., & Siou, N. (Eds.) (2011). Parlons de l'éducation des autochtones au Québec. Cahiers Dialog Cahier No 2011-02.

### Milieu scolaire dans la communauté

- ▶ Alaqsite'w Gitpu School  
Mi'qmaq Wabannutao Eeyou
- ▶ Commission scolaire crie – communautés de:  
Whapmagoostui, Chisasibi, Wemindji, Eastmain,  
Waskaganish, Nemaska, Mistissini, Waswanipi et  
Oujé-Bougoumou
- ▶ École Johnny-Pilot – Uashat-Malietenam – Innus
- ▶ École Nikanik – Atikameks de Wemotaci
- ▶ Cris d'Eastmain et Rising Star

### Milieu scolaire hors communauté

- ▶ École le Bois-Vivant  
– Gesgapegiag - Mi'qmacs
- ▶ Lake of Two Mountains High School  
– Kaneshatà:ke - Mohawks

### Organismes et services autochtones

- ▶ CAA – Québec – Huron-Wendats
- ▶ CAA – Val d'Or
- ▶ Commission locale de Première Nation de  
Manawan – Atikamekws
- ▶ Conseil des Abénakis de Wôlinak
- ▶ Conseil des Anicipanek de Kitcisakik
- ▶ Conseil des Atikamekw de Manawan
- ▶ Conseil des Atikamekw d'Opitciwan

### Organisations promotrices

- ▶ Exeko – Innus, Mohawks, Algonquins, Mi'gmacs
  - ▶ Jeunes Musicien du Monde – Anicinapek de Kitcisakik
  - ▶ TREM – CRÉ de la Mauricie – Atikameks de Wemotaci
- Youth Fusion :
- ▶ Voyageur Memorial School – Cris de Mistissini
  - ▶ Wiinibekuu School – Cris de Waskaganish
  - ▶ Waapihtiwewan School – Cris d'Oujé-Bougoumou

La figure 1 présente la répartition des 17 promoteurs de projet (quelques-uns ont réalisé plus d'un projet). Certains sont des acteurs du milieu scolaire dans les communautés ou hors communauté, alors que d'autres sont des organismes ou services autochtones locaux, ou des organismes hors communauté. Cette figure reflète la diversité des promoteurs ayant mis sur pied un ou des projets pour la persévérance scolaire des jeunes autochtones. Neuf des projets se sont déroulés dans des communautés anglophones, les autres dans des communautés francophones.

En moyenne, le FPSJA a attribué 26 442 \$ par projet, pour un minimum de 4065 \$ et un maximum de 75 000 \$. La contribution financière du FPSJA a représenté 46 % des prévisions budgétaires des projets.

## ▼ PRÉSENTATION DES RÉSULTATS

### Dimension I : Typologie des activités et retombées

Cette première dimension porte sur l'analyse des types d'activités menées dans le cadre des projets et de la perception de leurs retombées.

L'analyse soulève le besoin d'élargir la notion de succès et l'importance de privilégier plusieurs moyens d'intervention pour aborder la persévérance scolaire. Des activités et des moyens divers, propres aux différents contextes, sont proposés à travers les projets afin de soutenir les jeunes dans leur cheminement vers leur réussite éducative. **Aucun des projets n'intervient seulement sur le plan scolaire : tous incluent une dimension sociale et, plus particulièrement, culturelle.**



### Faits saillants

#### Typologie des activités

- ▶ Quatre types d'activités sont préconisés pour améliorer la persévérance scolaire : le soutien à l'apprentissage des jeunes et le soutien familial à la réussite éducative; le leadership et l'engagement des élèves; la valorisation de la culture autochtone; et l'entrepreneuriat.
- ▶ La valorisation de la culture est au cœur des trois quarts des projets.

#### Perception des retombées

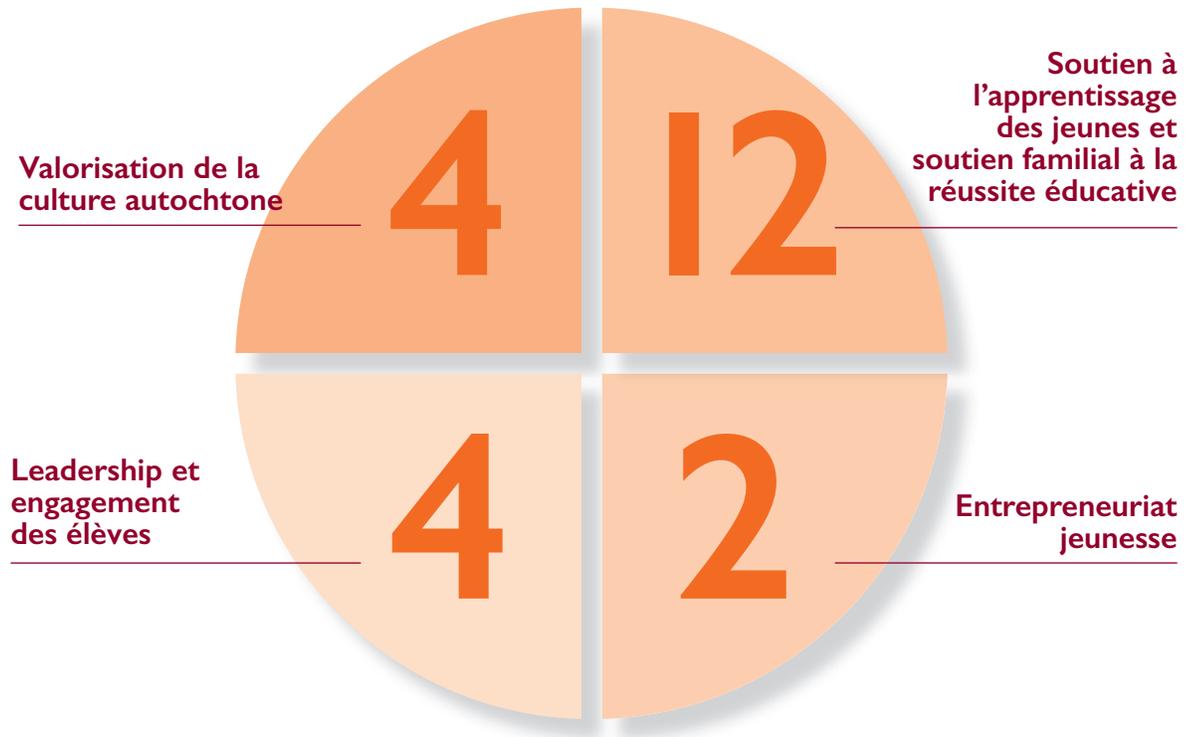
- ▶ Tous les promoteurs se disent satisfaits ou très satisfaits de la réussite des projets.
- ▶ Plus de 1600 jeunes ont été rejoints, représentant entre 0,3 % et 100 % des jeunes des communautés ciblées.
- ▶ Près de la moitié des projets font émerger un questionnement à l'égard du sens donné aux concepts de persévérance scolaire et de réussite en contexte autochtone.
- ▶ L'accroissement de la motivation, de l'estime de soi et du sentiment d'appartenance chez les jeunes sont les indicateurs au cœur des projets.

### Typologie des activités

Étant donné l'absence de classification reconnue des activités favorisant la persévérance scolaire en contexte autochtone, une typologie a été élaborée par l'équipe d'évaluation à partir des projets financés par le FPSJA. La figure 2 illustre les quatre types d'activités identifiées.

Figure 2

## Classification des projets par type d'activités principales



Cette classification tient compte du fait que la majorité des projets comportaient plus d'un type d'activités. En voici une brève description :

1. **Le soutien à l'apprentissage des jeunes et le soutien familial à la réussite éducative.** Les activités de cette catégorie visent à favoriser et à soutenir l'apprentissage scolaire des jeunes, telles que l'aide aux devoirs, le tutorat et le mentorat. Les activités incluses dans le soutien familial visent à favoriser l'implication de membres de la famille auprès des jeunes.
2. **Le leadership et l'engagement des élèves.** Ces activités visent à augmenter le sentiment d'appartenance et l'engagement des élèves envers leurs écoles, notamment par des activités extrascolaires, que celles-ci soient culturelles, sportives, portant sur l'intimidation, les saines habitudes de vie ou les compétences sociales. Un autre volet des activités concerne le leadership étudiant, qui donne la chance aux jeunes de participer à la prise de décisions concernant la vie au sein de leur école.
3. **La valorisation de la culture autochtone.** Les activités de cette catégorie sont en lien avec la culture autochtone : activités de création artistique (musique, théâtre, artisanat), ou qui incluent la participation des aînés. Elles visent à stimuler chez les jeunes autochtones un sentiment de fierté envers leur culture, permettant ainsi d'améliorer leur estime d'eux-mêmes.
4. **L'entrepreneuriat jeunesse.** Par l'intermédiaire de l'initiation à l'entrepreneuriat, que ce soit par la réalisation d'objets artisanaux autochtones ou autres, ces activités permettent aux jeunes d'acquérir des compétences transversales (organisation, gestion, travail en équipe, fabrication d'objets, etc.) qui peuvent les aider dans leur cheminement scolaire ou professionnel.

## Perception des retombées

Le nombre de jeunes rejoins varie d'un projet à l'autre, avec un minimum de 19 jeunes et un maximum de 327, pour un total de 1638 jeunes rejoins par les 22 projets. Ceci représente en moyenne 18 % des jeunes du groupe d'âge visé par le FPSJA dans les communautés.

Il importe de souligner que les promoteurs sont tous satisfaits, voire très satisfaits, de la réussite des projets. Ils fournissent des indicateurs comme l'accroissement de la motivation, de l'estime de soi et du sentiment d'appartenance chez les jeunes pour illustrer les retombées positives des projets. La courte durée des projets, entre un an et deux ans, rend toutefois difficile l'évaluation des impacts des différents types d'activités sur la persévérance scolaire des jeunes, car celle-ci se développe à plus long terme.

### Renforcer les capacités sociales des jeunes : un impact considérable

*« For many students, they do not believe they can succeed. They assume and often verbalize they are not smart and should become a drop out. Programs such as this one will help students identify their potential, and provide a supporting, nurturing environment where they can thrive and regain their identities. »*

Le fait que les jeunes participent aux activités, s'impliquent et soient stimulés est vu comme un élément transformateur qui mène vers un changement potentiellement durable à l'égard de leur processus éducatif. Le regain de motivation que cela suscite chez eux peut engendrer une influence positive quant au développement d'aspirations personnelles ou professionnelles. Les activités qui donnent des résultats concrets, comme l'artisanat, procurent un sentiment de fierté et renforcent l'estime de soi. Plusieurs promoteurs croient donc que renforcer le sentiment d'appartenance ou le sentiment identitaire des jeunes peut avoir un impact positif sur leur cheminement et leur rendement scolaire, tout en aidant les jeunes à croire en leur potentiel.



L'évaluation des projets fait aussi émerger un constat important : celui de redéfinir les concepts de persévérance scolaire et de réussite pour les jeunes autochtones, en effectuant un changement de perspective qui intègre la persévérance et la réussite éducative au-delà de la sphère scolaire. L'impact de ce changement de perspective remet en question la notion d'échec ou de réussite pour un jeune : ce qui compte, c'est ce que l'élève aura appris à travers le processus éducatif, plutôt que les échelons qu'il aura gravés.

Certains promoteurs émettent le souhait que leur soient fournis des outils de mesures simples, afin qu'ils puissent évaluer les retombées de leurs projets dans une perspective autre que celle axée sur les résultats et l'évaluation normative. Lors de l'atelier de validation, les participants ont indiqué que « l'évaluation et les résultats n'étaient pas une fin [en soi] », mais qu'ils pouvaient servir à améliorer les projets et de facto, la persévérance scolaire des jeunes autochtones. Des méthodes d'évaluation adéquates pour le contexte et le sujet constituent alors un défi à relever.

### Redéfinir la notion de « succès »

*« Nous, on a misé sur la persévérance scolaire, oui, mais sur la persévérance en globalité. Tu sais, nous, on n'a pas sorti la persévérance scolaire du concept de persévérance générale. »*

Près de la moitié des projets ont exploré des approches et des méthodes d'apprentissage alternatives pour des élèves à qui le milieu scolaire ne convient pas ou ne permet pas un plein épanouissement. Cela impliquait de recadrer les notions de réussite, d'échec et de persévérance scolaire. Cela s'est traduit par la reconnaissance et la valorisation des différents cheminements de vie des jeunes, y compris ceux non scolaires ou non conventionnels. Ainsi, tous les succès, et pas seulement ceux scolaires, sont vus comme positifs et encourageant la persévérance des jeunes.

## Pistes à considérer

L'analyse concernant la typologie des activités au cœur des projets et la perception de leurs retombées permet d'émettre quelques pistes :

**Élargir la notion de « succès » en matière de persévérance scolaire dans un contexte autochtone.** Le choix et l'accent central des projets suggèrent qu'aborder la persévérance scolaire des jeunes autochtones nécessite la reconnaissance des multiples dimensions de la persévérance scolaire, au-delà du volet scolaire.

**Préciser la typologie des activités en lien avec la persévérance scolaire.** Le FPSJA a permis une première classification du type d'activités qui peut être réalisé sur le plan de la persévérance scolaire, mais celle-ci doit être validée. Une typologie peut aider à éclairer les interventions dans le domaine de la persévérance scolaire, par exemple en faisant valoir le besoin de diversifier les moyens d'intervention.

**Appréhender les impacts sur la persévérance scolaire de façon plus holistique.** La réalisation d'activités artisanales ou entrepreneuriales, la vitalité culturelle, les liens avec les aînés, le soutien communautaire, etc., permettent de poser un regard plus holistique sur la persévérance scolaire. Le Conseil canadien sur l'apprentissage<sup>9</sup> propose, entre autres, des sources et domaines de savoir, comme le besoin de reconnaître que l'apprentissage de la culture, de la langue et des traditions fait partie intégrante du bien-être des autochtones et de leur apprentissage global, autant pour ceux vivant en milieu urbain que pour ceux vivant sur la communauté.

**Outiller les organismes communautaires pour faire une évaluation culturellement appropriée et réaliste.** Considérant les ressources et la capacité des organismes, il y aurait intérêt à les outiller en proposant des mesures d'évaluation appropriées à leur type d'intervention, de même qu'au contexte, sans que ce soit trop lourd ni complexe.



<sup>9</sup> Conseil Canadien sur l'apprentissage (2009.) *État de l'apprentissage chez les Autochtones au Canada : Une approche holistique de l'évaluation de la réussite.* Ottawa, Canada.

## Dimension 2 : Déterminants de la persévérance scolaire

Cette dimension examine les déterminants visés par les activités des différents projets et comment ceux-ci s'appliquent en contexte autochtone. Chaque demande de financement déposée auprès du CTREQ devait identifier les déterminants de la persévérance scolaire applicables au projet, parmi les 17 identifiés par R<sup>2</sup>.<sup>10</sup>



### Faits saillants

- ▶ Les projets visent en moyenne neuf déterminants et dans les trois quarts des cas, plus de deux des trois catégories de facteurs ciblés par le FPSJA.
- ▶ Tous les projets ont visé des facteurs personnels chez les jeunes et ont eu des impacts sur ceux-ci.
- ▶ Les facteurs environnementaux et sociaux ont été ciblés dans les trois quarts des demandes.
- ▶ Les facteurs familiaux ont été ciblés par la moitié des projets, mais il a souvent été plus difficile d'avoir un impact réel sur ceux-ci.
- ▶ Les promoteurs reconnaissent l'influence des facteurs environnementaux et sociaux, ainsi que scolaires, et plusieurs projets les ont visés indirectement.
- ▶ Une révision ou une reformulation de certains déterminants est proposée en vue de les rendre plus pertinents en regard du contexte autochtone.

### Facteurs personnels

Les facteurs personnels sont ciblés dans tous les projets et leur impact semble le plus facilement établi et démontré. En ordre décroissant, les déterminants personnels les plus ciblés par les projets sont :

- la motivation
- les habiletés sociales et comportementales
- l'estime de soi
- les aspirations scolaires et professionnelles.

La motivation et l'estime de soi, en particulier, sont perçues comme des leviers d'intervention essentiels afin que les jeunes prennent goût d'aller à l'école et y trouvent leur place. Les participants aux entrevues ont tenu des propos élaborés concernant l'impact des projets sur l'estime de soi et la motivation des jeunes, dans plus des deux tiers des projets.

<sup>10</sup> Voir Fiches pratiques ([http://www.reunirreussir.org/pdf/doc\\_fiches\\_pratiques\\_determinants.pdf](http://www.reunirreussir.org/pdf/doc_fiches_pratiques_determinants.pdf))

## Augmenter le pouvoir d'agir des jeunes

« Le projet a un objectif bien précis, c'est celui de permettre justement aux jeunes de croire en eux [...] Il permet aux enseignants d'être des agents de transformation. Il remet entre les mains des jeunes le pouvoir qu'ils ont sur leur propre réussite. »

Plusieurs entrevues identifient le besoin d'accroître le pouvoir d'agir des jeunes autochtones au-delà des interventions sur l'estime de soi et la motivation, d'une part pour leur donner une voix, et d'autre part, pour leur permettre de s'approprier leur propre processus d'apprentissage.

Permettre aux jeunes de s'impliquer activement dans leur processus d'apprentissage et de se l'approprier peut être considéré comme une façon d'accroître leur pouvoir d'agir, à condition qu'ils soient accompagnés dans ce processus plutôt que laissés à eux-mêmes.

La possibilité et la relative facilité d'agir sur les facteurs personnels (comparé aux autres déterminants), ainsi que les changements observables à court terme chez les jeunes, expliquent probablement pourquoi ces déterminants constituent la cible principale des projets soutenant la persévérance scolaire des jeunes autochtones. Considérant que tout changement durable pour une personne doit être amorcé par elle-même, le fait d'accroître la capacité des jeunes à se faire confiance et à croire en leur potentiel se répercute dans l'amélioration de la persévérance scolaire.

## Facteurs familiaux

Les facteurs familiaux comprennent les déterminants de la valorisation de l'éducation et de l'encadrement parental. Bien que l'intervention auprès des familles soit reconnue comme importante, le succès demeure mitigé quant à l'implication des parents dans le processus scolaire de leurs enfants.

Les interventions auprès des familles sont souvent délicates et demandent du temps. Parmi les deux déterminants familiaux, l'encadrement parental semble plus problématique que la valorisation de l'éducation. La moitié des personnes interviewées ont constaté que les parents de jeunes participant à un projet ou ayant des difficultés scolaires n'encadraient pas suffisamment, ou pas assez efficacement, leurs enfants, autant à la maison qu'en lien avec l'école. Cela est identifié comme l'un des plus grands défis par les promoteurs, voire une source de frustration.

Or, quand les interventions fonctionnent auprès des parents, et qu'elles touchent également la famille élargie, les retombées s'avèrent plus étendues que quand elles ciblent uniquement les jeunes.

## Influencer les facteurs familiaux

« Les parents des participants sont invités à contribuer au bon déroulement du projet [...] Nous croyons que cette expérience participe à renforcer les liens intergénérationnels parents-enfants tout en offrant l'occasion pour les parents de transmettre leurs propres connaissances. »

### Rejoindre les familles de façon proactive

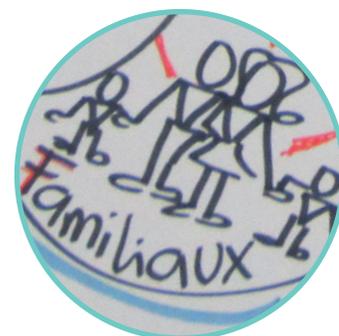
Plusieurs moyens sont utilisés pour communiquer avec les parents : les appeler directement, avoir une table dédiée aux parents lors de la remise des bulletins ou les y accompagner, utiliser un agenda scolaire pour communiquer avec eux, mettre des mémos dans les sacs d'école des enfants, créer une chaîne téléphonique de parents pour rejoindre les autres parents, et avoir à disposition des intervenants qui jouent le rôle d'accompagnateurs ou de médiateurs entre la famille et l'école ou les enseignants.

### Outils pour les parents

Parmi les outils développés pour apprendre aux parents à mieux accompagner et encadrer leurs enfants dans leur cheminement scolaire, une trousse contenant diverses activités leur a été remise dans le cadre de l'un des projets. Le but était de les inciter à prendre le relais dans le suivi des devoirs de leurs enfants et de favoriser leur implication en regard de l'école.

### Organiser des activités dans lesquelles les familles s'impliquent

Encourager les parents et leurs enfants à faire des activités ensemble permet de renforcer la fierté des jeunes. La participation des parents aux activités destinées aux jeunes constitue également un moyen pour encourager, voire accroître leur engagement auprès de leurs enfants.



## Facteurs environnementaux et sociaux

Dans la demande de financement au FPSJA, le trois quarts des projets indiquaient vouloir intervenir sur ces facteurs. Le déterminant du quartier de résidence (voisinage) a été le plus ciblé par les projets (58 %), suivi du contexte socioculturel et socioéconomique (53 %) et de l'accessibilité des ressources (42 %). Notons que le terme « quartier de résidence (voisinage) » ne semble pas approprié en contexte autochtone, notamment dans le cas de petites communautés. Il nous semble préférable de parler simplement de communauté.

Pour intervenir sur le déterminant de la communauté, plusieurs projets réalisent des actions visant, entre autres, à renforcer la cohésion sociale en son sein, notamment en tissant et en renforçant les liens intergénérationnels. D'autres projets posent des actions pour améliorer l'accès aux services de spécialistes de la santé ou de l'éducation pouvant aider les enfants ayant diverses difficultés nuisant à leur réussite scolaire. Toutefois, la capacité globale d'intervention des promoteurs s'avère limitée par rapport au déterminant de l'accessibilité des ressources.

## Facteurs scolaires

Bien que les facteurs scolaires ne soient pas visés par le FPSJA, les commentaires des promoteurs suggèrent qu'on ne peut pas ignorer l'influence de l'école sur la persévérance scolaire des jeunes. Le climat scolaire, particulièrement, influencerait grandement la persévérance scolaire des jeunes autochtones.

Ainsi, la moitié des projets considère que rendre l'école plus « attirante » pour les jeunes et avoir un milieu sécuritaire et accueillant contribuent au sentiment d'appartenance des jeunes autochtones, donc à leur motivation et à leur désir de rester à l'école. Plusieurs projets ont spécifié avoir agi directement ou indirectement pour améliorer le climat scolaire lorsque le projet se déroulait au sein d'une école, surtout afin d'améliorer le sentiment d'appartenance des élèves envers l'école.



## Application des déterminants en contexte autochtone

L'évaluation soulève que certains déterminants sont priorisés au détriment d'autres, et que leur terminologie et leur exhaustivité sont questionnables. Le vocabulaire des déterminants est considéré par certains comme étant éloigné de la pratique, voire trop universitaire.

La principale critique à l'égard des déterminants reste qu'ils ne reflètent pas la réalité autochtone et qu'ils pourraient s'inspirer davantage d'une approche holistique. Plusieurs porteurs de projets recommandent d'adopter une approche multifactorielle, ou écosystémique, visant plusieurs niveaux d'intervention, plutôt que de cibler une seule catégorie de facteurs. Certains trouvent que, telle la roue de médecine, les déterminants doivent s'adresser à toutes les dimensions de l'individu (le corps, le mental, l'esprit, les émotions), de façon interreliée.

### Valorisation de la culture et de l'identité

*« Très rarement va-t-on parler des autochtones dans ma classe, ils parlent toujours du passé, jamais du présent... On doit parler de notre culture aujourd'hui. »*

Plusieurs projets financés par le FPSJA utilisent des stratégies visant la valorisation de la culture autochtone. Cela bénéficie aux jeunes de la communauté en les aidant à développer une fierté envers leur culture et leur identité, ce qui favorise leur sentiment d'appartenance envers leur communauté ainsi que leur cheminement scolaire.

### Transmettre les connaissances par les aînés

Dans la culture autochtone, les connaissances perdurent à travers les générations par la transmission orale de celles-ci entre aînés et jeunes. De nombreux projets ont ainsi impliqué des aînés dans les activités.

### Se réappropriier sa culture, dans un contexte contemporain

Soutenir l'intérêt des jeunes requiert de leur permettre de se réapproprier leur culture, à la lumière du monde d'aujourd'hui. Le processus peut démarrer à partir des traditions ancestrales, mais en y apportant une dimension moderne.

## Pistes à considérer

Afin d'intégrer et d'utiliser les déterminants de la façon la plus pertinente pour favoriser la persévérance scolaire des jeunes autochtones, quelques pistes sont proposées :

### **Réviser la liste des déterminants de R<sup>2</sup> afin d'optimiser sa pertinence en contexte autochtone.**

Le nombre de questionnements partagé lors des entrevues et de l'atelier sur les déterminants fait valoir ce besoin. Prenant en compte le besoin d'intégrer la culture autochtone de façon transversale à travers les quatre catégories de déterminants, il s'agirait :

- de considérer l'influence du contexte historique sur la relation qu'entretiennent les parents autochtones avec le système scolaire conventionnel
- d'accorder de l'importance à la transmission des connaissances par les aînés et la communauté dans le processus d'apprentissage (facteurs familiaux)
- d'accorder une attention particulière à la fierté identitaire des jeunes autochtones liée à l'estime de soi
- de tenir compte davantage de la mobilité territoriale des jeunes autochtones entre leur(s) communauté(s) et les centres urbains (facteurs environnementaux et sociaux, déterminant « quartier de résidence » ou « communauté »).

### **Soutenir les milieux dans la compréhension des déterminants et favoriser leur utilisation plus soutenue** avant et au cours de la mise en œuvre des projets.

**Mieux comprendre et communiquer la complémentarité et les interactions entre les déterminants.** En accord avec le modèle de l'approche écosystémique, intervenir sur des déterminants de chacune des catégories, en considérant l'influence du contexte autochtone, permettrait une approche plus globale pour favoriser la persévérance scolaire.

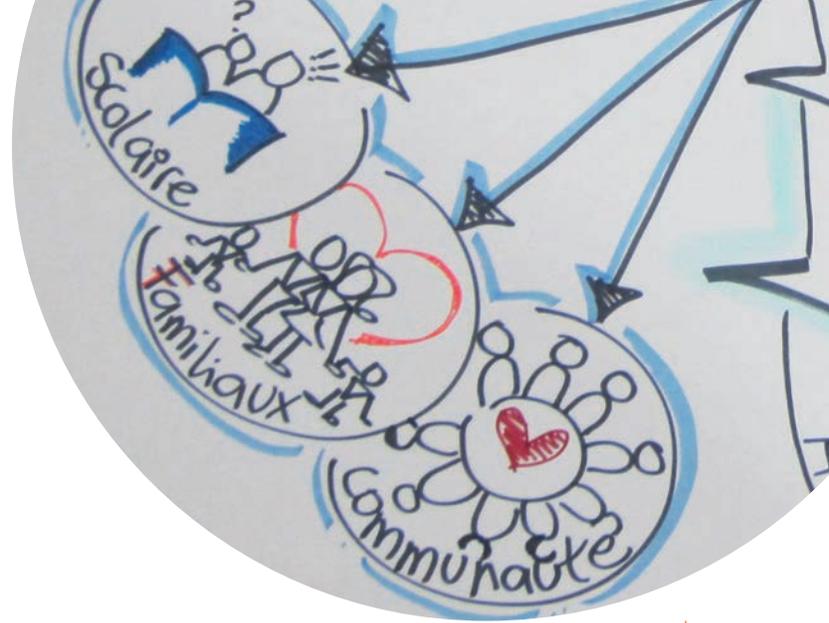
**Préciser les moyens d'intervenir sur le plan des facteurs familiaux, environnementaux et sociaux, afin de mieux cibler les leviers sur lesquels agir.** Discerner les moyens les plus porteurs pour agir de façon plus marquée sur les facteurs familiaux et améliorer la cohésion sociale au sein d'une communauté autochtone pourrait contribuer à accroître l'apprentissage des jeunes.

**Inclure les facteurs scolaires directement ou indirectement.** Une réflexion doit être menée sur la manière dont les projets peuvent influencer indirectement les facteurs scolaires ou intervenir sur ceux-ci au moyen d'une collaboration avec les écoles. Le climat scolaire et les pratiques pédagogiques influencent le sentiment d'appartenance des jeunes autochtones et leur motivation par rapport à l'école, ce qui se répercute sur leur persévérance scolaire.



### Dimension 3 : Gestion et accompagnement des projets

La troisième dimension de l'évaluation porte sur les enjeux relevés à travers la mise en œuvre des projets, dont la reddition de comptes, ainsi que sur l'apport de l'accompagnement des projets financés.



### Faits saillants

#### Mise en œuvre

- ▶ Plusieurs promoteurs ont dû apporter des ajustements considérables au cours de la mise en œuvre des projets.
- ▶ Trois enjeux sont soulevés : le recrutement et le roulement du personnel, la difficulté à rejoindre les jeunes et le respect de l'échéancier.

#### Reddition de comptes

- ▶ Pour pouvoir suivre l'état d'avancement des projets, le CTREQ a requis une documentation qualitative et quantitative de la part des promoteurs.
- ▶ Des lacunes observées du point de vue du calendrier et de la qualité de la documentation ont parfois obligé le CTREQ, avec l'appui des accompagnateurs, à effectuer un suivi soutenu.
- ▶ L'exhaustivité de la documentation requise pour la reddition de compte est parfois remise en question, dans un contexte de projets communautaires et par rapport aux sommes allouées aux projets.

#### Accompagnement

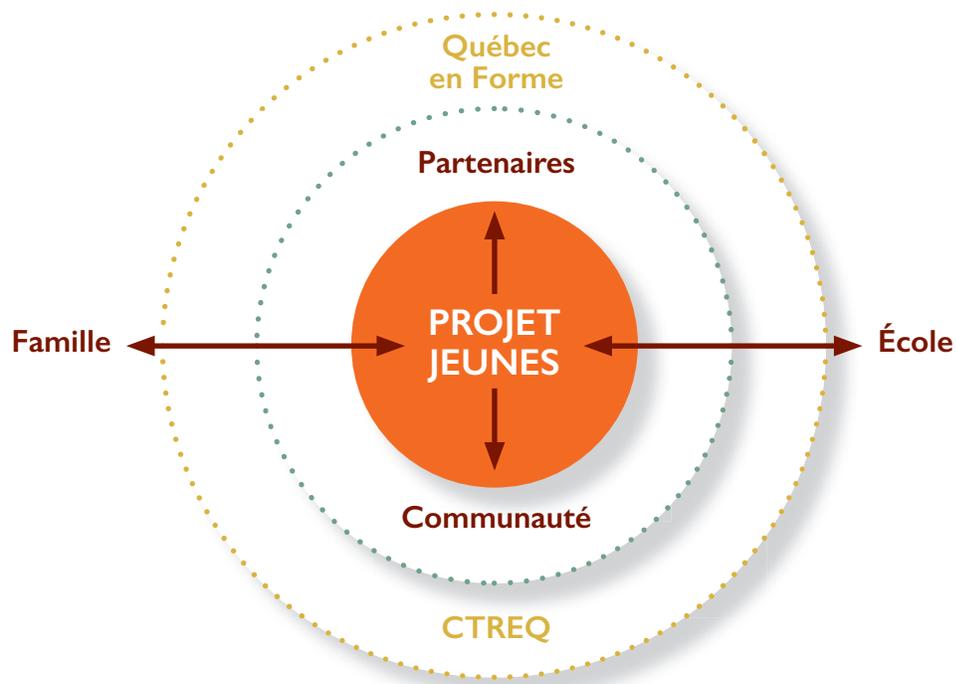
- ▶ Le taux de satisfaction des promoteurs par rapport à l'accompagnement est égal ou supérieur à 80 %.
- ▶ L'accompagnement a permis dans plusieurs cas d'enrichir les projets, en approfondissant la réflexion, en ouvrant sur d'autres partenariats et en facilitant la diffusion de pratiques gagnantes et le transfert de connaissances.
- ▶ L'implication des accompagnateurs dans la reddition de comptes des projets facilite les suivis, mais crée aussi une certaine confusion à propos du rôle d'accompagnateur.
- ▶ Les deux principales améliorations à apporter consistent à clarifier le rôle de l'accompagnateur auprès des porteurs de projets et à amorcer l'accompagnement des projets plus tôt.

## Mise en œuvre des projets

La mise en œuvre des projets s'est déroulée en interaction avec plusieurs acteurs (figure 3). Cette réalité contribue à enrichir les retombées des projets, mais entraîne aussi une complexité de mise en œuvre, en raison du nombre d'acteurs impliqués à chacun des niveaux : le déroulement du projet auprès des jeunes et de leurs familles, la gestion du projet par les promoteurs en collaboration avec les partenaires et la communauté, et l'accompagnement par le CTREQ et Québec en Forme.

Figure 3

Implication des acteurs dans les projets



Dans l'ensemble, des rectifications se sont avérées nécessaires entre la conceptualisation des projets déposés auprès du FPSJA et leur réalisation concrète. Ces rectifications s'expliquent en partie par un écart entre la perception des promoteurs des besoins en matière de persévérance scolaire et la façon d'y répondre. C'est souvent durant la mise en œuvre des projets que les liens entre les besoins, les types d'activités et la persévérance scolaire se sont précisés. La plupart des promoteurs reconnaissent ainsi le besoin d'apporter des modifications aux projets s'ils devaient être répétés.

La concordance du projet avec sa description originale a été facilitée ou contrainte par la présence de l'un ou plusieurs des trois facteurs suivant :

- ▶ **le recrutement et la rétention du personnel.** Recruter et retenir du personnel qualifié représente l'enjeu le plus important pour les promoteurs, particulièrement en ce qui concerne le recrutement de personnes autochtones ou issues de la communauté où se déroule le projet.

Le problème du roulement de personnel, une préoccupation majeure de plusieurs écoles (autant promotrices que partenaires), est d'autant plus important que le besoin de stabilité est soulevé comme une condition gagnante pour le bon déroulement des projets. En effet, le maintien du personnel dans les postes d'intervenants assure un meilleur développement des projets. Ceci est particulièrement important lorsqu'ils se déroulent auprès des jeunes, puisque le lien de confiance qui se crée influence les déterminants de la persévérance scolaire.

- ▶ **l'implication des jeunes.** Rejoindre et recruter la clientèle ciblée s'avèrent parfois une difficulté, surtout pour les organismes qui n'ont pas de liens préétablis auprès des jeunes visés. La difficulté de maintenir l'implication des jeunes a aussi nui au déroulement des activités.

### Miser sur la promotion pour rejoindre les jeunes

*« On l'affichait aussi sur la page Facebook de l'école, mais on s'est rendu compte que ça nous prenait encore plus de visibilité »*

Une stratégie pour mieux rejoindre la clientèle consiste à améliorer la visibilité du projet grâce à une meilleure stratégie promotionnelle : nom de projet attrayant, brochures, moyens de diffusion adéquats, etc. Cet aspect a souvent été négligé, mais il est primordial pour stimuler et maintenir la participation de la clientèle visée.

Pour les organismes externes à la communauté, demeurer dans la communauté pendant le projet permet de tisser des liens avec les jeunes et la communauté.

- ▶ **le respect des échéanciers.** Les retards d'échéancier constituent l'écart le plus fréquemment rapporté entre la planification initiale du projet et sa réalisation. Les retards dans la réalisation des activités, notamment en raison de locaux non disponibles, se répercutent ensuite sur toute la planification du projet et influencent la reddition de comptes.



## Reddition de comptes

La reddition de comptes constituait une exigence importante dans le cadre du FPSJA. Les promoteurs devaient soumettre au CTREQ deux rapports (trois pour les projets « coups de cœur »), conditionnels au versement accordé. L'aptitude des promoteurs à recueillir des données qualitatives et quantitatives, entre autres la trace des dépenses effectuées, s'avère très variable. Près de la moitié des rapports remis au CTREQ souffraient de lacunes ou d'incomplétudes, particulièrement en ce qui a trait au suivi financier.

À la demande du CTREQ, les promoteurs devaient évaluer la documentation à compléter pour la reddition de comptes selon trois aspects : sa présentation, sa clarté et sa facilité à être complété. La documentation comprenait le protocole d'entente avec ses annexes, le rapport de mi-étape, le rapport final et les outils d'appréciation. Les répondants s'estiment presque tous satisfaits ou très satisfaits (93 %) de la présentation et de la clarté des documents. Par contre, le taux de satisfaction est moins élevé concernant la facilité à remplir les documents, avec 27 % des répondants insatisfaits, comparativement à 73 % s'estimant satisfaits ou très satisfaits.

Le manque de moyens dans le milieu communautaire peut limiter le temps disponible à consacrer à la documentation écrite. Les promoteurs ont l'impression de se répéter entre la (longue) rédaction des rapports, et les rencontres avec les accompagnateurs. Le processus de reddition de comptes pourrait donc être optimisé et rendu plus efficace pour les promoteurs, en simplifiant certaines composantes de la documentation à remplir.

## Accompagnement

Le CTREQ avait identifié le besoin d'accompagner les promoteurs en raison de projets représentant « un défi hors du commun » et le besoin de renforcer la capacité des milieux en persévérance scolaire (entente CTREQ-Québec en Forme). Ainsi, chacun des 22 projets financés par le FPSJA a bénéficié de l'un des cinq accompagnateurs du CTREQ ou de Québec en Forme.

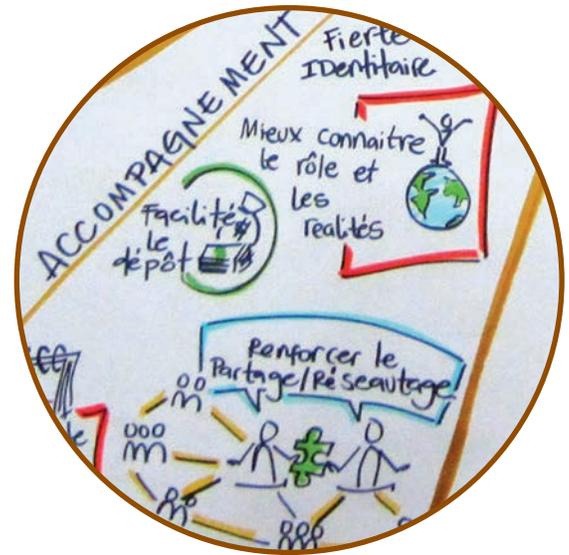
L'accent était donc placé sur le soutien et la bonification des projets de façon collaborative, avec comme rôle secondaire d'assurer le « respect des exigences ». L'équilibre entre ces deux rôles soutien et reddition de comptes semble avoir été inégal selon les projets et les accompagnateurs. Notre évaluation vise à identifier les principaux apports de l'accompagnement, ce qui en a été le plus apprécié et ce qui peut être amélioré.

## Apport de l'accompagnement

Le questionnaire soumis aux promoteurs concernant l'évaluation des modalités d'accompagnement révèle un taux de satisfaction relatif à la qualité de l'accompagnement reçu égal ou supérieur à 80 %. Parmi les éléments les plus appréciés par les promoteurs et qui ont contribué au succès des projets, notons :

- ▶ le rôle de soutien des accompagnateurs, qui posaient les bonnes questions et donnaient des conseils utiles
- ▶ la diffusion de pratiques gagnantes et le transfert de connaissances
- ▶ la création de partenariats ou le renforcement de partenariats existants.

Globalement, les promoteurs et les accompagnateurs reconnaissent l'utilité et la pertinence de stimuler la réflexion et le questionnement chez les promoteurs, et apprécient le soutien d'un accompagnateur à cet effet. Plusieurs pistes d'améliorations sont toutefois soulevées dans la section suivante.



### Les compétences recherchées chez un accompagnateur

« [...] ce que l'on a mis en place à la suggestion de [l'accompagnateur], c'est d'aller travailler plus de façon, je dirais, globale. De façon plus large que juste l'école. »

- ▶ crée une relation de confiance avec le promoteur
- ▶ connaît les ressources du milieu d'accueil du projet
- ▶ possède une connaissance riche et diversifiée du contexte autochtone
- ▶ maîtrise les déterminants de la persévérance scolaire, plus particulièrement en contexte autochtone
- ▶ est ouvert à apprendre et à s'interroger
- ▶ est disponible et flexible
- ▶ sait communiquer aisément son expertise auprès des promoteurs
- ▶ assure le partage des pratiques gagnantes et des expériences vécues ailleurs.

## Pistes à considérer

### Concernant la mise en œuvre et la reddition de comptes des projets

Bien que la mise en œuvre et la gestion d'un projet soient évolutives et propres à chaque organisme, quelques suggestions à destination des promoteurs pourraient faciliter la mise en œuvre des projets :

Si possible, **favoriser la stabilité du personnel et planifier le recrutement**, notamment dans les communautés ciblées. Considérant l'importance du roulement de personnel, **prévoir des mécanismes de transfert d'expertise** (documentation) et de formation.

**Planifier la promotion du projet** et les moyens qui seront utilisés pour rejoindre et intéresser la clientèle; faire du recrutement sur place et trouver des moyens ou des outils qui sont attrayants pour la clientèle adolescente.

**Revoir le mécanisme de reddition de comptes**, de sorte qu'il soit efficace et adapté à la réalité communautaire des projets et puisse assurer une certaine flexibilité pour les projets qui ont des ressources limitées, sans négliger l'importance d'effectuer un suivi rigoureux.

### Concernant l'accompagnement

**Renforcer les compétences et la formation de l'accompagnateur.** La formation des accompagnateurs pourrait inclure des connaissances et des savoir-faire à propos de moyens pour soutenir les projets autour des déterminants favorisant la persévérance scolaire en contexte autochtone (voir la Dimension 2).

**Séparer le rôle de soutien et de reddition de comptes.** Créer une relation de confiance est primordial, ce qui s'avère parfois difficile lorsque l'accompagnateur est également amené à s'impliquer dans la reddition de comptes. Il y aurait lieu de dissocier ce rôle de celui de l'accompagnateur, afin qu'il puisse se concentrer sur son rôle de soutien.

**Accompagner les projets dès leur demande de financement.** Avant de commencer le processus d'accompagnement, il semble pertinent que les accompagnateurs réfléchissent aux questions suivantes :

- ▶ Quels sont les besoins réels du milieu et comment le projet semble-t-il y répondre?
- ▶ Quels sont les partenariats envisageables ou essentiels pour que le projet atteigne ses objectifs?
- ▶ Comment bien évaluer la nécessité d'engager la communauté, l'école, la famille et l'élève dans la compréhension du projet et de ses objectifs, dans son ensemble ou de façon ciblée?
- ▶ Quels outils simples et efficaces peuvent être mis en place dès le démarrage du projet afin d'en mesurer les retombées sur la persévérance scolaire?

**Favoriser les échanges et le partage de connaissances entre les accompagnateurs et les promoteurs** constitue la base d'un processus d'accompagnement.



## Dimension 4 : Partenariats

Cette dimension s'attarde à qualifier l'importance des partenariats mobilisés dans le cadre des projets financés et à dégager les éléments qui ont favorisé ou non ces partenariats. La mobilisation des acteurs du milieu, condition requise pour le financement, est essentielle pour favoriser la pérennité des actions entreprises sur le plan de la persévérance scolaire. Le terme « partenaire » fait référence à un acteur organisationnel qui contribue au projet financièrement, matériellement ou par ses services.



### Faits saillants

- ▶ Plus de 120 partenaires différents se sont impliqués dans les projets.
- ▶ Les partenaires se sont impliqués de diverses façons dans les projets (soutien financier, logistique, services), ce qui a souvent eu une influence positive dans leur mise en œuvre.
- ▶ La collaboration avec les écoles s'avère essentielle, mais son intégration et la valorisation d'une approche écosystémique et de la culture autochtone ont été mitigées pour environ la moitié des projets.
- ▶ Les enjeux par rapport aux partenariats sont reliés à leur maintien à long terme et à leur arrimage avec les activités visant la persévérance scolaire.

### Nombre de partenaires et contributions

Le tableau 3 dénombre l'implication de chaque type de partenaires, ainsi que la nature de leur contribution aux projets. Au total, quelque 123 partenaires ont été impliqués dans les projets, dont 81 pour lesquels la contribution a été comptabilisée et indiquée dans le suivi financier des projets, pour une moyenne de sept partenaires par projet (certains partenaires sont communs à plusieurs projets). La plupart des partenaires ont contribué financièrement aux projets, avec une proportion de 82 % de partenaires privés, 75 % d'organismes de gouvernance locale, 71 % d'écoles et 36 % des partenaires communautaires. Les autres partenaires ont apporté une contribution en nature (soutien logistique, services, etc.).

**Tableau 3** Nombre de partenaires

| TYPE DE PARTENAIRES             | NOMBRE DE PROJETS | NOMBRE DE PARTENAIRES | NOMBRE DE PARTENAIRES AYANT CONTRIBUÉ FINANCIÈREMENT | % PARTENAIRES AYANT CONTRIBUÉ FINANCIÈREMENT |
|---------------------------------|-------------------|-----------------------|--|--|
| École en réserve                | 9                 | 14                    | 10   | 71 %   |
| École hors réserve              | 3                 | 2                     | 0  | 0 %  |
| Communautaire                   | 15                | 25                    | 9  | 36 %   |
| Gouvernance locale              | 16                | 28                    | 21   | 75 %   |
| Services publics ou parapublics | 12                | 37                    | 27   | 73 %   |
| Privé                           | 9                 | 17                    | 14   | 82 %   |
| <b>TOTAL</b>                    | <b>22</b>         | <b>123</b>            | <b>81</b>  |  |
| <b>MOYENNE/PROJET</b>           |                   | <b>7</b>              | <b>5</b>   |  |

## Partenariats avec le milieu scolaire

Le milieu scolaire représente un acteur important pour la persévérance scolaire des jeunes autochtones. Les écoles agissent notamment comme promoteur de projet, en partenariat avec des organismes communautaires ou de gouvernance locale, ou comme partenaire d'organismes promoteurs externes. Souvent, les projets menés par des organismes externes viennent compléter ou bonifier l'offre de services des écoles pour soutenir la persévérance scolaire des jeunes autochtones. Ces organismes apportent une expertise sur plusieurs plans :

- ▶ méthodes d'intervention et approche utilisée avec les jeunes
- ▶ outils pour le développement de programmes de leadership, de camps d'apprentissage durant l'été, d'ateliers sur les métiers, de sensibilisation aux dépendances envers les substances, telles que les drogues ou l'alcool, etc.
- ▶ besoin de certains jeunes de créer un lien de confiance avec quelqu'un d'externe à la communauté.

Reconnu comme important, le partenariat avec les écoles est cependant perçu de façon mitigée, voire négative, pour environ la moitié des projets financés.

On soulève trois principaux enjeux :

- ▶ l'intégration d'une approche écosystémique. Il existerait un certain manque d'ouverture de la part de quelques écoles par rapport à l'importance d'intégrer la communauté et la culture autochtone en milieu scolaire, dans le but de favoriser la persévérance scolaire des jeunes. Ce cloisonnement entre l'école et la communauté se traduit concrètement dans plusieurs projets par un manque de soutien ou la perception d'un manque de collaboration de la part de la direction de l'école ou du personnel enseignant.
- ▶ la communication et la coordination des activités. L'information à propos des activités d'un organisme communautaire intervenant dans les écoles n'est pas automatiquement diffusée auprès du personnel scolaire avec pour résultat une moindre participation des élèves aux activités, soit parce que ceux-ci n'en sont pas informés, soit parce que des activités sont organisées par l'école en même temps que celles offertes par l'organisme.
- ▶ le soutien de la direction des écoles envers les projets constitue aussi un élément pouvant affecter la disponibilité du personnel enseignant pour les projets.

Les écueils dans la collaboration entre les acteurs du milieu communautaire et ceux du milieu scolaire influencent négativement le succès et les retombées des projets sur le plan de la persévérance scolaire des jeunes autochtones.

## Favoriser le partenariat avec le milieu scolaire

### Obtenir et faciliter la collaboration et l'implication du personnel enseignant

Une meilleure connaissance des activités et des approches des organismes externes de la part des enseignants est préconisée, ce qui permettrait une meilleure intégration des activités.

### Mettre à contribution les commissions scolaires

Les commissions scolaires constituent, par leur rôle de supervision, un interlocuteur unique qui permet de travailler plus facilement avec plusieurs communautés. Elles peuvent représenter un acteur important pour le dialogue avec les conseils de bande au sujet de la persévérance scolaire.

### Disposer d'un agent de liaison au sein de l'école

La présence d'un agent de liaison permet d'améliorer la communication entre l'école, les jeunes, la famille, les intervenant(e)s et la communauté, de renforcer les relations de collaboration et d'effectuer des suivis à propos des jeunes visés par les activités reliées à la persévérance scolaire.



## Autres types de partenariats

La plupart des projets incluent le soutien de partenaires provenant du secteur communautaire, public ou parapublic, privé ou de la gouvernance locale. Outre une contribution financière directe dans certains cas, les partenaires concourent de différentes façons à la réalisation des projets :

- ▶ **offrir des services professionnels dans le cadre du projet.** Trois exemples révélateurs illustrent les services directement offerts aux promoteurs : un collège offre son expertise dans l'alphabétisation auprès d'élèves autochtones; le réseau québécois de bibliothèques prête des livres à une bibliothèque issue d'une communauté et l'aide dans le choix et le classement de ceux-ci; et un partenaire privé permet à des jeunes d'accéder plus facilement à des services spécialisés, notamment en orthopédagogie.
- ▶ **alimenter un projet en ressources pédagogiques.** Un groupe de chercheurs d'une université, par exemple, s'est intéressé à l'un des projets et l'a alimenté en ressources pédagogiques.
- ▶ **fournir un prêt de service.** Un partenariat avec un Carrefour jeunesse emploi permet d'obtenir les services d'un conseiller en orientation. Des services de santé contribuent également au projet de cette manière.
- ▶ **amener des jeunes à participer aux activités réalisées par l'organisme promoteur.** Les Centres d'amitié autochtones des différentes régions du Québec peuvent constituer une porte d'entrée intéressante pour inclure des jeunes dans les projets d'autres organismes partenaires.



## Enjeux relatifs aux partenariats

Parmi quelques enjeux relatifs au partenariat entre le promoteur du projet et ses partenaires (externes au milieu scolaire), deux ressortent :

- ▶ **maintenir l'engagement des partenaires.** Il existe une difficulté à obtenir et à maintenir l'engagement moral comme financier du partenaire, ce qui peut créer de l'incertitude ou de l'instabilité financière pour l'organisme promoteur.
- ▶ **arrimer les activités du projet en collaboration avec les partenaires.** Bien qu'un partenariat puisse être désiré et validé entre deux parties, l'arrimage des activités ou la coordination du partenariat peut faire défaut lors de la mise en œuvre du projet. Un promoteur donne l'exemple d'un partenaire qui s'est retiré de l'offre de services en expliquant que la clientèle visée n'était pas suffisamment nombreuse.

### Faciliter les relations de partenariat

*« Ça serait travailler en silo et c'est complètement inapproprié. Il doit y avoir un dialogue vraiment rapproché entre [...] les services sociaux en tant que tels et l'école. »*

#### Préparer en amont la relation de partenariat

Prendre le temps d'établir la communication et la relation avec patience, flexibilité et avec un désir de comprendre la réalité locale permet de poser les bases solides d'un partenariat durable avec les acteurs du milieu. Rencontrer les acteurs locaux, évaluer les besoins de la communauté et s'y intégrer est souligné par les promoteurs comme étant des conditions gagnantes.

#### Obtenir l'appui des leaders de la communauté

Obtenir le soutien de plusieurs partenaires clés, dont celui du conseil de bande, est une condition de réussite des projets. Comprendre la nature des tensions politiques du milieu et s'y adapter, notamment en regard des conseils de bande, peut influencer la mise en œuvre et les retombées du projet. Par exemple, un porteur de projet a demandé quelles étaient les valeurs que la communauté souhaitait promouvoir auprès des jeunes et les a intégrées au projet.

#### Accéder à une personne ressource de la communauté

L'accès à une personne ressource de la communauté, qui en connaît la réalité, les ressources et l'historique, peut informer le porteur de projet et l'aider dans les défis liés à la logistique.

#### Développer une approche communautaire

Éviter le travail en silo, en développant une approche communautaire, de la part des différentes ressources d'un milieu qui travaillent autour des jeunes et de leurs familles.

## Pistes à considérer

Afin de réfléchir à l'importance de nourrir et d'alimenter les partenariats d'un projet et d'accroître l'impact de ce dernier, voici quelques pistes à considérer :

**Identifier en amont et mieux cibler les partenaires stratégiques.** Ceci semble passer par une meilleure connaissance du rôle des différents acteurs du milieu, autant des structures plus conventionnelles que des organismes communautaires. Une fois cette cartographie complétée, il serait opportun de définir au préalable le type de collaboration souhaitée, allant au-delà de l'aspect financier.

**Demeurer flexible.** Être capable de s'adapter et d'ajuster le projet aux réalités et aux valeurs locales de la communauté (être sensible au travail en contexte interculturel) est essentiel.

**Développer des moyens de mieux travailler ensemble.** S'assurer d'alimenter les collaborations entre les différents partenaires en planifiant ensemble et plus tôt les activités, donc avec le personnel enseignant dans le cas des écoles. Dans tous les cas, identifier et travailler avec une personne ressource dans le milieu, capable de faire le lien entre le projet, les jeunes, l'école et la communauté.

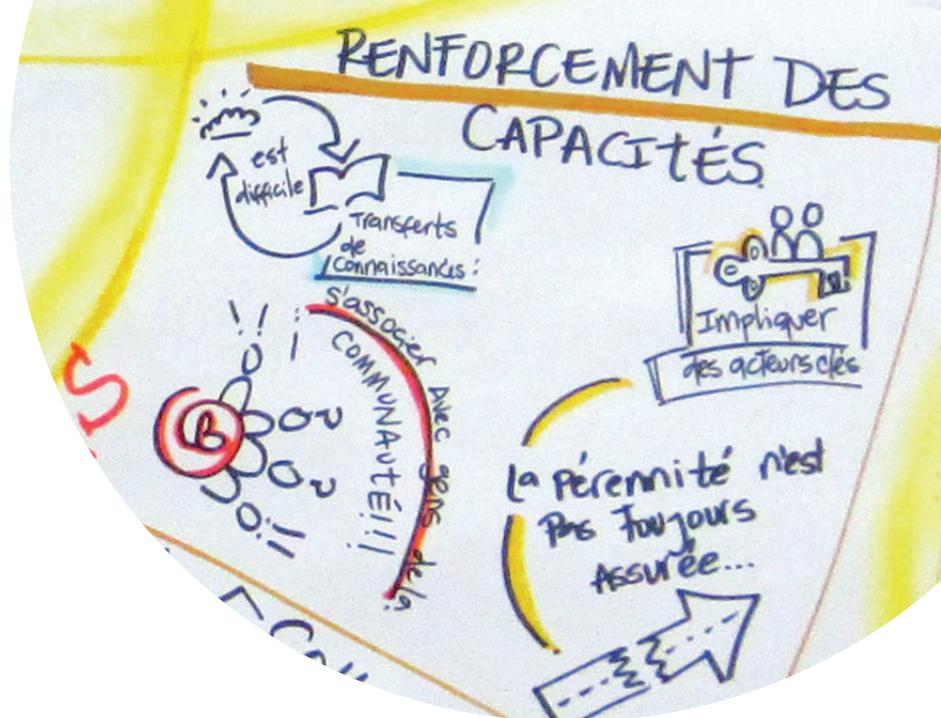
**Encourager une meilleure communication entre les organismes promoteurs et les partenaires, notamment avec les écoles.** Dans le but d'intervenir de façon plus concertée ou complémentaire, une réflexion pourrait être utile afin de permettre un meilleur rapprochement entre les écoles et les initiatives communautaires.



## Dimension 5 : Renforcement des capacités locales et pérennité des projets

La dimension « Renforcement des capacités locales » s'articule autour de deux concepts : la pérennité du projet et la prise en charge du projet par le milieu. La prise en charge du projet par le milieu est considérée comme un moyen ou une étape nécessaire pour assurer la pérennité du projet à long terme. Idéalement, la pérennité d'un projet devrait être basée sur le renforcement des capacités locales, ce qui inclut la prise en charge du projet par les acteurs locaux. Par contre, la pérennité du projet n'implique pas forcément la prise en charge du projet par le milieu ou le renforcement des capacités locales; elle peut se limiter uniquement à la question de la continuité du financement du projet.

Dans leur demande de financement au FPSJA, les promoteurs devaient expliquer comment leur projet allait aider les organismes de la communauté ou du milieu à adopter de bonnes pratiques qui contribuent à la persévérance scolaire des jeunes autochtones, dans le respect des rôles de chacun.



### Faits saillants

- ▶ Près du trois quarts des projets se poursuivent en date de mai 2015, selon un sondage informel.
- ▶ La compréhension du concept de renforcement des capacités locales est inégale selon les contextes.
- ▶ Le renforcement des capacités locales et sa relation avec la pérennité des projets varient selon le type d'organisme porteur du projet : l'organisme provenant de l'extérieur de la communauté a une tâche plus axée sur la prise en charge du projet par le milieu afin d'assurer sa continuité, tandis que celui déjà présent au sein de la communauté doit plutôt trouver d'autres sources de financement pour en assurer la pérennité.
- ▶ Trois stratégies de renforcement des capacités locales ressortent en vue d'assurer la pérennité des projets : l'**appropriation** du projet par la communauté, le **transfert** de connaissances et d'expertises, et la **prise en charge** du projet par le milieu.
- ▶ Parmi les enjeux de la pérennité, la stabilité du financement et du personnel a été majoritairement soulevée.

### Compréhension différente du concept de renforcement des capacités locales

La disparité des réponses fournies dans plusieurs rapports de projets illustre que le concept de renforcement des capacités locales à agir pour soutenir la persévérance scolaire ne semble pas avoir été compris de la même façon par tous les promoteurs :

- ▶ certains promoteurs ont interprété les capacités locales comme les leurs
- ▶ d'autres font mention des capacités accrues des participants en regard de la persévérance scolaire
- ▶ d'autres promoteurs réfèrent globalement aux capacités de la communauté.

Pour la plupart des projets, la priorité semble avoir été accordée à la mise en œuvre rapide des activités. Les informations recueillies, pour au moins la moitié des projets, sont insuffisantes, trop générales ou pas suffisamment concrètes pour juger de l'amélioration et de l'efficacité des capacités locales à agir en faveur de la persévérance scolaire. Dans l'ensemble, les promoteurs mentionnent surtout l'appropriation du projet par les bénéficiaires (c'est-à-dire les jeunes, les parents, la communauté) et les retombées observées à l'égard de la persévérance scolaire.

Le bilan du FPSJA permet d'être positif en ce qui a trait à la poursuite des projets, puisque selon un sondage informel mené en mai 2015, 15 des 22 projets étaient toujours en cours (ou 18 sur 22 si l'on inclut les 3 projets qui ont continué partiellement). Cela témoigne de leur pertinence pour la persévérance scolaire des jeunes autochtones. Il existe toutefois une nuance importante entre la poursuite d'un projet et sa pérennité : un projet ne peut devenir se poursuivre à long terme que si les capacités de la communauté d'accueil peuvent le soutenir adéquatement, ce qui implique une appropriation du projet par le milieu et les ressources suffisantes à sa réalisation. Dans l'ensemble, bien que l'appropriation du projet par les jeunes ou par les communautés ait été fréquemment mentionnée par les promoteurs, une prise en charge concrète du projet ou de ses composantes par le milieu semble moins fréquente et n'a été constatée que pour environ un quart des projets. Par ailleurs, l'élément clé du transfert de connaissances ne repose parfois que sur un nombre restreint d'individus au sein de la communauté.

Il est à noter que les neuf projets « coups de cœur » sont ceux qui semblent mettre en place des processus intéressants pour soutenir et bâtir la capacité des milieux, ceux-ci ayant reçu des sommes résiduelles pour poursuivre leurs activités jusqu'en 2015<sup>11</sup>.



### Faciliter le transfert de connaissances et d'expertise

La prise en charge d'un projet par une communauté peut être facilitée par l'importance accordée à son intégration au sein de la communauté et à l'implication des acteurs clés à tous les niveaux. Créer et développer une relation de partenariat avec une personne ressource de la communauté peut favoriser l'implication de ces acteurs clés. Assurer la stabilité et la constance du projet, ou à tout le moins une présence régulière des intervenants, peut aussi favoriser son appropriation et son éventuelle prise en charge par le milieu. Plus spécifiquement, mentionnons quelques stratégies gagnantes :

#### Faire participer plusieurs personnes de la communauté

Une stratégie porteuse consiste à s'assurer que plusieurs personnes de la communauté, au-delà de celles impliquées dans le projet au départ, bénéficient du transfert d'expertise, afin d'accroître les chances de continuité du projet. Des formations peuvent être données, par exemple, aux membres de la communauté pouvant devenir de futurs intervenants ou aux jeunes participants au projet qui pourraient animer ou coordonner à leur tour la conduite des activités.

#### Permettre à d'autres intervenants du milieu d'assister aux activités du projet

Pour faciliter le transfert d'expertise entre un organisme promoteur et une école, un organisme a invité les intervenants scolaires et les enseignants à assister aux activités du projet en cours.

#### Créer un guide d'activités facilement accessible à la communauté

Un organisme a rédigé un guide décrivant les multiples activités de leur programme soutenant la persévérance scolaire des jeunes et destiné aux communautés.



<sup>10</sup> Voir Blanchet-Cohen, N., Bedeaux, C., Geoffroy, P., Prévost, D., et Franks, K. (2015). Projets « coups de cœur » pour la persévérance scolaire des jeunes autochtones.



## Enjeux pour la pérennité des projets

L'évaluation relève que plusieurs promoteurs souhaiteraient qu'à long terme, les projets soient pris en charge par les acteurs du milieu (écoles, conseils de bandes, organismes communautaires dans la communauté).

Plusieurs facteurs peuvent expliquer que certains projets ne se soient pas poursuivis au-delà de la période de financement accordé :

- ▶ **la stabilité du financement et celle du personnel.** Bien que tous les projets soient tributaires des fonds qu'ils reçoivent, la sécurisation et la stabilité du financement ont été mentionnées comme un défi par environ la moitié des promoteurs. Ultimement, l'impossibilité de conserver le personnel nécessaire au projet peut compromettre sa pérennité. Il est donc dans l'intérêt des promoteurs de diversifier les sources de financement ou d'intégrer les projets financés par le FPSJA au sein de programmes déjà existants.
- ▶ **le renforcement des capacités locales.** Certains obstacles peuvent limiter ou entraver la prise en charge d'un projet par le milieu. En plus des enjeux politiques, il semble exister un certain manque de leadership ou un essoufflement des communautés autochtones, pouvant être expliqué par les nombreux projets qui y démarrent. Cela dit, il importe aussi que le projet réponde à un besoin identifié par la communauté et que cette dernière soit prête à se mobiliser. Le développement d'un projet constitue un processus qui, idéalement, utilise et renforce les connaissances et les compétences présentes dans la communauté. La prise en compte des savoirs locaux s'avère essentielle à la pérennité d'un projet.

À cet égard, il apparaît pertinent de s'interroger sur le degré de réflexion et de planification préalable de la part des promoteurs, sachant que la pérennité d'un projet repose grandement sur l'adhésion et l'implication du milieu. L'évaluation fait ressortir une lacune à ce propos : les moyens pour assurer la prise en charge éventuelle par le milieu n'ont pas été identifiés de prime abord dans le cas de plusieurs projets.



## Pistes à considérer

Afin de favoriser et de contribuer plus efficacement à la prise en charge d'un projet par son milieu, plusieurs pistes à considérer avant et lors de la mise en œuvre d'un projet sont proposées :

**Favoriser la compréhension et la communication de la notion de renforcement des capacités locales.** Voir à outiller ou à former les promoteurs et les accompagnateurs (ex. : outil de vulgarisation sur la mobilisation de R2) afin d'assurer une compréhension des multiples éléments à considérer pour le renforcement des capacités locales.

**Mieux utiliser ou maximiser les ressources de la communauté,** notamment en tenant compte des savoirs locaux, afin de favoriser l'appropriation du projet par la communauté. Prendre le temps pour les intervenants de s'intégrer à la communauté, de la conscientiser aux enjeux de la persévérance scolaire, de développer une relation avec une personne ressource et de faire participer les acteurs clés dans le projet constituent des actions porteuses.

**Planifier en amont les stratégies du transfert du projet.** Communiquer explicitement l'intention de transférer le projet lors de la phase préparatoire, et non à la fin du projet, favoriserait davantage la prise en charge du projet par le milieu.

**Mettre à contribution plusieurs acteurs et partenaires du milieu.** Il s'avèrerait gagnant de réfléchir aux stratégies permettant aux partenaires ainsi qu'aux acteurs des systèmes d'éducation, sociaux et politiques de mieux contribuer à soutenir les capacités locales en faveur de la persévérance scolaire, et ce, en collaboration avec les communautés autochtones.

**Prévoir les outils et les modalités pour planifier et réaliser un transfert d'expertise.** Ceci inclut la formation de membres de la communauté, l'adaptation des outils à la culture, à l'identité autochtone et aux réalités des communautés, de même que l'accompagnement des personnes clés suivant le transfert. Il y a lieu de planifier l'évolution du rôle du promoteur externe tout au long du projet afin de faciliter un transfert progressif vers la communauté ou vers un partenaire.

**Assurer un financement à long terme afin de favoriser un renforcement progressif (et continu) des capacités locales.** Il est à noter que le renforcement des capacités locales s'est davantage concrétisé dans la deuxième année d'un projet : les projets « coups de cœur » ayant bénéficié d'un financement annuel supplémentaire sont ceux qui ont le plus de chance d'assurer la pérennité des actions entreprises avec succès.



## Conclusion

Cette évaluation sommative des 22 projets du FPSJA fait ressortir des retombées importantes sur le plan des connaissances et des pratiques pour mieux soutenir la persévérance scolaire des jeunes autochtones. La diversité des stratégies prônées et des acteurs impliqués comme promoteurs ou partenaires (qu'ils proviennent du milieu scolaire, d'organismes et de services autochtones ou d'organismes extérieurs) démontre qu'aborder la question de la persévérance scolaire des jeunes autochtones requiert de nouvelles approches. Notre évaluation soulève également l'importance de poursuivre la réflexion à propos de la notion de « réussite » en matière de persévérance scolaire et éducative en contexte autochtone, ainsi que sur ses conditions.

Plusieurs constats émergent de cette évaluation, dont celui de la nécessaire valorisation de la culture autochtone, qui se retrouve dans plus des trois quarts des projets. Le fait que tous les projets interviennent par rapport à l'école et visent au moins 9 déterminants sur 22 met en évidence le besoin de reconnaître la complémentarité et les interactions entre les facteurs personnels, familiaux, sociaux et environnementaux, et scolaires, mais aussi celui de reformuler et de bonifier la liste des déterminants pour les rendre pertinents en contexte autochtone. À partir de là, il sera plus aisé de viser à long terme des transformations structurelles et systémiques permettant de mieux adapter les projets de persévérance scolaire, et l'éducation en général, aux besoins et aux réalités des jeunes autochtones du Québec.

L'évaluation souligne aussi l'importance de rassembler plusieurs partenaires pour le financement et l'appui des projets, ainsi que de s'attarder au renforcement des capacités locales en persévérance scolaire en planifiant plus tôt les stratégies et moyens pour une prise en charge progressive des projets par la communauté. Ces éléments se sont réalisés de façon inégale à travers les projets, en raison de leur durée (entre un et deux ans), mais ils émergent comme des conditions gagnantes.

L'évaluation tient compte de l'évolution des projets à travers leur mise en œuvre et du fait que 80 % des promoteurs sondés les referaient avec des ajustements. Elle souligne aussi le besoin de bonifier la formule d'accompagnement des promoteurs. Des compétences plus adaptées aux projets de persévérance scolaire en contexte autochtone, que ce soit la connaissance du milieu, des déterminants de la persévérance scolaire, ou l'aptitude au transfert de connaissances, bonifieraient l'accompagnement. L'évaluation a aussi fait ressortir le besoin de revoir la fréquence du suivi par les accompagnateurs, ainsi que la flexibilité de l'accompagnement, notamment en ce qui concerne la reddition de comptes. Cela dit, le parrainage entre accompagnateurs et promoteurs a été reconnu comme une contribution positive.

En résumé, le FPSJA a permis d'identifier des principes et des pratiques inspirantes qui peuvent éclairer sur les approches à préconiser. L'évaluation met en lumière l'importance de bâtir sur ces apprentissages et à partir des pistes à considérer, afin de répondre de façon appropriée aux besoins grandissants en matière de persévérance scolaire et éducative des jeunes autochtones. Avec de plus en plus de jeunes autochtones qui vivent en milieu urbain, l'importance d'investir de façon soutenue et prolongée dans des initiatives locales qui naissent des besoins des milieux et qui cherchent à motiver les jeunes et à augmenter leur sentiment d'appartenance et de fierté s'avère une nécessité.



► L'évaluation met en lumière l'importance de bâtir sur ces apprentissages afin de répondre de façon appropriée aux besoins grandissants en matière de persévérance scolaire et éducative des jeunes autochtones. ◀



