

Rapport final

Recherche évaluative sur les protocoles de
référence policière au Québec

Présenté au
Ministère de la Justice du Québec

Par
Vénétia Sauvain, Éva Anstett,
Johann Jacob, Alexandre Morin et
Moktar Lamari

Mai 2014

Rapport final

Recherche évaluative sur les protocoles de
référence policière au Québec

Ont participé à cette étude,

Conseillers scientifiques :

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

Professionnels de recherche :

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

Technicien :

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

Assistants de recherche :

M^{me} Victoria Bonilla
M. Alexandre Morin
M. Arnaud Sawadogo
M. René-Pierre Turmel

Mise en page :

Annie Blackburn-Boissonneault
Centre de recherche et d'expertise en évaluation
École nationale d'administration publique

Avec l'appui du ministère de la Justice et du ministère de la Sécurité publique

ISBN 978-2-550-72046-1 (PDF)

Dépôt légal

Bibliothèque et Archives nationale du Québec, 2014

Bibliothèque et Archives Canada, 2014

AVANT-PROPOS

Le ministère de la Justice a fait appel au Centre de recherche et d'expertise en évaluation (CREXE) de l'École nationale d'administration publique (ENAP) afin de procéder à une évaluation des protocoles de références policières qui prennent place entre les Centres d'aide aux victimes d'actes criminels (CAVAC) et les corps policiers.

L'évaluation porte tant sur la mise en œuvre des protocoles que sur l'efficacité de ces derniers à permettre l'identification des victimes d'actes criminels qui pourraient bénéficier des services offerts par les CAVAC.

Nous souhaitons remercier l'ensemble des gestionnaires et intervenantes des CAVAC ayant participé aux entrevues. Nous remercions également les responsables des corps policiers, ainsi que ceux des différents organismes d'aide aux personnes victimes d'actes criminels qui ont répondu aux sondages.

TABLE DES MATIÈRES

AVANT-PROPOS	1
LISTE DES FIGURES ET TABLEAUX	7
LISTE DES SIGLES ET ACRONYMES	11
SOMMAIRE	13
INTRODUCTION	21
SECTION 1 : MISE EN CONTEXTE	23
Portrait des protocoles de référence policière du Québec	23
1 Service de référence policière	23
2 Service d'agent d'intervention	23
3 Service d'intervention immédiate et semi-immédiate.....	24
Rappels méthodologiques	24
1 Cadre conceptuel.....	24
1.1 Efficacité opérationnelle	24
1.2 Efficience opérationnelle	24
2 Questions d'évaluation.....	24
3 Collecte et analyse des données.....	26
3.1 Collecte des données	26
3.2 Analyse des données.....	28
3.3 Autres données probantes.....	29
3.4 Limites de l'étude.....	30
Modèle de problématique de l'aide aux personnes victimes d'actes criminels	30
1 L'offre de services d'aide aux personnes victimes d'actes criminels	33
1.1 Les pouvoirs publics	33
1.2 Les corps policiers	34
1.3 Les organismes d'aide aux victimes	35
2 La collaboration entre les corps de métiers	36
3 L'offre de services d'aide aux personnes victimes d'actes criminels	37
4 La demande de services d'aide des personnes victimes d'actes criminels.....	37
Modèle logique	38

SECTION 2 : L'ÉVALUATION DE L'EFFICACITÉ DES PROTOCOLES DE RÉFÉRENCE POLICIÈRE..... 43

1	Intentions des partenaires.....	43
1.1	Besoin social d'un protocole de référence policière	43
1.2	Objectifs des protocoles de référence policière	44
Effets des protocoles sur la collaboration entre les partenaires.....		59
1.3	Effets sur la dynamique de confiance mutuelle et la coordination des partenaires	60
1.4	Effets sur le travail des policiers auprès des victimes	62
Effets des protocoles sur les victimes		44
1	Rejoindre davantage de victimes	44
2	Rejoindre les personnes victimes plus rapidement.....	57
2.1	Avantages d'une intervention précoce auprès des personnes victimes	57
2.2	Délai pour transmettre les références au CAVAC.....	58
2.3	Délai pour contacter une personne victime	59
Effets non souhaités des protocoles sur la collaboration du CAVAC et des corps policiers avec d'autres partenaires		59
1	Complémentarité de la couverture de services aux personnes victimes	65
2	Effets des protocoles sur la collaboration entre le CAVAC et d'autres partenaires	67
3	Effets des protocoles sur la collaboration entre les corps policiers et d'autres partenaires	72
4	Satisfaction sur le processus de concertation des partenaires	75
Conclusion sur l'efficacité opérationnelle		76

SECTION 3 : ÉVALUATION DE L'EFFICIENCE OPÉRATIONNELLE DES PROTOCOLES DE RÉFÉRENCES POLICIÈRES 79

Implantation des protocoles.....		79
1	Moments de l'implantation.....	79
2	Atouts et difficultés de la mise en œuvre des protocoles	80
2.1	Réticences de la part des policiers.....	82
3	Influence de facteurs régionaux sur la mise en œuvre	83
4	L'enjeu de la confidentialité des modèles	85
5	Raisons expliquant le choix du modèle	86
Mécanismes utilisés par le CAVAC pour la gestion des protocoles		88
1	Activités des intervenantes du CAVAC pour le PRP	88
1.1	Gestion des ressources humaines	89
1.2	Prise de contact avec les personnes victimes, leurs proches et les témoins.....	90
2	Extrants des activités du CAVAC.....	92
Gestion des protocoles par les corps policiers		95
1	Activités des policiers découlant de l'application des protocoles d'entente	95
1.1	Types de crimes et clientèle faisant l'objet d'une référence	95
1.2	Moyens de transmission des références par les policiers	96

2	Structure de coordination des protocoles au sein des services de police	96
2.1	Clarté de la procédure à suivre pour les policiers	96
2.2	Communication sur les protocoles dans les services de police	97
2.3	Activités spécifiques en fonction des modèles	98
3	Extrants des activités des policiers patrouilleurs.....	101
3.1	Donner de l'information et proposer les services du CAVAC aux personnes victimes	101
3.2	Obtenir le consentement des personnes victimes pour les référer au CAVAC.....	104
3.3	Référer les proches de la personne victime et les témoins du crime	105
	Processus de concertation entre les CAVAC et les corps policiers	107
1	Mécanismes de concertation entre les partenaires	107
1.1	Communication entre les partenaires	107
1.2	Sensibilisation des policiers à la référence policière.....	109
1.3	Gestion des différends	114
2	Extrants des mécanismes de concertation entre les partenaires.....	115
2.1	Clarté des responsabilités de chacun et définition de priorités communes.....	115
2.2	Extrants de la sensibilisation à la référence policière auprès des policiers	117
	Identification des ressources allouées au fonctionnement des protocoles de référence policière et des coûts	122
1	Ressources investies pour la mise en place et l'application des protocoles	122
2	Disponibilité des ressources pour le fonctionnement des protocoles	126
	Conclusion sur l'efficacité opérationnelle	128
	CONCLUSION GÉNÉRALE	ERREUR ! SIGNET NON DEFINI.
	BIBLIOGRAPHIE	131

LISTE DES FIGURES ET TABLEAUX

Liste des tableaux

Tableau 1: Synthèse des avantages et inconvénients des modèles	18
Tableau 2 : Grille d'évaluation adoptée	25
Tableau 3: Thèmes traités dans les collectes de données	26
Tableau 4: Sondages Web administrés par le CREXE	28
Tableau 5 : Effets des protocoles sur la tâche des policiers perçus par les CAVAC	63
Tableau 6 : Nombre de personnes rejointes par les CAVAC par rapport au nombre de personnes victimes enregistrées du 1 ^{er} janvier au 31 décembre 2012, modèle SDAI.....	48
Tableau 7 : Nombre de personnes rejointes par les CAVAC par rapport au nombre de personnes victimes enregistrées du 1 ^{er} janvier au 31 décembre 2012, modèle SIISI.....	49
Tableau 8 : Nombre de personnes rejointes par les CAVAC par rapport au nombre de personnes victimes enregistrées du 1 ^{er} janvier au 31 décembre 2012, modèle SRP	50
Tableau 9 : Part des fiches signalétiques des CAVAC provenant de la référence policière par rapport à l'échantillon total SCAVAC, par année, crimes contre la personne, modèle SDAI	51
Tableau 10 : Part des fiches signalétiques des CAVAC provenant de la référence policière par rapport à l'échantillon total SCAVAC, par année, crimes contre la personne, modèle SIISI	54
Tableau 11 : Part des fiches signalétiques des CAVAC provenant de la référence policière par rapport à l'échantillon total SCAVAC, par année, crimes contre la personne, modèle SRP	55
Tableau 12 : Part des fiches signalétiques des CAVAC provenant de la référence policière par rapport à l'échantillon total SCAVAC, par année, crimes contre la personne, modèles SRP et SDAI	56
Tableau 13 : Trois moments d'implantation	80
Tableau 14 : Principales difficultés de la mise en œuvre des protocoles	81
Tableau 15 : Principaux atouts de la mise en œuvre des protocoles	82
Tableau 16 : Principales raisons sélectionnées par les répondants des corps policiers pour justifier le choix d'un modèle	87
Tableau 17 : Synthèse des activités des CAVAC.....	94

Tableau 18 : Éléments déterminant l’envoi des rapports d’évènement concernant un crime contre la propriété dans le cadre du SDAI	99
Tableau 19 : Éléments déterminants l’appel des policiers patrouilleurs du SIISI	100
Tableau 20 : Éléments déterminant le jugement des policiers sur les besoins de la personne victime	101
Tableau 21 : Mécanismes de communication évoqués par les CAVAC	107
Tableau 22 : Moyens utilisés par les CAVAC pour sensibiliser les policiers aux protocoles de référence policière	110
Tableau 23 : Fréquence à laquelle les policiers ont reçu une formation sur les services offerts par les CAVAC	112
Tableau 24 : Fréquence à laquelle les policiers reçoivent une formation sur la manière d’offrir et de présenter les services du CAVAC auprès des personnes victimes	113
Tableau 25 : Fréquence à laquelle les policiers reçoivent une instruction sur une base informelle à propos des services du CAVAC et la façon de les offrir	113
Tableau 26 : Fréquence à laquelle les policiers bénéficient d’une rétroaction de la part de leur supérieur	114
Tableau 27 : Proportion des policiers ayant bénéficié d’une formation sur les services offerts par les CAVAC	118
Tableau 28 : Proportion des policiers ayant bénéficié d’une formation sur la manière d’offrir et de présenter les services du CAVAC auprès des personnes victimes	118
Tableau 29 : Ressources investies pour la mise en place et l’application des protocoles (Service d’intervention immédiate et semi-immédiate).....	123
Tableau 30 : Ressources investies pour la mise en place et l’application des protocoles (Service d’agent d’intervention)	124
Tableau 31 : Ressources investies pour la mise en place et l’application des protocoles (Service de référence policière)	125

Liste des figures

Figure 1 : Modèle de la problématique de l'aide aux personnes victimes d'actes criminels	32
Figure 2: Modèle de la problématique de la collaboration en lien à l'aide aux personnes victimes d'actes criminels.....	33
Figure 3: Modèle logique	41
Figure 4 : Évaluation des effets des protocoles sur la dynamique de confiance mutuelle entre les services de police et les CAVAC.....	60
Figure 5 : Évaluation des effets des protocoles sur la coordination entre les policiers et les CAVAC dans l'aide aux victimes.....	62
Figure 6 : Évaluation des effets des protocoles sur la charge de travail des policiers liée au suivi de la victime	63
Figure 7 : Évaluation des effets des protocoles sur la qualité du travail effectué par les policiers auprès des victimes	64
Figure 8 : Évaluation des effets des protocoles sur l'accessibilité des services d'aide aux personnes victimes.....	45
Figure 9 : Évaluation des effets des protocoles sur le nombre de personnes victimes référées au CAVAC.....	46
Figure 10 : Complémentarité entre les services du CAVAC et les autres organismes (selon les corps policiers)	65
Figure 11 : Nécessité de référer les personnes victimes vers d'autres organismes que le CAVAC ..	66
Figure 12 : Complémentarité des services des CAVAC et des organismes d'aide aux personnes victimes.....	66
Figure 13 : Avis des organismes d'aide sur la mise en place des PRP	69
Figure 14 : Impact des PRP sur la collaboration entre le CAVAC et les organismes d'aide aux personnes victimes.....	71
Figure 15 : Impact des PRP sur la collaboration entre les corps policiers et les organismes d'aide aux personnes victimes	73
Figure 16 : Niveau de satisfaction des organismes d'aide autres que les CAVAC concernant le processus de concertation avec les différents partenaires.....	76
Figure 17 : Principale raison expliquant les réticences au moment de l'implantation du protocole	83
Figure 18 : Clarté de la procédure à suivre pour les policiers selon les modèles	97
Figure 19 : Mécanismes de communication chez les corps policiers	98

Figure 20 : Fréquence du référencement des personnes victimes par les policiers	102
Figure 21 : Principal obstacle que rencontrent les policiers patrouilleurs à obtenir le consentement des personnes victimes pour les référer au CAVAC	104
Figure 22 : Raisons pour lesquelles les policiers patrouilleurs réfèrent les proches de la personne victime au CAVAC	105
Figure 23 : Présence d'un mécanisme formel de rétroaction	108
Figure 24 : Fréquence des échanges entre le CAVAC et les corps policiers sur l'amélioration du protocole	109
Figure 25 : Mécanisme visant à résoudre les différends	115
Figure 26 : Clarté des actions et des responsabilités des partenaires	116
Figure 27 : Clarté des rôles et des responsabilités des personnes responsables de la collaboration	116
Figure 28 : La concertation avec le CAVAC a permis d'établir des priorités communes	117
Figure 29 : Utilité de la formation auprès des policiers sur les services du CAVAC.....	119
Figure 30 : Utilité de la formation sur la manière de proposer les services du CAVAC.....	120
Figure 31 : Utilité de la formation sur la manière de proposer les services du CAVAC pour comprendre l'état de la personne victime selon le modèle de service	120
Figure 32 : Utilité de la formation sur la manière de proposer les services du CAVAC pour reconnaître des signes de stress post-traumatique chez la personne victime	121

LISTE DES SIGLES ET ACRONYMES

BAVAC :	Bureau d'aide aux victimes d'actes criminels
CAVAC :	Centre d'aide aux victimes d'actes criminels
CALACS :	Centres d'aide et de lutte contre les agressions à caractère sexuel
CREXE :	Centre de recherche en évaluation et expertise en évaluation
ENAP :	École nationale d'administration publique
MAV :	Module d'assistance aux victimes de la SQ
MJQ :	Ministère de la Justice
MSP :	Ministère de la Sécurité publique
PRP :	Protocole de référence policière
SCAVAC :	Système de statistiques des CAVAC
SDAI :	Service d'agent d'intervention
SIISI :	Service d'intervention immédiate et semi-immédiate
SPCL :	Service de protection des citoyens de Laval
SPVG :	Service de police de la ville de Gatineau
SPVM :	Service de police de la ville de Montréal (SPVM)
SQ :	Sûreté du Québec
SRP :	Service de référence policière

SOMMAIRE

Mandat

Le ministère de la Justice a fait appel au Centre de recherche et d'expertise en évaluation (CREXE) de l'École nationale d'administration publique (ENAP) afin de procéder à une évaluation des protocoles de référence policière (PRP) entre les centres d'aide aux victimes d'actes criminels (CAVAC) et les corps policiers.

L'évaluation porte sur la mise en œuvre de ces protocoles, leur efficacité (c.-à-d. les objectifs mis en relation avec les résultats atteints) et leur efficacité opérationnelle (c.-à-d. les ressources investies mises en relation avec les résultats atteints) afin d'identifier les personnes victimes d'actes criminels qui pourraient bénéficier des services offerts par les CAVAC et par les autres organismes d'aide aux personnes victimes d'actes criminels.

Méthodologie

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

- ☐ les CAVAC, dont les 15 directrices générales ont été interrogées pour effectuer des entrevues téléphoniques, ainsi que les personnes responsables des protocoles au sein de ces organismes
- ☐ Les corps policiers dans lesquels la personne-ressource pour la coordination des PRP au sein du poste de police a été invitée à répondre à un questionnaire électronique (n = 64)
- ☐ Des organismes communautaires d'aide aux personnes victimes d'actes criminels, eux aussi rejoints par un questionnaire électronique (n = 115)

En plus de ces collectes, une revue de littérature scientifique a été réalisée pour mieux comprendre les enjeux liés à la problématique de l'aide aux personnes victimes d'actes criminels. Une analyse documentaire a aussi été effectuée, ayant pour objectif de dresser le portrait du comment est coordonnée l'aide initiale offerte aux personnes victimes d'actes criminels dans chacune des régions de même que l'application des différents PRP. Enfin, l'équipe d'évaluation a procédé à trois études de cas pour trois régions pour approfondir les investigations sur des situations particulières jugées intéressantes par l'évaluateur.

Résultats

Les protocoles ont revêtu la forme de trois modèles de service : le service de référence policière (SRP), le service d'agent d'intervention (SDAI) et le service d'intervention immédiate et semi-immédiate (SIISI).

Les principaux constats de l'évaluation sont ici présentés au sujet de l'efficacité opérationnelle des PRP, puis de leur efficacité opérationnelle. Ces deux aspects seront d'abord abordés pour l'ensemble des modèles de services, puis des précisions seront apportées à l'aide d'un tableau synthèse par modèle.

◆ Résultats sur l'efficacité opérationnelle des PRP

☐ Les protocoles sont-ils efficaces dans l'atteinte des objectifs identifiés (rejoindre davantage de personnes victimes, les rejoindre plus rapidement et accroître la collaboration entre CAVAC et corps policiers,)?

Atteindre davantage de personnes victimes

D'après les collectes de données effectuées, les PRP permettent aux CAVAC d'atteindre des groupes de personnes victimes qui ne l'étaient pas auparavant et ce, pour tous les modèles de protocoles. Les CAVAC et les corps policiers s'accordent sur l'efficacité des protocoles concernant ce point. Les PRP apparaissent nécessaire à cet égard puisqu'en 2012, seulement 37 536 personnes victimes¹ étaient passées par le système judiciaire pour 79 349 personnes victimes de crimes contre la personne enregistrées par le ministère de la Sécurité publique (MSP).

Les modèles SDAI et SRP se sont avérés plus performants pour rejoindre davantage de personnes victimes. Le SIISI, quoiqu'il permette une intervention précoce, est apparu moins performant. Par ailleurs, les données concernant le nombre de personnes victimes rejointes grâce à la référence policière et leur part dans la clientèle totale des CAVAC varient grandement d'une région à l'autre, pour un même modèle de fonctionnement.

Atteindre les personnes victimes plus rapidement

Les données recueillies tendent à montrer que les PRP ont contribué à rejoindre les personnes victimes plus rapidement après l'événement criminel et à leur offrir un soutien plus tôt par rapport au processus judiciaire habituel. Ce constat est partagé autant par les corps policiers que par les CAVAC eux-mêmes, et s'applique à l'ensemble des modèles de services. Le SIISI est relativement plus performant à ce niveau puisqu'il s'écoule seulement quelques heures entre l'évènement et le premier contact du CAVAC avec la personne victime et de 48 heures à une semaine pour les SRP et SDAI.

Accroître la collaboration entre CAVAC et corps policiers

Nos résultats suggèrent que la collaboration entre CAVAC et corps policiers a été vraiment modifiée par les protocoles, et ce, pour les trois modèles de services, notamment sur la compréhension mutuelle, la coordination du travail du CAVAC et des corps policiers et sur la sécurisation des policiers lors de leur intervention auprès de la personne victime. Les répondants insistent sur la dynamique de confiance créée par les protocoles, surtout pour le SDAI. Plus particulièrement, ce service entraîne aussi une réduction de la charge de travail des policiers par rapport à la personne victime.

☐ Quels sont les effets de la mise en œuvre des protocoles sur la collaboration des CAVAC et des corps policiers avec d'autres partenaires?

Nos sondages et analyses de données indiquent que des divergences d'opinion apparaissent quant aux effets de la mise en œuvre des protocoles sur la collaboration des CAVAC et des corps

¹ Personnes victimes de crimes contre la personne et contre la propriété.

policiers avec les autres organismes d'aide aux personnes victimes, notamment pour les CALACS et les maisons d'hébergement. Il est toutefois ressorti des sondages que les avis des organismes d'aide sont plus positifs pour le SISI ou le SDAI que pour le SRP. Il est manifeste que les PRP conviennent davantage aux corps policiers, qui peuvent bénéficier du savoir-faire des intervenantes du CAVAC pour soutenir des personnes victimes de tous les types d'infractions. Cependant, dans les cas d'infractions sexuelles ou d'infractions dans un contexte conjugal, les policiers ont toujours l'option de référer des personnes victimes à des organismes plus spécialisés, tels que les CALACS et les maisons d'hébergement. C'est en ce sens que les services d'aide de ces organismes et les CAVAC gagnent à être complémentaires. À ce sujet, les rôles et les services offerts par chacun dans le cadre de cette collaboration ne sont pas toujours suffisamment clairs pour que l'offre de service finale aux victimes à l'issue des PRP soit la plus efficace possible. À ce sujet, du travail reste à faire afin d'améliorer la collaboration entre les différents organismes, notamment par une meilleure compréhension du rôle et des services de chacun.

◆ Résultats sur l'efficacité opérationnelle des PRP

Comment est coordonnée la mise en application des protocoles par les partenaires?

Divers éléments ont influé sur l'implantation des PRP et de manière générale une bonne concertation entre les partenaires a facilité l'implantation, ce qui explique que peu de réticences aux PRP se sont manifestées. Les procédures de références sont jugées claires pour la majorité des répondants et l'ensemble des critères de Metcalfe (1994) au sujet de la collaboration entre partenaires sont remplis. Le principal défi de l'implantation des protocoles reste la sensibilisation des policiers aux besoins des personnes victimes pour systématiser les références au CAVAC. Les formations adressées aux policiers sont très utiles dans ce contexte, et pourraient être offertes de façon plus régulière. Ces éléments ainsi que certaines particularités locales expliquent la diversité des modèles de PRP sur l'ensemble du territoire québécois.

Les activités effectuées par les CAVAC diffèrent grandement selon le modèle de service adopté, ce qui explique que le taux de personnes victimes rejointes - c'est-à-dire le nombre de personnes avec qui un contact a été établi et qui ont reçu une intervention, par rapport au nombre de personnes référées par les policiers – sur le nombre de personnes victimes enregistrées varie de 6 % à 68 %, selon les modèles et les CAVAC, pour l'année 2012. Chez les policiers, la majorité des répondants soulignent que le choix de diriger une victime vers des services d'aide est encore très souvent laissé au jugement individuel du policier, par conséquent ce ne sont pas toutes les personnes victimes, témoins ou proches qui peuvent être rejoints par les services offerts aux personnes victimes.

Quels sont les coûts associés à l'atteinte des objectifs?

En termes de financement, les ressources financières nécessaires aux protocoles peuvent être incluses à la demande de financement régulier des CAVAC (deux CAVAC), demandées dans le cadre du programme de subvention du FAVAC, à titre de projet-pilote (six CAVAC) ou autofinancées à même le budget de fonctionnement des CAVAC (huit CAVAC). De plus, les coûts des PRP sont très variables selon les modèles de services choisis. Toutefois, le contexte régional est aussi à prendre en compte dans les différences de coûts : la région de Montréal fait par exemple face, étant donné la taille de la population desservie par le CAVAC, à un volume plus élevé de personnes victimes. En plus des coûts supportés par les CAVAC, plusieurs ressources ont été mises à disposition par les corps policiers. Il est possible d'optimiser les ressources consenties,

pour réduire les dépenses moyennes par personne victime aidée, dans un grand nombre de situations et de contextes.

◆ Précision sur les différents modèles de services

Le Tableau 1 propose une synthèse des différents éléments à prendre en compte concernant l'efficacité et l'efficience opérationnelle relative à chacun des modèles de services.

Les ressources nécessaires pour le SRP sont calculées en termes de ressources humaines (globalement une ETC) ce qui en fait un modèle peu coûteux. Ce modèle n'est pas optimale dans la mesure où i) plusieurs tâches doivent être prises en charge par les corps policiers (offrir les services d'aide du CAVAC à la personne victime, remplir le formulaire, etc.) et ii) il encourage le moins la concertation entre policiers et CAVAC, qui communiquent essentiellement de façon écrite. Ces deux aspects ont des effets sur les deux objectifs visés. Ils peuvent réduire le nombre de personnes victimes rejointes puisqu'ils peuvent entraîner une baisse de la vigilance de la part des policiers (notamment en raison du grand nombre de dossiers dans les régions à forte densité). De plus, ils génèrent davantage d'incertitude concernant le délai entre l'évènement et la prise de contact avec la personne victime. Enfin, la présence de nombreux projets en autofinancement risque à long terme de nuire aux autres services déployés par les CAVAC, et ce, puisqu'aucune somme additionnelle ne vient couvrir les dépenses associées à ces protocoles.

À l'inverse, les SIISI permettent un délai très réduit entre l'évènement et la prise de contact du CAVAC, et ce, grâce au déplacement des intervenantes. Cette rapidité implique toutefois des coûts très élevés, notamment en raison du service de garde nécessaire à ce modèle, alors qu'il est le moins performant en termes de personnes victimes rejointes. Ainsi, on ne peut que prévoir une augmentation substantielle des ressources nécessaires à ce modèle si toutes les personnes victimes étaient rejointes. De plus, le principe d'équité entre les régions doit être pris en compte. Or, la mise en œuvre du SIISI pour toutes les régions du Québec nécessiterait des aménagements spécifiques, compte tenu de son coût et des difficultés de mise en œuvre dans les régions éloignées (par exemple, il faudrait envisager une couverture par MRC plutôt que par région, un service disponible pour au moins 80 % de la population si ce n'est 100 %).

Enfin, le SDAI a un coût globalement similaire au SRP (calculé aussi en termes de ressources humaines) et fonctionne également avec le même délai entre l'évènement et la prise de contact du CAVAC avec la personne victime. Il possède deux avantages que n'ont pas les deux autres modèles. D'une part, il permet de toucher l'ensemble des personnes victimes qui peuvent bénéficier des services du CAVAC, du fait que c'est une intervenante qui sélectionne les dossiers. Ainsi, il est particulièrement pertinent dans le cas où le volume de dossiers d'infractions au Code criminel est important, car il permet de pallier au jugement du policier ou à son manque de temps. De plus, il maximise la collaboration entre CAVAC et corps policiers, car il permet une plus grande sensibilisation dans les corps policiers ayant beaucoup de roulement, du fait de la présence continue des agentes au sein des services.

Le fait que les modèles de référence policière soient différents dépendamment de la région où l'on se trouve, que leur source et leur niveau de financement soient inégaux et que chacun ne permette pas de contacter les personnes victimes en aussi grand nombre ou aussi rapidement, nous amène à soulever la question de l'équité interrégionale. Sans revendiquer le mur à mur et en prenant en compte les spécificités régionales, la prise en compte de l'équité interrégionale permet de s'assurer que les ressources soient réparties équitablement entre les régions, ce qui est

fondamental dans le domaine de la santé et des services sociaux, pour garantir à tous l'accessibilité et la qualité des services.

Afin de faire un choix entre ces modèles, il faudrait prendre en compte les différents avantages que procurent chacun d'entre eux en termes d'efficacité et d'efficience opérationnelle relative tout en respectant le principe d'équité interrégionale dans la mesure du possible.

Tableau 1: Synthèse des avantages et inconvénients des modèles

	SERVICE DE RÉFÉRENCE POLICIÈRE	SERVICE D'AGENT D'INTERVENTION	SERVICE D'INTERVENTION IMMÉDIATE ET SEMI-IMMÉDIATE
Régions	8 régions	6 régions	3 régions
Corps de police	Sûreté du Québec Polices municipales	Sûreté du Québec Polices municipales	Sûreté du Québec Polices municipales
Type de financement et coûts associés	2 Projet-pilote : 180 877 \$ 6 Autofinancement : 335 880 \$ TOTAL : 516 757 \$	4 Projet-pilote : 486 331 \$ 2 Autofinancement : 111 960 \$ TOTAL : 598 291 \$	2 Budget régulier : 790 589 \$ 1 Projet-pilote : 111 700 \$ TOTAL : 902 289 \$
Nb. de personnes victimes rejointes en 2012	5192 personnes victimes	6 383 personnes victimes (exclu SPVQ)	2 204 personnes victimes
Nb. de personnes victimes enregistrées en 2012 par le MSP (selon corps policiers concernés par les PRP)	23 660 personnes victimes	23 311 personnes victimes (exclu SPVQ)	27 384 personnes victimes
Nb. de personnes victimes rejointes en 2012/ Nb. de personnes victimes enregistrées en 2012 par le MSP (%)	22 %	27 %	8 %
EFFETS			
Rejoindre davantage de victimes	++	+++	+
Rejoindre les victimes plus rapidement	24 h à 48h	24 h à 48h	1 à 2 h
Développement d'une dynamique de confiance mutuelle entre les corps policiers et les CAVAC	+	++	+
Diminution de la charge de travail liée au suivi de la victime pour le service de police	+	+++	++
MISE EN ŒUVRE			
Ressources de fonctionnement	Ressources humaines	Ressources humaines (spécifique) Ressources matérielles partagées avec les corps policiers	Ressources humaines (spécifique – Service de garde nécessaire) Coût de déplacement
Gestion des ressources humaines	Très facile (équipe régulière)	Facile (1 à 3 intervenantes dédiées à la tâche)	Complexe (organisation de quart de travail, gestion de bénévoles, nécessité de prévoir une formation)

	spécifique des intervenantes)		
Critères pour contacter la victime	Jugement policier	Jugement CAVAC	Jugement policier
Procédure policière pour le PRP	Formulaire spécifique à remplir Offre des services d'aide du CAVAC obligatoire	Procédure policière habituelle (rapport d'évènement, carte d'appel) Offre des services d'aide optionnelle	Appel de l'intervenante avec la pagette Offre des services d'aide du CAVAC obligatoire
Clarté de la procédure policière pour le PRP	Très clair	Plus ou moins clair	Très clair
Niveau sensibilisation des policiers	+	+++	++
Procédure du CAVAC pour le PRP	Procédure habituelle	Procédure habituelle	Procédure habituelle + gestion de crise et accompagnement immédiat vers les autres ressources d'aide
Moyen d'entrer en contact avec les victimes	Majoritairement, téléphone	Majoritairement, téléphone	Téléphone et déplacement au cas par cas
Mécanismes de communication entre les corps policiers et les CAVAC (présence d'un mécanisme de rétroaction formelle, fréquence des échanges sur l'amélioration du protocole, mécanisme visant à résoudre des différends)	+	+++	+
Caractéristiques régionales à prendre en compte	Aucune	Structure des corps policiers	Structure des corps policiers Grandeur du territoire
Enjeu de la confidentialité	Aucun problème	Problème avec la CAI pour les services de polices municipaux	Aucun problème

INTRODUCTION

Au Québec, depuis 1988, la Loi sur l'aide aux victimes d'actes criminels prévoit une série de droits qui ont pour but de venir en aide aux personnes victimes d'actes criminels, à leurs proches et à leurs personnes à charge qui, à la suite d'un acte criminel commis au Québec, subissent une atteinte à leur intégrité physique ou psychologique, ou une perte matérielle. D'emblée, devant le sérieux de l'expérience vécue par ces personnes, le législateur a cru nécessaire de prévoir que celles-ci aient le droit d'être traitées avec courtoisie, équité, compréhension et dans le respect de leur dignité et de leur vie privée.

En outre, dans la mesure prévue par la loi et aussi complètement que possible, la personne victime bénéficie d'autres droits qui visent généralement à l'informer de ses droits et recours, de son rôle dans le processus pénal, de l'existence de services propres à lui assurer l'assistance médicale, psychologique et sociale requise ainsi que de la possibilité de réparation ou d'indemnisation du préjudice subi. L'article 8 de cette loi est aussi venu créer le Bureau d'aide aux victimes d'actes criminels (BAVAC) ayant notamment pour mission de « favoriser la promotion des droits des victimes reconnus par la loi », de « veiller au développement des programmes » destinés à cette clientèle et à la « concertation et à la coordination des actions des personnes, ministères et organismes qui dispensent des services aux victimes ».

Le BAVAC a favorisé l'implantation de 17 centres d'aide aux victimes d'actes criminels (CAVAC), sur l'ensemble du territoire québécois, pour offrir des services de première ligne à toute victime d'un acte criminel. Parmi les services offerts se trouvent l'accompagnement judiciaire, l'intervention post-traumatique et psychojudiciaire, l'information sur les droits et les recours, l'assistance technique, de même que l'orientation vers des services spécialisés. Aussi, les CAVAC se doivent de collaborer avec divers partenaires des milieux judiciaires, des intervenants du réseau de la santé et des services sociaux (RSSS) et communautaires. Les CAVAC interviennent auprès des personnes victimes pour leur offrir rapidement les différents services requis pour se remettre de l'acte criminel dont elles ont été victimes. Plusieurs défis en découlent, comme l'accessibilité aux services, les délais nécessaires pour rejoindre les personnes victimes et la collaboration requise avec les autres acteurs régionaux. Depuis les années 1990, le ministère de la Justice du Québec (MJQ) met à la disposition des personnes victimes des envois personnalisés pour les informer des procédures judiciaires liées à leur dossier. Or, il appert que ces programmes ne permettent pas de rejoindre l'ensemble des personnes victimes d'actes criminels puisque plus de 50 % des personnes victimes enregistrées par les corps policiers n'entrent pas dans le système judiciaire et ne peuvent par conséquent être rejointes par les programmes d'information INFOVAC et CAVAC-Info, offerts par les CAVAC². L'un des moyens de parvenir à l'identification précoce des

² D'après les données du BAVAC, en 2012, 79 349 personnes victimes de crimes contre la personne ayant porté plainte ont été enregistrées par les corps policiers, alors que seulement 37 536 personnes victimes de crimes contre la personne et contre les biens se sont rendues jusqu'en cour et ont pu bénéficier des programmes d'information Infovac et CAVAC-Info. Cela s'explique par l'existence de dossiers perdus en raison de preuves insuffisantes, de personnes victimes qui ne veulent pas porter plainte, de l'absence de suspect, du refus d'autorisation de la police ou du procureur jugeant qu'il n'y a pas assez de preuve ou que l'opportunité de poursuivre n'y est pas.

personnes victimes est la mise en place de protocoles de référence policière (PRP) entre les CAVAC et les corps policiers. Dans ces protocoles, les corps policiers sont amenés à établir le lien entre les victimes et le CAVAC, selon différents modèles de service. Des protocoles du genre voient le jour depuis au moins une dizaine d'années au Québec. De façon plus récente, on assiste à une intensification du nombre de PRP signé, notamment en raison de l'instauration de projets-pilotes.

C'est dans ce contexte que le MJQ a fait appel au Centre de recherche et d'expertise en évaluation (CREXE) de l'École nationale d'administration publique (ENAP) afin de procéder à une évaluation des PRP qui prennent place entre les CAVAC et les corps policiers. L'évaluation porte sur la mise en œuvre de ces protocoles, leur efficacité (c.-à-d. les objectifs mis en relation avec les résultats atteints) et leur efficience opérationnelle (c.-à-d. les ressources investies mises en relation avec les résultats atteints), afin de mieux identifier les personnes victimes d'actes criminels qui pourraient bénéficier des services offerts par les CAVAC. Le présent document est divisé en trois sections. La première présente les principaux éléments relatifs au contexte et à la méthodologie suivie. La deuxième porte sur l'efficacité opérationnelle des PRP et la troisième traite de leur efficience opérationnelle.

SECTION 1 : MISE EN CONTEXTE

Cette section dresse le portrait des PRP et les cadres conceptuel et méthodologique de la présente recherche évaluative. Aussi, une brève revue de littérature est présentée, avec une modélisation de la problématique de l'aide aux personnes victimes d'actes criminels ainsi qu'une modélisation de la logique des protocoles.

Portrait des protocoles de référence policière du Québec

En dépit des différences régionales, il est possible de répertorier les trois principaux dispositifs associés aux PRP au Québec : i) le service de référence policière (SRP); ii) le service d'agent d'intervention (SDAI); iii) le service d'intervention immédiate et semi-immédiate (SIISI).

1 Service de référence policière

Avec le SRP, le CAVAC offre aux policiers la possibilité de leur référer toute personne victime par la transmission, (télécopieur ou courriel) d'un formulaire d'« autorisation à divulguer des renseignements personnels à un organisme d'aide aux victimes ». Le personnel du CAVAC prend ensuite l'initiative d'établir un premier contact téléphonique ou postal avec les personnes victimes, soit à partir du siège social du CAVAC ou de l'un de ses points de services locaux. L'intervenante³ peut ainsi évaluer les besoins de la personne victime, lui transmettre de l'information pertinente, effectuer une brève intervention ou la diriger vers d'autres organismes d'aide aux personnes victimes. Ce service est offert actuellement dans les régions suivantes : Capitale-Nationale et Chaudière-Appalaches, Saguenay-Lac-Saint-Jean, Côte-Nord, Outaouais, Gaspésie-Îles-de-la-Madeleine, Laurentides, Bas-Saint-Laurent et Laval.

2 Service d'agent d'intervention

Le CAVAC peut affecter au moins une intervenante, qualifiée d'agente d'intervention ou d'agente de liaison, au sein d'un ou de plusieurs postes de police, durant les heures de bureau (8 h 30 à 16 h 30). Cette ressource a pour principal mandat d'appuyer le travail des policiers, de les informer des services d'aide disponibles aux victimes, de lire les rapports d'évènement et d'établir un premier contact téléphonique ou postal avec les personnes victimes susceptibles d'avoir besoin de l'aide offerte par les différents services d'aide aux personnes victimes. Ce modèle de service permet aussi à l'intervenante assignée au poste de police de référer rapidement une victime vers d'autres intervenantes du CAVAC réparties sur le territoire ou vers d'autres organismes d'aide aux personnes victimes, en fonction des besoins identifiés et du lieu de résidence de ces dernières. Ce

³ La majorité des intervenantes du CAVAC sont des femmes. L'usage du féminin a pour but de faciliter la lecture de ce rapport.

service est offert dans les régions suivantes : Montérégie, Lanaudière, Abitibi-Témiscamingue, Montréal, Mauricie et Capitale-Nationale et Chaudière-Appalaches⁴.

3 Service d'intervention immédiate et semi-immédiate

Avec le SIISI – également appelé « service-24/7 » – le CAVAC est accessible à tout moment du jour ou de la nuit, et prêt à intervenir auprès de personnes victimes d'actes criminels. Munie d'un téléavertisseur, une intervenante du CAVAC est toujours disponible pour répondre à l'appel d'un policier et se déplacer, à sa demande et dans un court délai, sur le site d'un évènement, au poste de police ou chez une victime. Le service est également qualifié d'intervention semi-immédiate, car une intervenante de l'équipe d'intervention immédiate peut être appelée à se déplacer à la demande d'une intervenante des services courants quelques jours après l'évènement. Ce service est offert actuellement dans les régions suivantes : Montréal, Centre-du-Québec et Estrie.

Rappels méthodologiques

1 Cadre conceptuel

Les enjeux d'évaluation pris en compte dans notre recherche évaluative font appel à deux concepts clés : l'efficacité opérationnelle et l'efficience opérationnelle. Le mandat qui nous a été confié ne comporte pas l'étude de la pertinence de l'intervention évaluée.

1.1 Efficacité opérationnelle

L'efficacité opérationnelle analyse le rapport entre les objectifs des PRP (situations souhaitées au départ) et les résultats obtenus en termes d'extrants produits et d'effets à court terme.

1.2 Efficience opérationnelle

L'efficience opérationnelle a trait au rapport entre d'un côté, les intrants (efforts et ressources) consentis par le BAVAC, les CAVAC et les corps policiers dans les PRP et d'un autre côté, les résultats en termes d'extrants produits et d'effets à court terme.

2 Questions d'évaluation

Le mandat a été défini autour de cinq enjeux d'évaluation

- **Enjeu # n° 1** : Démontrer si les PRP ont permis de rejoindre le plus de victimes concernées;
- **Enjeu # n° 2** : Démontrer si les PRP ont permis de rejoindre les victimes le plus rapidement possible;

⁴ Le protocole avec le SPVQ (Québec) n'est plus actif. Depuis l'an dernier, le service n'est plus offert directement au sein du poste policier et la collaboration est plutôt basée sur un accord verbal mutuel. Davantage d'informations sur cette situation peuvent être obtenues en consultant la section 4 (« L'enjeu de la confidentialité des modèles ») de la page 79.

- **Enjeu # n° 3** : Apprécier l'efficacité relative des trois modèles de service de manière à identifier les plus performants au regard de l'enjeu # n° 1 et de l'enjeu # n° 2;
- **Enjeu # n° 4** : Procéder à l'analyse des avantages spécifiques des PRP en tenant compte des efforts et des coûts consentis à cet effet;
- **Enjeu # n° 5** : Analyser, dans le cadre des PRP, les processus de concertation entre les CAVAC et les autres organismes locaux offrant des services à certaines catégories de victimes afin de faire état de la complémentarité et des synergies dans l'offre de services aux victimes. L'enjeu de la synergie mérite d'être examiné de façon à renforcer les services d'aide aux victimes et la cohésion des intervenants.

Ces cinq enjeux peuvent être traités à travers l'analyse de l'efficacité et de l'efficience opérationnelles des PRP. Une attention particulière est portée sur la comparaison des trois modèles de service au regard de ces deux aspects. Différentes questions d'évaluation peuvent être posées dans ce cadre, accompagnées des variables qui permettent d'y répondre. Celles-ci correspondent aux éléments déterminants priorisés dans les collectes et se retrouvent dans les modèles logiques et de problématique. Elles sont présentées dans le Tableau 2.

Tableau 2 : Grille d'évaluation adoptée

Questions d'évaluation	Principaux éléments déterminants rattachés aux questions
Efficacité opérationnelle des PRP	
Les PRP sont-ils efficaces dans l'atteinte des objectifs identifiés? (Enjeux 1, 2 et 3)	Intention des partenaires
	Effets des PRP sur les victimes : <ul style="list-style-type: none"> Augmentation du type de clientèle rejointe Proportion de victimes rejointes par le CAVAC grâce aux protocoles par rapport à la clientèle totale du CAVAC Proportion de victimes référées au CAVAC par les corps policiers par rapport au nombre total de victimes Délai pour rejoindre une victime par le CAVAC avec les protocoles
	Effets des PRP sur la collaboration entre les CAVAC et les corps policiers Satisfaction des partenaires du processus de concertation
Quels sont les effets de la mise en œuvre des PRP sur la collaboration du CAVAC et des corps policiers avec d'autres partenaires? (Enjeux 5)	Complémentarité de la couverture de services offerts aux personnes victimes d'actes criminels Effets sur la collaboration entre les CAVAC et des organismes communautaires d'aide aux victimes Effets sur la collaboration entre les corps policiers et des organismes communautaires d'aide aux victimes
Efficience opérationnelle des PRP	
Comment est coordonnée la mise en application des PRP par les partenaires? (Enjeux 5)	Implantation des PRP Mécanismes de gestion des PRP par les CAVAC et les corps

Questions d'évaluation	Principaux éléments déterminants rattachés aux questions
	policiers : activités réalisées et extraits produits Influence du contexte régional sur la mise en œuvre des PRP Processus de concertation entre les CAVAC et les corps policiers : mécanismes, extraits produits et facteurs influençant ce processus de concertation
Quels sont les coûts associés à l'atteinte des objectifs visés? (Enjeux 4)	Identification des coûts associés au fonctionnement des PRP

3 Collecte et analyse des données

La présente recherche emprunte une approche méthodologique mixte, puisqu'elle combine une démarche qualitative et une démarche quantitative, et ce, en vue d'apporter les réponses les plus rigoureuses. La validité interne des réponses est souvent améliorée par les approches qualitatives, alors que la validité externe de ces réponses gagne en objectivité lorsqu'elle se base sur des données quantitatives collectées dans le respect de la représentativité et la « loi des grands nombres ».

3.1 Collecte des données

Trois types de répondants ont été sollicités au cours de cette étude : les CAVAC, les corps policiers et des organismes communautaires d'aide aux personnes victimes d'actes criminels. Le Tableau 3 présente les thèmes qui ont été traités avec ces répondants :

Tableau 3: Thèmes traités dans les collectes de données

Répondants	Thèmes traités
Directrices des CAVAC et coordonnatrices des PRP	Avis sur la mise en œuvre du PRP Choix des PRP Facteurs régionaux Collaboration avec les corps policiers Collaboration avec les autres organismes d'aide Avis sur les effets des PRP
Personnes ressources pour la coordination des PRP au sein des corps policiers	Avis sur la mise en œuvre du protocole Avis sur la couverture et la complémentarité des services d'aide aux personnes victimes d'actes criminels Collaboration avec les CAVAC Collaboration avec les autres organismes d'aide Avis sur les effets des PRP
Responsables de postes de police n'ayant pas de protocole	Avis sur la pertinence d'adopter un protocole dans leur secteur Avis sur la couverture et la complémentarité des services d'aide aux personnes victimes d'actes criminels Collaboration avec les CAVAC Collaboration avec les autres organismes d'aide

**Responsables d'organismes communautaires d'aide
aux personnes victimes d'actes criminels**

 Avis sur la couverture et la complémentarité des services
d'aide aux personnes victimes d'actes criminels

Avis sur les PRP

Collaboration avec les corps policiers

Collaboration avec les autres organismes d'aide

Des entrevues téléphoniques de 90 minutes à deux heures ont été réalisées avec les 15 directrices générales des CAVAC. Deux entrevues ont eu lieu conjointement avec les coordonnatrices des PRP. Un guide d'entrevue validé, objectif et rigoureux au regard des biais liés à la participation stratégique avait été élaboré au préalable. Les entrevues sont enregistrées et retranscrites de façon à optimiser leur valorisation et leurs résultats.

Un questionnaire électronique adressé aux personnes-ressources pour la coordination des PRP au sein des postes de police des corps policiers concernés a été envoyé selon deux méthodes. La première a consisté à envoyer un questionnaire à un répondant identifié comme personne-ressource par les CAVAC. Le BAVAC nous a fourni une liste de ces personnes. De plus, dans le but d'obtenir une personne ressource par poste de police, les répondants assurant une coordination des PRP au niveau régional avaient la possibilité de transmettre leur questionnaire à des personnes affectées à la tâche de coordination ou d'application du PRP au sein d'un service de police, pour lesquelles nous n'avions pas de coordonnées, le cas échéant.

Un deuxième questionnaire électronique a été envoyé à des organismes communautaires d'aide aux personnes victimes d'actes criminels. Le BAVAC nous a fourni une liste des organismes potentiellement concernés. Les CAVAC ont d'abord été sollicités pour nous indiquer les coordonnées des personnes-ressources des organismes avec lesquelles ils entretenaient une collaboration pour le référencement de personnes victimes d'actes criminels. Un intérêt particulier a été accordé aux Maisons d'hébergement du Québec et aux Centres d'aide et de lutte contre les agressions à caractère sexuel (CALACS) ou équivalent. Nous avons complété les coordonnées de l'ensemble de ces derniers par une recherche sur Internet afin de limiter les biais de sélection. Toutefois, une dizaine d'organismes n'a pas été sollicitée faute de coordonnées fiables. La Fédération des maisons d'hébergement pour femmes (FMHF), le Regroupement des maisons pour femmes victimes de violence conjugale et le Regroupement québécois des CALACS ont été informés du sondage par leurs membres et ceux-ci les ont encouragés à participer. Les autres organismes d'aide aux personnes victimes d'actes criminels identifiés par les CAVAC ont également été sollicités pour remplir le questionnaire, et ce, dans les délais impartis. Trois régions n'ont pas fourni de coordonnées pour des organismes autres que des maisons d'hébergement et des CALACS.

De manière générale, la participation aux processus de collecte de données est jugée très satisfaisante pour générer des résultats fiables et ayant une validité statistique acceptable. Les taux de réponse sont très acceptables, puisqu'ils dépassent les seuils jugés acceptables pour les sondages Web. Le logiciel utilisé (Surveygismo) pour ces sondages est reconnu efficace par les experts et les spécialistes des sondages. Le tableau 4 présente davantage d'information sur les collectes de donnée quantitatives.

Tableau 4: Sondages Web administrés par le CREXE

Population	Période d'administration	Population (N = nombre de répondants sollicités)	Taux de réponse (n = nombre de répondants ayant participé au sondage)
Corps policiers : personne- ressource des PRP	Du 25 décembre 2013 au 29 janvier 2014	N = 91, ensemble des postes de police de 15 régions ⁵ du Québec : Sûreté du Québec et services de police municipaux	70,3 % (n = 64) SRP: n = 42 SDAI : n = 21 SIISI : n = 16 Marge d'erreur maximale : 6,71 %
Organismes d'aide aux victimes	Du 10 février 2014 au 17 février 2014	N = 198, ensemble des Maisons d'hébergement et des CALACS ou équivalent pour 15 régions du Québec + quelques autres organismes d'aide avec qui les CAVAC ont des liens de collaboration (12 régions ⁶)	58 % (n = 115) Maisons d'hébergement : n = 67 CALACS ou équivalent : n = 24 Autres organismes d'aide : n = 24 Marge d'erreur maximale : 5,93 %

3.2 Analyse des données

L'analyse des données a été faite en se basant sur les méthodes de recherche en sciences sociales et en faisant appel aux logiciels et procédures d'usage en recherche. Il faut noter aussi que la présente recherche évaluative a accompli les procédures d'éthique de manière satisfaisante, et ce, en obtenant les autorisations éthiques requises pour respecter l'anonymat des répondants et pour traiter de façon confidentielle les bases de données et les informations personnelles.

⁵ Capitale-Nationale et Chaudière-Appalaches, Saguenay-Lac-Saint-Jean, Côte-Nord, Outaouais, Gaspésie-Îles-de-la-Madeleine, Laurentides, Bas-Saint-Laurent; Laval; Montérégie, Lanaudière, Abitibi-Témiscamingue, Mauricie; Montréal, Centre-du-Québec et Estrie.

⁶ Capitale-Nationale et Chaudière-Appalaches, Saguenay-Lac-Saint-Jean, Côte-Nord, Outaouais, Gaspésie-Îles-de-la-Madeleine, Laurentides, Bas-Saint-Laurent; Laval; Montérégie, Mauricie; Montréal et Estrie.

Analyses quantitatives – Les analyses statistiques des données issues des sondages électroniques ont été réalisées à l’aide des logiciels Excel et SPSS. Il n’a pas été possible de constituer un groupe contrôle composé de services de police n’ayant pas mis en place de PRP avec les CAVAC. Les analyses ont donc porté sur des données issues des 64 services de police ayant adopté un ou plusieurs protocoles. Les analyses menées sont principalement descriptives et font appel à des croisements jugés utiles pour mieux décrire les variables à l’étude et renforcer les résultats qui en découlent.

Analyses qualitatives – Les informations obtenues durant les entrevues ont été codées en différentes catégories d’analyse en fonction des idées clés avancées par les répondants (analyse sémantique) à l’aide du logiciel Nvivo 10. Les catégories d’analyse correspondent au cadre théorique de l’évaluation, mais ont aussi été enrichies d’autres éléments émergeant des informations obtenues, aboutissant ainsi à un codage semi-fermé (Andreani et Conchon, 2005). Le traitement des données qualitatives a été réalisé en partie selon un point de vue statistique, possible grâce au logiciel Nvivo 10 (association d’idées, fréquence des catégories d’analyse, croisement de variables). Une courte définition des codes présentés dans ce rapport est donnée en annexe.

3.3 Autres données probantes

La revue de littérature – Une revue de la littérature scientifique a été menée pour mieux comprendre les enjeux liés à la problématique de l’aide aux personnes victimes d’actes criminels. Celle-ci est analysée au regard de la collaboration et de la concertation entre les corps policiers et les organismes d’aide aux personnes victimes d’actes criminels ainsi qu’entre les organismes d’aide en tant que partie de l’offre de services d’aide. Elle tient aussi compte des attributs de la victime devant solliciter de l’aide et de son processus décisionnel.

Analyse documentaire – L’analyse documentaire avait pour objectif de dresser le portrait du comment est coordonnée l’aide initiale offerte aux personnes victimes d’actes criminels dans chacune des régions de même que l’application des différents PRP. Nous avons procédé à l’examen des différentes ententes, des rapports d’activités des CAVAC, des synthèses réalisées et fournies par l’équipe du BAVAC de même que d’autres documents pertinents qui ont été transmis par les CAVAC, les corps policiers et le MJQ.

Études de cas – Trois études de cas pour trois régions ont été réalisées par le CREXE. L’étude de cas permet notamment d’approfondir les investigations sur des situations particulières jugées intéressantes par l’évaluateur : « Une étude de cas est une investigation empirique d’un phénomène contemporain, pris dans son contexte, spécialement quand les limites entre phénomène et contexte ne sont pas évidentes » (Yin, 2009). La validité interne de ces études de cas est de nature à renforcer les investigations et leur complémentarité avec les autres outils de collecte de données. Elles ont pour objectif d’examiner en profondeur le fonctionnement du protocole dans des régions présentant un intérêt particulier. La Mauricie a été choisie pour représenter le SDAI et l’Outaouais pour le SRP. Montréal a été choisie pour plusieurs raisons : présence simultanée du SIISI et du SDAI et sa situation géographique et historique.

3.4 Limites de l'étude

Une certaine insuffisance et incohérence des données quantitatives a limité la portée de la présente recherche. Ces insuffisances sont surtout liées aux bases de données constituées par les CAVAC et les corps policiers. Les données issues des CAVAC ne rapportent pas toujours les mêmes données statistiques et ne traitent pas des mêmes indicateurs. Une part importante des rapports obtenus se basent sur des données qualitatives et narratives, ce qui limite les comparaisons et les croisements. Les estimations statistiques des CAVAC relativement aux protocoles ne sont pas homogènes entre les CAVAC. Chaque CAVAC semble avoir développé ses propres conceptions, définitions et méthodes de calcul concernant le nombre de victimes rejointes par les protocoles. Dans la même veine, les CAVAC et les corps policiers ne produisent pas les mêmes indicateurs et données statistiques. Le ministère de la Sécurité publique (MSP) a pu nous transmettre le nombre total de victimes de crimes contre la personne ainsi que les victimes d'infractions relatives à la conduite de véhicules (infractions au Code criminel). En raison des différences dans la construction des indicateurs, les totaux ne coïncident pas nécessairement, notamment pour le nombre de victimes référées aux CAVAC, ce dernier peut également comprendre des victimes de crimes contre la propriété.

Il a été aussi difficile d'obtenir le nombre de victimes référées par rapport au nombre total de victimes lors du sondage auprès des corps policiers. Les corps policiers semblent davantage calculer le nombre de dossiers ou le nombre de cas plutôt que le nombre de victimes; un dossier ou un cas pouvant avoir plusieurs victimes. De plus, il est probable que les méthodes de calcul diffèrent entre les corps policiers.

Aussi, le mandant (MJQ) a, en raison du temps imparti et des ressources limitées, volontairement exclu le recours aux victimes pour collecter des données utiles à la présente recherche évaluative.

Modèle de problématique de l'aide aux personnes victimes d'actes criminels

À l'issue d'une revue de littérature, un *modèle de problématique* sur l'aide aux personnes victimes d'actes criminels a été produit. Un *modèle de problématique* constitue un outil analytique opérationnel pour mieux situer les déterminants en jeu. Celui-ci prend la forme d'une représentation graphique simplifiée des principaux déterminants de la problématique de l'aide aux personnes victimes d'actes criminels, et met en évidence les chaînes de causes à effets qui les unissent.

Les victimes d'un acte criminel peuvent conserver des séquelles importantes (troubles anxieux, troubles du sommeil, syndrome de stress post-traumatique). Il est toutefois possible de les prévenir grâce à une intervention rapide et à une offre de services contribuant à leur rétablissement physique et psychologique. Or il est souvent difficile de rejoindre les victimes, car elles vont rarement par elles-mêmes vers ces services. Ceci même lorsque leur fonctionnement en société est altéré ou qu'elles développent un problème de santé mentale (Amaya-Jackson et coll., 1999; Schonfeld et coll., 1997). Pour ceux et celles qui ont recours à ces services d'aide, la

littérature tend à démontrer que les effets sont particulièrement efficaces (McCart, Smith et Sawyer, 2010). De manière générale, l'intervention publique pour venir en aide aux victimes relève des responsabilités collectives, communautaires et gouvernementales. Le soutien apporté constitue un « bien public », difficile à obtenir par les mécanismes du marché privé ou encore par les seules ressources familiales et privées.

La Figure 1 présente le modèle de la problématique de l'aide aux personnes victimes d'actes criminels. La Figure 2 présente le modèle de la problématique de la collaboration entre les corps de métiers en matière d'aide aux victimes, qui est basé sur le modèle de « gouvernance collaborative » d'Ansell et Gash (2008). Ces deux figures seront analysées dans les paragraphes qui suivent.

Figure 1 : Modèle de la problématique de l'aide aux personnes victimes d'actes criminels



Problématique de l'aide aux victimes d'actes criminels

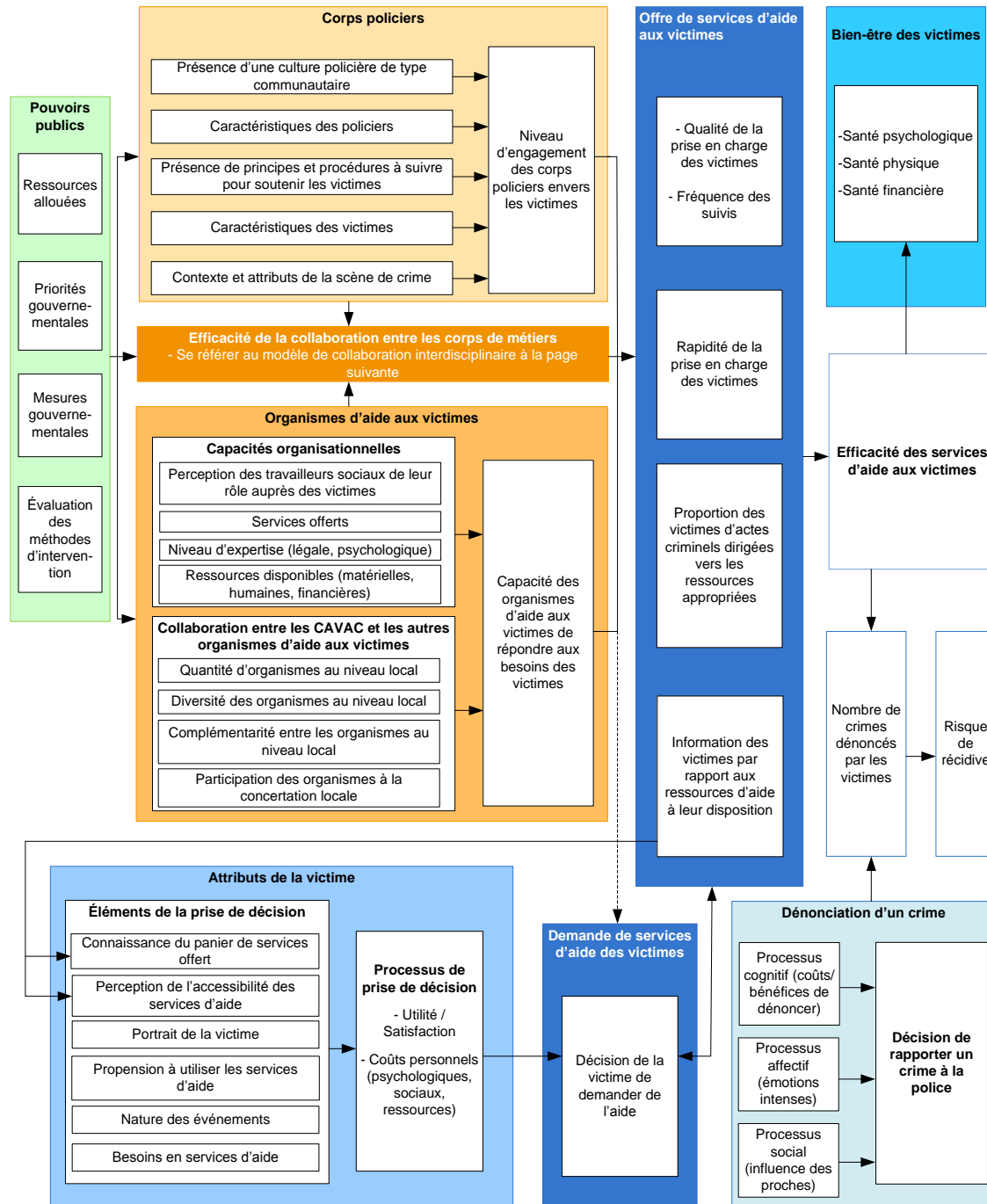
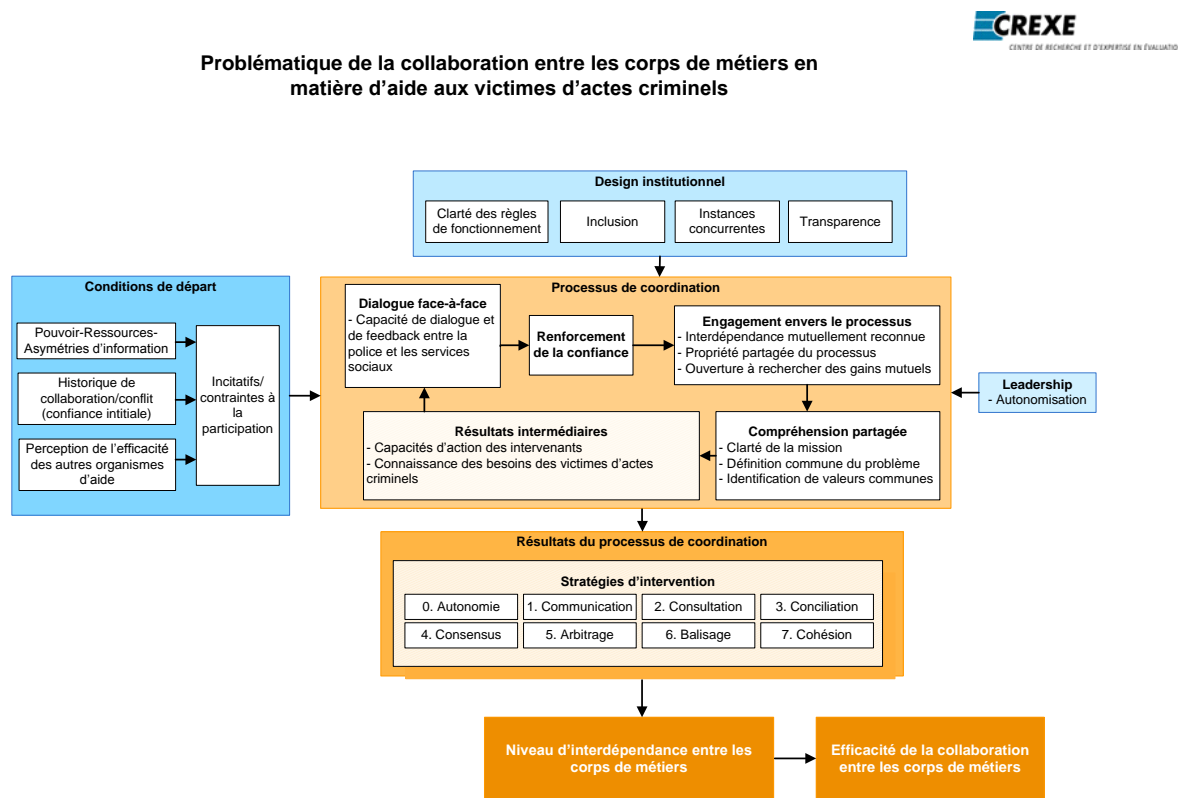


Figure 2: Modèle de la problématique de la collaboration en lien à l'aide aux personnes victimes d'actes criminels



1 L'offre de services d'aide aux personnes victimes d'actes criminels

L'importance du rôle à la fois des corps policiers et des services sociaux dans l'intervention auprès des personnes victimes d'actes criminels est mise de l'avant par plusieurs auteurs (Ljungwald et Svensson, 2007; Payne, 2008; Chandek et Porter, 1998; Eglington, 1999). On reconnaît de plus en plus le caractère indispensable de la collaboration entre ces corps de métiers pour assurer une réponse efficace en matière de soutien aux victimes (Whetstone, 2001; Buchbinder, 2008; Cooper, Anaf et Bowden, 2009). C'est pourquoi le modèle de la problématique (Figure 1) considère ces trois éléments comme étant les composantes de l'offre de service en matière de soutien aux personnes victimes d'actes criminels : a) le niveau d'engagement des corps policiers envers les victimes; b) la capacité des organismes communautaires à répondre aux besoins des victimes et c) l'efficacité de la collaboration entre les corps de métiers.

1.1 Les pouvoirs publics

Les pouvoirs publics ont un rôle crucial à jouer en appuyant les corps policiers et les organismes d'aide aux victimes. Cet apport se traduit en termes de ressources allouées à l'aide aux victimes, de priorités établies, de mesures adoptées pouvant affecter l'offre de services et d'évaluation des méthodes d'intervention. Ces éléments affectent aussi la composante de la collaboration entre les acteurs concernés et les bénéficiaires des services rendus. Ces facteurs institutionnels ont un

impact indirect et déterminant pour l'adoption de l'un ou l'autre des modèles de service aux victimes (Wilson, 2011). Ils peuvent influencer sur la genèse des initiatives visant à créer certains services d'aide parce qu'ils les financent ou les mettent en œuvre directement (Corcoran et Allen, 2005).

1.2 Les corps policiers

Le niveau d'engagement des corps policiers est associé à au moins cinq facteurs déterminants, dont les trois premiers touchent directement les policiers, et les deux autres, le contexte de l'intervention : a) la philosophie de l'intervention et la présence d'une culture policière de type communautaire; b) les caractéristiques des policiers; c) la présence de principes et procédures à suivre pour soutenir les victimes; d) les caractéristiques des victimes et e) le contexte et les attributs de la scène de crime.

Philosophie de l'intervention et présence d'une culture policière de type communautaire – L'implication communautaire a évolué durant les dernières années et elle se traduit par un changement de paradigme dans la définition et l'évaluation de la performance des services policiers (Chandek et Porter, 1998; Davis et Taylor, 1997). L'efficacité des interventions policières n'est plus évaluée uniquement en fonction du nombre d'arrestations effectuées, mais aussi en fonction de leur capacité à développer une relation de confiance avec le public. Une partie importante de la clientèle est représentée par les personnes victimes d'actes criminels (Chandek et Porter, 1998). La philosophie des policiers quant à leur rôle auprès des victimes est donc importante, car elle conditionne leur façon de réagir à certains crimes, particulièrement dans le domaine de la violence domestique (Foley et Terrill, 2008; Chandek et Porter, 1998; Ready, Weisburd et Farrel, 2002). Une approche plus décentralisée vers la clientèle apporte plus de flexibilité à leur réponse auprès des victimes (Davis et Taylor; 1997) et encourage les policiers à développer des comportements socioaffectifs envers les victimes au lieu de les traiter uniquement comme des moyens pour arriver à une fin, soit la condamnation d'un criminel (Foley et Terrill, 2008).

Les caractéristiques des policiers – Le niveau d'éducation et d'expérience des policiers affecte de manière atypique leur niveau d'engagement auprès des victimes. Il a été observé que bien que les policiers plus éduqués et plus expérimentés puissent offrir une meilleure expertise professionnelle, ils ont un engagement socioaffectif limité envers les victimes (Foley et Terrill, 2008). Belknap et McCall (1994) ont étudié les liens entre les caractéristiques des policiers et leur comportement de diriger ou non les victimes de violence familiale vers des services d'aide. Ils ont trouvé que les policiers plus jeunes et les moins expérimentés adressent davantage les victimes à des services d'aide que les plus vieux et les plus expérimentés. Les policiers les plus diplômés seraient plus enclins à adresser les femmes victimes à un organisme d'aide que les policiers les moins éduqués.

Présence de principes et de procédures à suivre pour soutenir les victimes – Il s'agit ici de services publics réglementés et régis par des normes, des procédures et des directives réglementaires (Robertson, 2012). Les procédures balisent le comportement des policiers sur la scène d'un crime (Howerton, 2006). Quoique les policiers soient généralement habitués à respecter des directives, règles et procédures strictes, la spécificité, la non-répétitivité et l'incertitude des situations concrètes leur accordent une marge de jugement et d'action (Gatto et Thoenig, 1996; Skogan et Meares, 2004).

Les caractéristiques des victimes – Les femmes et les gens des classes moyenne et aisée ont plus de chance d'être soutenus par les policiers que les hommes et les gens plus défavorisés. Les victimes en situation de dépression ou blessées ont aussi plus de chance de recevoir un soutien des policiers, tandis que les victimes n'ayant pas été impliquées directement dans la scène du crime seront plus laissées pour compte (Foley et Terrill, 2008). Le statut social du criminel peut aussi affecter le niveau d'engagement des policiers (Howerton, 2006).

Le contexte et les attributs de la scène du crime – L'efficacité de l'intervention policière varie en fonction de l'endroit (zone rurale vs zone urbaine), du moment et du type d'incident (Howerton, 2006). Les policiers ont tendance à concentrer davantage leur action et engagement sur ce qui se passe en zone urbaine, sur les « *hot spots* » (Braga, Papachristos et Hureau, 2012; Telep, Mitchell et Weisburd, 2012). La présence de personnes vulnérables sur la scène du crime est susceptible de déterminer l'engagement des policiers (Melton, 1999; Lurigio et Watson, 2010; Richardson et coll., 2012 et Short et coll., 2012).

1.3 Les organismes d'aide aux victimes

Plusieurs facteurs liés à la capacité des organismes d'aide aux personnes victimes d'actes criminels sont soulignés par les écrits scientifiques : a) la perception des travailleurs sociaux de leur rôle auprès des victimes; b) la quantité et la diversité des organismes en services sociaux; c) leur capacité de créer des partenariats au niveau local et d) leurs capacités organisationnelles (niveau d'expertise des travailleurs sociaux et ressources disponibles).

Les travailleurs sociaux ne s'attribuent pas un rôle clairement défini pour soutenir davantage les personnes victimes d'actes criminels, et ne se perçoivent pas nécessairement comme des ressources en la matière (Ljungwald et Svensson, 2007). Pourtant, la quantité et la diversité des organismes en services sociaux sont essentielles pour répondre aux besoins des victimes⁷. Leur capacité de développer une approche coordonnée s'avère cruciale (Fleming et coll., 2006; Goodman, 2004; Hague et Malos, 1999 et Liu, 2004). Une telle approche permet de rassembler les expertises et les expériences clés pour rehausser la qualité des services disponibles aux personnes victimes d'actes criminels. Le niveau d'expertise des travailleurs sociaux dédiés au soutien des victimes joue un rôle clé pour certaines problématiques complexes (Payne, 2008). Les ressources disponibles dans les organisations œuvrant dans le domaine des services sociaux constituent aussi des déterminants clés pour la capacité de s'impliquer et de créer des partenariats en faveur de l'aide aux victimes (Fleming et coll., 2006; Goodman, 2004).

⁷ Par exemple, le problème de la violence domestique est relativement complexe et requiert divers services : soins de santé de base, aide psychosociale, protection des victimes, aide pour rompre la relation d'abus, assistance pour obtenir de l'aide gouvernementale et pour naviguer à travers le réseau des services sociaux et communautaires, et possiblement de l'aide pour développer les habiletés parentales (Payne, 2008). Les victimes de violence domestique ont des besoins spécifiques en lien avec le système de justice, de protection, d'accès à la justice, etc. (Payne, 2008).

2 La collaboration entre les corps de métiers

La collaboration entre les corps policiers et les organisations d'aide aux victimes renforce l'efficacité de l'aide aux victimes (Ready, Weisburd et Farrel, 2002). L'impératif d'œuvrer conjointement découle d'un intérêt commun visant à centrer leur action sur les besoins des victimes. Le partage des objectifs organisationnels et l'intégration des processus d'intervention constituent ainsi des conditions de succès pour la collaboration entre les corps de métiers (Ready, Weisburd et Farrel, 2002). Par exemple, une équipe d'intervention composée de policiers et de travailleurs sociaux s'avère être une réponse plus efficace au problème de violence domestique qu'une intervention policière traditionnelle, et ce, tant pour le soutien immédiat auprès des victimes que pour le succès des poursuites judiciaires (Whetstone, 2001). Selon O'Looney (1997), des résultats décevants d'une collaboration interorganisationnelle peuvent être dus au fait que le processus de coordination n'a pas été implanté correctement.

La coordination est requise pour le développement de stratégies communes d'intervention basées sur l'autonomie, la communication, la consultation, la conciliation, le consensus, l'arbitrage, le balisage et la cohésion (Ansell et Gash, 2008). La collaboration entre les corps policiers et les organismes d'aide aux victimes est un processus complexe. Selon le modèle de « gouvernance collaborative » d'Ansell et Gash (2008) et comme illustré à la Figure 2, elle peut être expliquée par quatre variables assez vastes : a) les conditions de départ; b) le design institutionnel; c) le leadership et d) le processus de coordination.

Les conditions de départ – Elles peuvent faciliter ou inhiber la coopération entre les organisations, en amont du processus. Ces conditions sont définies par les asymétries de ressources, de pouvoir, par l'historique de collaboration/conflit entre les parties ainsi que par les incitatifs ou contraintes à la participation. L'historique de collaboration peut faciliter la coopération par le développement de moyens de résoudre les différends. Il peut devenir nocif s'il mène à une vision du type « nous contre eux ». Les incitatifs/contraintes à la participation dépendent entre autres des attentes des parties quant à la possibilité que la collaboration soit profitable en termes de résultats. Une autre source possible d'incitatifs à la participation est la perception par les acteurs que l'accomplissement de leur objectif dépend de la coopération avec d'autres.

Le design institutionnel – Il fait référence aux règles de fonctionnement de la collaboration. Cette collaboration doit être dynamique, ouverte et inclusive. Elle doit notamment inclure les acteurs vulnérables pour des raisons d'efficacité et de légitimité. Les parties les moins incitées à collaborer pourraient envisager d'autres avenues. Le design institutionnel doit aussi assurer des règles claires et de la transparence pour que les parties sentent que la négociation est faite de bonne foi et que la collaboration est réelle.

Le leadership – Il est crucial pour amener les parties prenantes à la table et pour les aider à manœuvrer à travers les obstacles du processus de coopération. Le leadership doit aussi permettre d'instaurer et de maintenir des règles claires, bâtir la confiance, faciliter le dialogue et explorer les possibilités de gains mutuels. D'autres auteurs cités par Ansell et Gash (2008) affirment que le leadership doit contribuer à l'autonomisation des parties prenantes en donnant la parole aux organisations plus petites ou plus faibles, ou en jouant le rôle de médiateur qui « reste au-dessus de la mêlée ».

Le processus de coordination – La coordination est un processus itératif qui se réalise à travers l'accomplissement d'un cycle vertueux. La communication est au cœur du processus et doit être établie par le dialogue direct. Ansell et Gash (2008) constatent que le processus de collaboration commence par la construction d'une relation de confiance entre les acteurs. Cette confiance détermine le niveau d'engagement et le partage d'un sens de responsabilité commun aux partenaires par rapport aux résultats du processus. Le concept de compréhension partagée fait référence à la capacité des parties de parvenir à une définition conjointe du problème ou à un accord sur les moyens à mettre en œuvre pour s'y attaquer. Les résultats intermédiaires peuvent donner un caractère concret à la collaboration lorsque celle-ci mène par exemple à de « petites victoires » en cours de route.

3 L'offre de services d'aide aux personnes victimes d'actes criminels

En somme, le résultat du processus de collaboration entre les corps de métiers, l'engagement des policiers envers les victimes et la capacité des services sociaux de répondre à leurs besoins participent à l'offre de services d'aide aux victimes de quatre façons : a) par la qualité de la prise en charge et la fréquence des suivis auprès des victimes; b) par la rapidité de la prise en charge des victimes; c) par la proportion de victimes adressées aux ressources appropriées et d) par l'information transmise aux victimes sur les ressources à leur disposition. Ces quatre éléments forment les critères sur lesquels repose l'efficacité des services d'aide aux victimes qui, ultimement, doit contribuer au bien-être des victimes.

4 La demande de services d'aide des personnes victimes d'actes criminels

La demande de services dans le domaine de la santé et des services sociaux constitue un processus décisionnel qui se déroule en trois séquences tenant compte : a) des éléments de la prise de décision; b) du processus de prise de décision, et c) de la décision elle-même.

Les éléments de la prise de décision – Ils portent sur la connaissance du panier de services offerts, la perception de l'accessibilité des services d'aide, la propension à utiliser les services selon les caractéristiques individuelles ainsi que le besoin d'aide de la victime. L'information dont disposent les victimes sur les ressources d'aide à leur disposition détermine sa propension à les utiliser (Stohr, 2005; Sims, Yost et Abbott, 2005). En outre, même si les victimes refusent les services, étant en état de choc, elles pourraient changer d'avis par la suite à condition de posséder les informations nécessaires (Hatten et Moore, 2010).

Le processus de prise de décision – La victime a deux options à sa disposition : l'utilisation du service ou sa non-utilisation. Selon la théorie du choix rationnel, les individus font des choix de façon à maximiser leur utilité sous la contrainte des ressources dont ils disposent (Blume et Easley, 2007). Pour les personnes victimes d'actes criminels, l'utilisation des services d'aide est le résultat d'un tel processus décisionnel et dépend de deux facteurs : l'utilité ou la satisfaction envisagée par la victime selon ses préférences et les coûts personnels liés à l'utilisation du service (psychologiques, sociaux, ressources).

La décision elle-même – Les phénomènes sociaux complexes peuvent être expliqués par l'accumulation des actions individuelles qui les composent selon la théorie du choix rationnel (Scott, 2000). Cette théorie permet de mieux comprendre les motivations individuelles des victimes qui ont recours ou non aux services d'aide, et évite de réaliser des simplifications voulant

faire de l'ensemble des victimes un tout homogène. La demande de services d'aide aux victimes demeure évidemment une composante importante du modèle de problématique, puisqu'elle a un impact sur l'offre de services.

La dénonciation des crimes – La dénonciation d'un crime subi constitue l'une des plus importantes décisions auxquelles doit faire face les personnes victimes d'actes criminels. Trois « processus généraux » d'ordre cognitif, affectif et social opèrent indépendamment les uns des autres, mais se conjuguent dans cette décision (Greenberg et Beach, 2004). Le processus cognitif amène la victime à choisir de contacter la police lorsqu'elle juge que les bénéfices potentiels dépassent les coûts potentiels (Greenberg et Beach, 2004). Cependant, ce choix dit rationnel n'explique pas tout. L'aspect affectif est majeur, puisque le traumatisme émotionnel d'une victime influence ses perceptions, ses jugements, ses pensées, ses interprétations et ses capacités de raisonnement. Il peut arriver qu'une victime en situation d'émotions intenses ait un réflexe comportemental de contacter la police, sans aucune réflexion cognitive (Greenberg et Beach, 2004). Le processus social signifie que la victime peut consulter ses proches avant de décider ou non de dénoncer un crime. Étant donné la confusion ou l'anxiété des victimes, ce processus peut s'avérer très important, comme cela a été démontré de façon expérimentale par Greenberg et Ruback (1992) et Greenberg et Beach (2004).

Modèle logique

Cette partie présente les intentions et les effets escomptés des PRP, mais aussi leur mise en œuvre et leurs effets réels sous la forme d'un modèle logique (Figure 3). Nos outils de collecte et nos analyses ont également été influencés par ce modèle.

La raison d'être des PRP – Trois principaux éléments problématiques auxquels on souhaite apporter une réponse par les PRP ont été identifiés dans les ententes entre les CAVAC et les corps policiers : a) la difficulté de rendre accessibles aux personnes victimes d'actes criminels les services auxquels elles ont droit en vertu de la loi; b) la nécessité d'agir rapidement pour prévenir l'aggravation des séquelles de l'évènement et c) le caractère essentiel de la collaboration pour améliorer l'offre de services aux victimes. Une telle raison d'être est difficile à corriger par des mécanismes issus du marché privé. Ce qui requiert une intervention publique coordonnée pour corriger la situation et produire un service bénéfique non seulement pour les victimes, mais aussi pour leur communauté et la collectivité dans son ensemble.

Les cibles (situations insatisfaisantes) – Elles cherchent, à court terme, à agir directement sur la collaboration entre les CAVAC et les corps policiers, mais également sur la capacité des organismes d'aide aux victimes de répondre aux besoins et sur le niveau d'engagement des corps policiers envers les victimes. À travers ces trois cibles directes, les protocoles visent une amélioration de l'offre de services d'aide aux victimes. À plus long terme, il est souhaité que cela favorise le bien-être des victimes et de leur entourage.

Les objectifs – Trois objectifs (non chiffrés) peuvent être retenus : rejoindre davantage de personnes victimes d'actes criminels, rejoindre les personnes victimes d'actes criminels plus rapidement et accroître la collaboration entre les corps policiers et les CAVAC⁸.

⁸ Ce dernier objectif se retrouve dans tous les protocoles d'entente régionaux entre la SQ et les CAVAC concernés (dernier paragraphe du préambule), ainsi que dans les ententes entre les services de police

La nature de l'intervention – Elle correspond à la signature de PRP entre les CAVAC et les corps policiers au niveau régional ou municipal, selon trois modèles : le SRP, le SDAI et le SIISI. La section 3 présente une description complète de chaque modèle.

Les intrants – Sur le plan des intrants, les ressources financières investies par les CAVAC dans les PRP sont issues soit d'une subvention spécifique du BAVAC (projets pilotes), soit du financement annuel pour leurs services de base. Dans certains cas, les corps policiers fournissent un support en ressources matérielles.

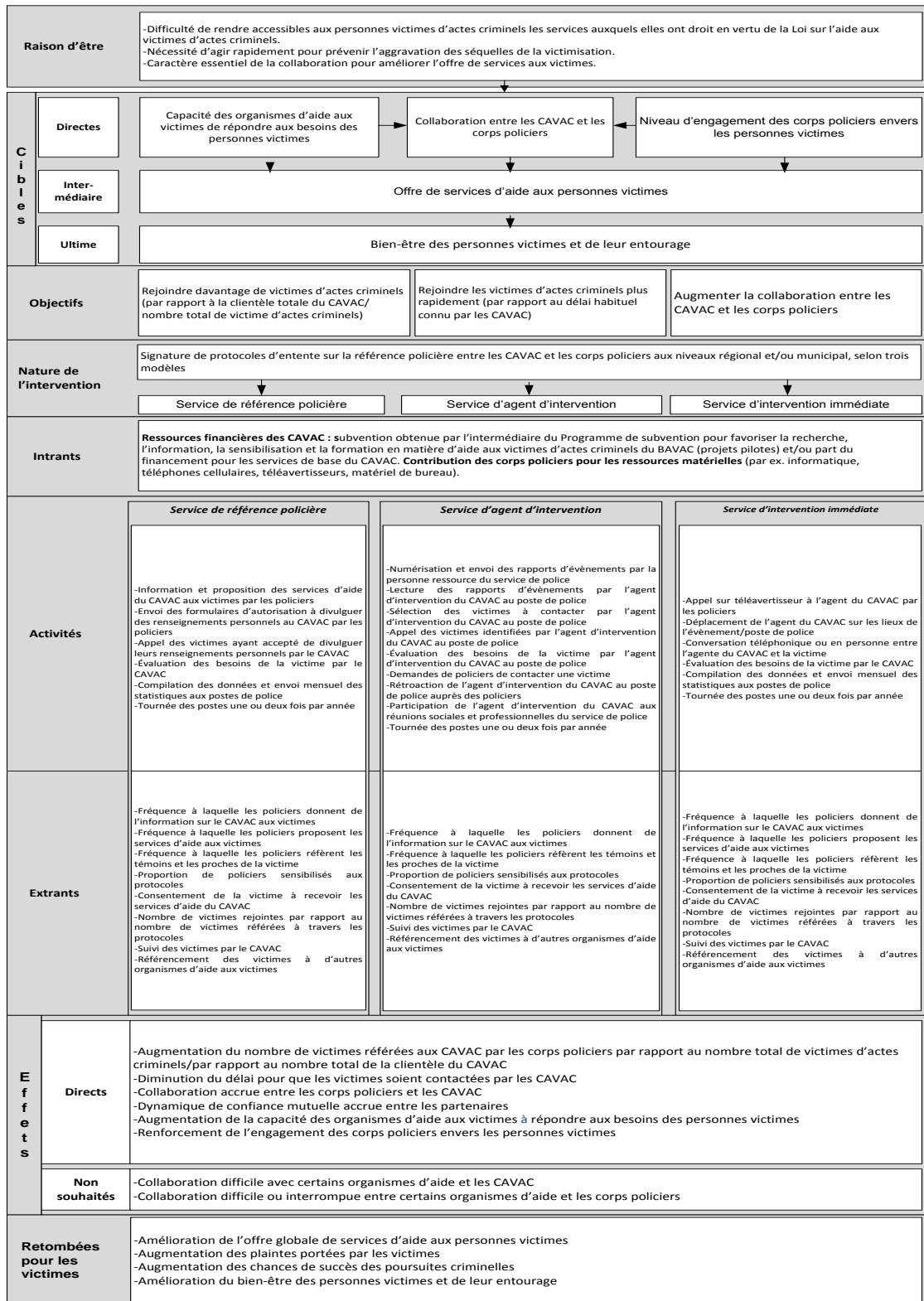
Les activités et les extrants – Plusieurs activités, réalisées à travers l'application des PRP, et les extrants correspondants (biens et services produits à l'issue des activités) sont communs à tous les modèles. Certains sont spécifiques aux services. Ils sont développés en détail à la section 3.

Les effets directs – L'évaluation des effets (escomptés, mais également ceux non souhaités) du programme vise à vérifier si les PRP ont permis de modifier ou de corriger les cibles directes par rapport à la situation qui prévalait avant leur implantation.

Les retombées pour les victimes – Elles correspondent à la correction ou à la modification de la cible ultime des PRP.

municipaux et les CAVAC concernés : « Attendu que la Sûreté du Québec et le CAVAC de [région] entendent bonifier leur partenariat dans le but d'améliorer les services offerts aux victimes. »

Figure 3: Modèle logique



SECTION 2 : L'ÉVALUATION DE L'EFFICACITÉ DES PROTOCOLES DE RÉFÉRENCE POLICIÈRE

Cette section traite de l'efficacité opérationnelle des PRP. Elle analyse les liens entre les objectifs des protocoles (situations souhaitées au départ) et les résultats obtenus en termes d'extrants produits et d'effets à court terme. Cela rejoint la première question d'évaluation (les protocoles sont-ils efficaces dans l'atteinte des objectifs identifiés?) ainsi que la seconde (quels sont les effets de la mise en œuvre des protocoles sur la collaboration des CAVAC et des corps policiers avec d'autres partenaires?).

De manière à évaluer dans quelle mesure les résultats observés permettent d'atteindre le niveau d'efficacité attendu, il convient préalablement d'identifier des critères pour un tel examen. Dans un premier temps, on traite des intentions et attentes des partenaires. Par la suite, il sera question des effets des protocoles sur la collaboration entre les CAVAC et les corps policiers, puis sur les victimes. Enfin, les analyses porteront sur les effets non souhaités des protocoles sur la collaboration des CAVAC et des corps policiers avec d'autres partenaires. En fin de section, les principaux constats seront mis en exergue.

Intentions des partenaires

Les intentions des partenaires rejoignent à la fois l'identification d'un besoin par les partenaires des protocoles et la documentation d'objectifs mentionnés dans ces protocoles.

1 Besoin social d'un protocole de référence policière

Les résultats des investigations (quantitatives et qualitatives) montrent que la totalité des CAVAC est convaincue de la nécessité des protocoles. Les répondants des CAVAC s'accordent à souligner l'importance des protocoles comme un instrument d'intervention pour venir en aide aux victimes des actes criminels.

Dans la même veine, la majorité des répondants au questionnaire administré aux corps policiers (QCP) considère comme nécessaire la mise en place de PRP avec le CAVAC; un peu plus de 60 % des répondants la jugent tout à fait nécessaire. Ils ont justifié leur mise en place par au moins trois raisons majeures. Une première raison a trait à la volonté d'« offrir un service complémentaire aux victimes »; cette raison est évoquée par 84,4 % de répondants. La deuxième raison, évoquée par un peu plus de la moitié des répondants, a trait à la « confiance en l'expertise des travailleurs sociaux ou des criminologues dans ce domaine » (57,8 %). La troisième raison a trait au « souci de prévenir l'aggravation de l'état des victimes » et est évoquée par 56,3 % des répondants. Une autre raison, moins commune et partagée par presque un quart des répondants, a trait aux perceptions voulant que « les policiers ne sont pas outillés pour aider les victimes » (23,4 %).

2 Objectifs des protocoles de référence policière

Comme présenté dans le modèle logique (section I), les principaux objectifs retenus ont trait à la volonté a) de rejoindre davantage de victimes; b) de les rejoindre le plus rapidement possible et c) d'augmenter la collaboration entre les CAVAC et les corps policiers⁹. Cela dit, d'autres objectifs sont mentionnés explicitement ou implicitement dans les ententes liant les CAVAC et les corps policiers.

Les objectifs cités coïncident généralement avec ceux exprimés dans les ententes avec la Sûreté du Québec (SQ), et ce, peu importe la région ou le modèle de service. En ce qui concerne les ententes avec les services de police municipale, les objectifs peuvent varier dans la formulation, mais sont essentiellement similaires à ceux de la SQ. Les objectifs de ces ententes sont présentés sous la forme d'un tableau synthèse en annexe.

Ces objectifs seront à considérer dans la détermination des critères qui sont à la base d'une évaluation de l'efficacité opérationnelle des protocoles, c'est-à-dire dans quelle mesure les protocoles permettent d'atteindre ces objectifs.

Effets des protocoles sur les victimes

La question de l'efficacité opérationnelle est traitée selon deux objectifs clés des protocoles : rejoindre davantage de victimes et plus rapidement. Les CAVAC et les répondants du sondage adressé aux corps policiers se sont prononcés sur ces aspects.

1 Rejoindre davantage de victimes

L'efficacité des protocoles concernant l'objectif de rejoindre davantage de personnes victimes est examiné à partir de plusieurs sources d'information.

1.1 Constats préalables

Avant l'implantation des protocoles, les personnes victimes pouvaient généralement obtenir des informations et un soutien par le biais de l'INFOVAC et du CAVAC-Info sur plusieurs aspects (les décisions et les jugements, les ressources disponibles et les services d'aide offerts, etc.) lorsqu'il y avait un dépôt de plainte et que celle-ci était autorisée par le procureur, ce qui pouvait prendre plusieurs mois selon les CAVAC:

Parfois, ça peut prendre des mois avant que l'enquête soit autorisée, alors qu'il y a probablement des gens qui sont en besoin aussi. Ce projet-là nous permet d'atteindre ces gens-là avant que la plainte soit autorisée par le procureur [...] Il y avait plein de gens dont les dossiers n'étaient pas nécessairement judiciairisés où que le processus d'enquête fût très long. Il y avait des victimes qui étaient en état de choc et de stress et qui n'avaient pas

⁹ Voir la note 7.

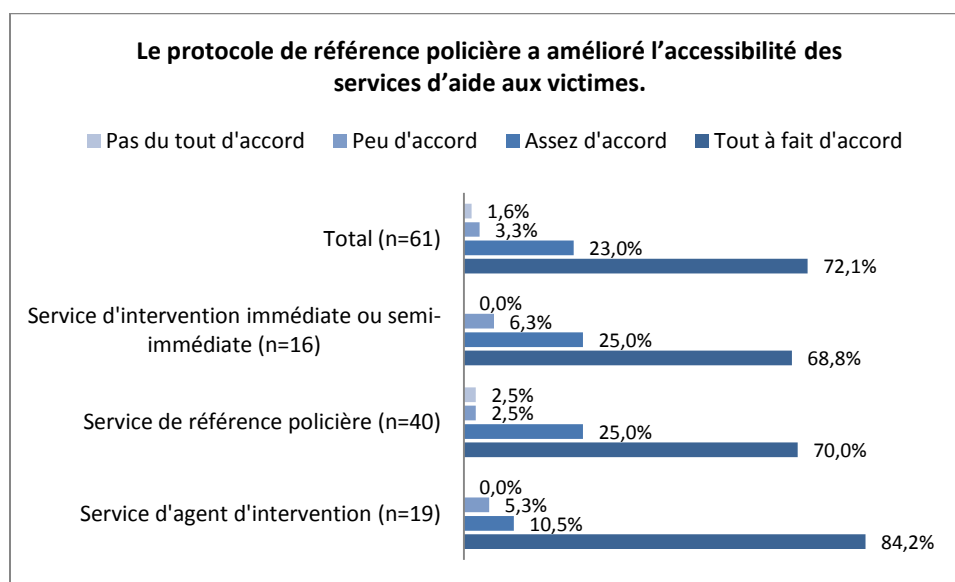
de service. Certains disaient : « Pourquoi vous n'êtes pas arrivé avant? Parce que j'ai passé une année d'enfer... » [CAVAC, SDAI]

Les personnes victimes pouvaient également demander de l'aide aux CAVAC suite aux campagnes de sensibilisation, aux référencement de lignes téléphoniques (SOS violence conjugale, agressions sexuelles) ou par d'autres partenaires (CLSC, procureurs et autres ressources d'aide).

Ainsi, le CAVAC n'était pas en mesure de rejoindre les personnes victimes dont le suspect n'était pas identifié, lorsqu'il n'y avait aucune poursuite judiciaire ou encore lorsque la personne victime ne désirait pas porter plainte. Les protocoles permettent aux CAVAC de rejoindre ces personnes victimes, qui ont tout de même fait appel au service de police. Ils leur permettent également d'offrir un soutien aux personnes victimes plus tôt dans le processus sur le plan du suivi psychosocial, de l'intervention post-traumatique et du suivi judiciaire.

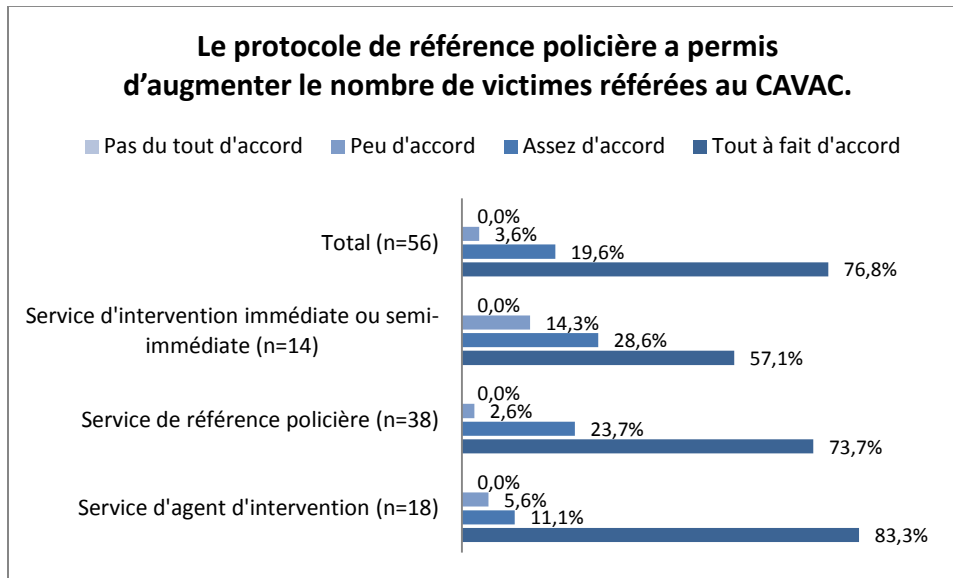
La majorité des répondants au sondage adressé aux corps policiers considèrent que leur PRP a amélioré l'accessibilité des services d'aide aux personnes victimes et a permis d'augmenter le nombre de personnes victimes référées au CAVAC. Toutefois, les répondants offrant le SDAI semblent plus convaincus des effets de leur protocole sur ces points, comparativement aux autres répondants (Figure 4 et Figure 5).

Figure 4 : Évaluation des effets des protocoles sur l'accessibilité des services d'aide aux personnes victimes



Source : Sondage auprès des corps policiers, CREXE (2014)

Figure 5 : Évaluation des effets des protocoles sur le nombre de personnes victimes référées au CAVAC



Source : Sondage auprès des corps policiers, CREXE (2014)

Nous avons essayé d'obtenir le nombre de personnes victimes référées au CAVAC par les policiers par rapport au total lors du sondage auprès des corps policiers, mais le faible taux de réponse concernant ces questions ne nous permet pas de tirer les conclusions nécessaires.

1.2 Nombre de victimes rejointes par rapport au nombre total de personnes victimes

Un autre indicateur de l'efficacité des protocoles concernant l'objectif de rejoindre davantage de personnes victimes est constitué par la proportion de personnes victimes rejointes dans le cadre des protocoles par rapport au nombre total de personnes victimes d'une région. Le Tableau 5, le Tableau 6 et le

Tableau 7 indiquent le nombre de personnes rejointes en 2012 selon les données des CAVAC, telles que compilées par le BAVAC, par rapport au nombre total de personnes victimes répertoriées par le MSP. Nous pouvons observer des écarts importants dans la proportion des personnes victimes rejointes par rapport au total entre les trois modèles. Le SDAI est le modèle qui semble rejoindre le plus de personnes victimes avec une moyenne de 27 % de personnes rejointes par rapport à l'ensemble des personnes victimes. Il s'agit du modèle qui présente également les plus hauts taux de performance pour deux régions (67 et 68 %). Le modèle SRP performe également bien (23 %) tandis que le SIISI est le modèle qui performe le moins bien (moyenne de 7 %). D'importantes disparités sont observables entre les différentes régions au sein d'un même modèle (de l'ordre de 20 à 50 %).

Il faut noter que ces tableaux présentent des limites. D'une part, le MSP a compilé le nombre total de personnes victimes de crimes contre la personne et celui des personnes victimes d'infractions relatives à la conduite de véhicules (infractions au Code criminel) tandis que le nombre de personnes victimes rejointes par les CAVAC peut également comprendre des personnes victimes de crimes contre la propriété. Toutefois, les pourcentages donnent une bonne idée des tendances, car seule une très faible proportion des personnes victimes de crimes contre la propriété sont référés par les corps policiers (et par conséquent joints par les CAVAC). La limite la plus sérieuse correspond à la façon hétérogène dont les CAVAC recueillent et compilent leurs données. Ainsi, dépendamment des CAVAC, ces chiffres peuvent faire référence spécifiquement à des personnes ou à des dossiers pour lesquels il peut y avoir plusieurs personnes victimes. De plus, la définition du terme « personnes victimes rejointes » n'est pas claire puisque dépendamment des CAVAC, celles-ci peuvent correspondre seulement à des personnes qui ont été en contact avec le CAVAC par téléphone ou en face à face ou également à des personnes qui ont seulement reçu une lettre d'information par la poste. Enfin, le nombre de personnes victimes qui refusent les services offerts par les CAVAC n'est encore que très peu comptabilisé autant par les corps policiers (lorsqu'ils réfèrent au CAVAC) que par les CAVAC (au moment du premier contact).

Tableau 5 : Nombre de personnes rejointes par les CAVAC par rapport au nombre de personnes victimes enregistrées du 1^{er} janvier au 31 décembre 2012 (SDAI)

CAVAC (Corps policiers touchés par les PRP)	A : Nb. de personnes victimes rejointes en 2012	B : Nb. de personnes victimes enregistrées en 2012 ¹⁰	A / B (%)
Abitibi-Témiscamingue (SQ + 4 services de police autochtone)	792 personnes victimes (1 ^{er} avril 2012 au 31 mars 2013) (Clientèle autochtone exclue)	2 217 personnes victimes	37 %
Lanaudière (SQ)	1 227 personnes victimes (1 ^{er} avril 2012 au 31 mars 2013)	2 695 personnes victimes	46 %
Mauricie (SQ)	454 personnes victimes (1 ^{er} avril 2012 au 31 mars 2013)	1 712 personnes victimes	27 %
Montérégie (SQ)	1 370 personnes victimes (1 ^{er} avril 2012 au 31 mars 2013)	6 727 personnes victimes (1 ^{er} avril 2011 au 31 mars 2012)	20 %
Capitale-Nationale-Chaudière-Appalaches (SPVQ)	147 personnes victimes (1 ^{er} avril 2012 au 31 mars 2013)	5 984 personnes victimes	3 %
Montréal (SPVM)	2 540 personnes victimes	9 960 dossiers en Centres d'enquête	26 %
Ensemble des régions	6 383 personnes victimes (exclu SPVQ)	23 311 personnes victimes (exclu SPVQ)	27 %

Source : données des CAVAC compilées par le BAVAC

¹⁰ Le chiffre correspond au calcul du nombre de personnes victimes répertoriées par les corps policiers concernés par le PRP. Ainsi, le nombre de personnes victimes comptabilisé par les services de police municipaux, non concernés par les protocoles, a été retranché du nombre total de personnes victimes comptabilisé par le MSP, le cas échéant. Noter qu'il était impossible de retrancher le nombre de personnes victimes dénombré par les corps de polices autochtones, le cas échéant.

Tableau 6 : Nombre de personnes rejointes par les CAVAC par rapport au nombre de personnes victimes enregistrées du 1^{er} janvier au 31 décembre 2012 (SIISI)

CAVAC (Corps policiers touchés par les PRP)	A : Nb. de personnes victimes rejointes en 2012	B : Nb. de personnes victimes enregistrées en 2012 ¹¹	A / B (%)
Montréal (SPVM)	1 429 personnes victimes	22 410 personnes victimes	6 %
Estrie (SQ + polices municipales)	476 personnes victimes	2 423 personnes victimes	19 %
Centre-du-Québec (SQ)	299 personnes victimes	2 551 personnes victimes	12 %
Ensemble des régions	2 204 personnes victimes	27 384 personnes victimes	8 %

Source : données des CAVAC compilées par le BAVAC

¹¹ Idem.

Tableau 7 : Nombre de personnes rejointes par les CAVAC par rapport au nombre de personnes victimes enregistrées du 1^{er} janvier au 31 décembre 2012 (SRP)

CAVAC (Corps policiers touchés par les PRP)	A : Nb. de personnes victimes rejointes en 2012	B : Nb. de personnes victimes enregistrées en 2012 ¹²	A / B (%)
Gaspésie-Îles-de-la-Madeleine (SQ)	959 personnes victimes	1 403 personnes victimes	68 %
Bas-Saint-Laurent (SQ)	1 190 personnes victimes	1 776 personnes victimes	67 %
Côte-Nord (SQ)	374 personnes victimes	1 882 personnes victimes	20 %
Capitale-Nationale et Chaudière-Appalaches (SQ)	346 personnes victimes	2 772 personnes victimes	12 %
Laval (SQ + SPVL)	550 personnes victimes	3 832 personnes victimes	14 %
Laurentides (SQ + polices municipales)	602 personnes victimes	6 479 personnes victimes	9 %
Saguenay-Lac-Saint-Jean (SQ)	338 personnes victimes	1 310 personnes victimes	26 %
Outaouais (SQ+SPVG)	833 personnes victimes	4 206 personnes victimes	20 %
Ensemble des régions	5 192 personnes victimes	23 660 personnes victimes	22 %

Source : données des CAVAC compilées par le BAVAC

¹² Idem.

1.3 Gros plan sur la clientèle contactée grâce à l'échantillonnage du SCAVAC

Nous avons également examiné la proportion de personnes victimes ayant bénéficié d'une intervention du CAVAC à l'issu de la référence policière par rapport à la clientèle du CAVAC, d'après les rapports générés par le système de statistiques des CAVAC (SCAVAC), qui traite l'information pour l'ensemble des CAVAC de la province, et compilés par le BAVAC. Ces rapports portent sur le « premier contact¹³ » avec les personnes victimes d'actes criminels et se basent sur les fiches signalétiques produites pour les services rendus¹⁴.

Présentés dans le, le Tableau 9, le Tableau 10 et le Tableau 11¹⁵ pour les années 2010-2011, 2011-2012 et 2012-2013, ces chiffres permettent de constater l'évolution du poids de la référence policière dans l'activité de chaque CAVAC selon les modèles et les régions. Cette information vise à compléter l'information exposée précédemment. La comparaison des moyennes pour chaque modèle indique que les résultats sont similaires à ceux des tableaux précédents : les résultats sont supérieurs pour les modèles SDAI et SRP (autour de 20 % pour les années 2010 à 2013) comparativement au modèle SIISI (entre 5 et 7 % pour les années 2010 à 2013). Toutefois, il faut tempérer ces tendances en indiquant qu'elles ne tiennent pas compte de l'apport des autres programmes ou actions mis en œuvre par les CAVAC pour rejoindre davantage de personnes victimes¹⁶. D'autre part, il appert que les résultats diffèrent beaucoup d'une région à l'autre pour un même modèle. Il est intéressant de constater des évolutions temporelles de la référence policière. La plupart des CAVAC ayant le SDAI ou le SRP ont vu leur part de fiches signalétiques provenant de la référence policière augmenter au cours de ces trois dernières années; les autres ayant des taux plus stables. L'exemple le plus remarquable de cette évolution est le CAVAC d'Abitibi-Témiscamingue où la forte hausse de fiches signalétiques issues de la référence policière coïncide avec la conclusion d'une nouvelle entente avec la SQ, en novembre 2012, pour changer le modèle SRP au profit d'un modèle SDAI.

Il faut également noter des limites à ces données pour la façon hétérogène dont les CAVAC recueillent et compilent leurs données. En effet, dépendamment des CAVAC, il semblerait

¹³ Par « premier contact », on considère qu'il faut qu'un échange direct ait eu lieu entre une intervenante et la personne victime. Si la personne n'a pas été rejointe en personne ou par téléphone, elle n'est pas comptabilisée dans les fiches de premier contact dans le CAVAC, mais pourrait se retrouver dans une autre catégorie soit celle dites « fiches sans contact ».

¹⁴ Les fiches signalétiques sont automatiquement créées quand un CAVAC rend un service à une personne victime, ou lorsqu'une personne victime sollicite un service à la suite d'une démarche proactive du CAVAC (comme c'est le cas avec la référence policière). Les informations sur la personne et l'intervention effectuée par le CAVAC y sont incluses.

¹⁵ Ce tableau a été ajouté pour tenir compte du fait que les régions de l'Abitibi-Témiscamingue et de la Capitale-Nationale-Chaudière-Appalaches ont fonctionné selon deux modèles différents entre 2010 et 2013, soit le SRP et le SDAI.

¹⁶ Un faible pourcentage peut signifier qu'un CAVAC possède d'autres programmes qui lui permettent de rejoindre davantage de personnes victimes.

qu'une nouvelle fiche puisse être générée pour une personne déjà présente dans le système à chaque nouveau crime dont elle est victime ou qu'une personne possède seulement une fiche (le dossier est mis à jour sans créer de nouvelles fiches).

Tableau 8 : Part des fiches signalétiques des CAVAC provenant de la référence policière par rapport à l'échantillon total SCAVAC, par année, crimes contre la personne (SDAI)

Régions	Année de référence (du 1 ^{er} avril 20XX au 31 mars 20XX)	Nombre de fiches signalétiques provenant de la référence policière	Total de l'échantillon de fiches signalétiques	Pourcentage de fiches signalétiques provenant de la référence policière
Lanaudière	2010-2011	181	1226	15 %
	2011-2012	173	1234	14 %
	2012-2013	188	1396	13 %
Mauricie	2010-2011	200	1477	14 %
	2011-2012	161	1480	11 %
	2012-2013	175	1489	12 %
Montérégie	2010-2011	488	2406	20 %
	2011-2012	563	2492	23 %
	2012-2013	740	2631	28 %
Montréal ¹⁷	2010-2011	n. d.	3618	n. d.
	2011-2012	n. d.	3964	n. d.
	2012-2013	n. d.	3463	n. d.
Ensemble des régions (sauf Montréal)	2010-2011	869	5109	17 %
	2011-2012	897	5206	17 %
	2012-2013	1103	5516	20 %

¹⁷ La clientèle provenant des références du protocole d'agent d'intervention (SDAI) pour Montréal n'a pas été incluse car elle n'est pas l'objet d'une catégorie à part entière dans la compilation du BAVAC.

Source : Données compilées par le BAVAC, à partir de la base de données SCAVAC

Tableau 9 : Part des fiches signalétiques des CAVAC provenant de la référence policière par rapport à l'échantillon total SCAVAC, par année, crimes contre la personne (SIISI)

Régions	Année de référence (du 1 ^{er} avril 20XX au 31 mars 20XX)	Nombre de fiches signalétiques provenant de la référence policière	Total de l'échantillon de fiches signalétiques	Pourcentage de fiches signalétiques provenant de la référence policière
Montréal ¹⁸	2010-2011	1148	3618	32 %
	2011-2012	1121	3964	28 %
	2012-2013	1121	3463	32 %
Estrie	2010-2011	48	900	5 %
	2011-2012	38	862	4 %
	2012-2013	25	1010	2 %
Centre-du-Québec	2010-2011	90	947	10 %
	2011-2012	53	940	6 %
	2012-2013	91	1095	8 %
Ensemble des régions (sauf Montréal)	2010-2011	138	1847	7 %
	2011-2012	91	1802	5 %
	2012-2013	116	2105	6 %

Source : Données compilées par le BAVAC, à partir de la base de données SCAVAC

¹⁸ Dans la compilation du BAVAC, on ne spécifie pas dans le cadre de quel protocole la clientèle a été référée par les corps policiers. Il est donc possible qu'une partie de la clientèle pour Montréal ait été référée dans le cadre du SDAI.

Tableau 10 : Part des fiches signalétiques des CAVAC provenant de la référence policière par rapport à l'échantillon total SCAVAC, par année, crimes contre la personne (SRP)

Régions	Année de référence (du 1 ^{er} avril 20XX au 31 mars 20XX)	Nombre de fiches signalétiques provenant de la référence policière	Total de l'échantillon de fiches signalétiques	Pourcentage de fiches signalétiques provenant de la référence policière
Laurentides	2010-2011	226	1921	12 %
	2011-2012	241	1947	12 %
	2012-2013	204	1796	11 %
Bas-Saint-Laurent	2010-2011	597	1451	41 %
	2011-2012	617	1524	40 %
	2012-2013	800	1765	45 %
Gaspésie	2010-2011	117	761	15 %
	2011-2012	224	929	24 %
	2012-2013	565	1245	45 %
Côte-Nord	2010-2011	65	458	14 %
	2011-2012	132	550	24 %
	2012-2013	257	655	39 %
Saguenay–Lac-Saint-Jean	2010-2011	154	1732	9 %
	2011-2012	286	1655	17 %
	2012-2013	305	1642	19 %
Laval	2010-2011	76	738	10 %
	2011-2012	65	668	10 %
	2012-2013	79	919	9 %
Outaouais	2010-2011	419	1885	22 %
	2011-2012	602	2064	29 %

	2012-2013	573	2014	28 %
Ensemble des régions	2010-2011	1654	8946	18 %
	2011-2012	2167	9337	23 %
	2012-2013	2783	10 036	28 %

Source : Données compilées par le BAVAC, à partir de la base de données SCAVAC

Tableau 11 : Part des fiches signalétiques des CAVAC provenant de la référence policière par rapport à l'échantillon total SCAVAC, par année, crimes contre la personne (SRP et SDAI)

Régions	Année de référence (du 1 ^{er} avril 20XX au 31 mars 20XX)	Nombre de fiches signalétiques provenant de la référence policière	Total de l'échantillon de fiches signalétiques	Pourcentage de fiches signalétiques provenant de la référence policière
Capitale- Nationale et Chaudière- Appalaches	2010-2011	576	2414	24 %
	2011-2012	526	2677	20 %
	2012-2013	798	2874	28 %
Abitibi- Témiscaming ue	2010-2011	122	612	20 %
	2011-2012	313	748	42 %
	2012-2013	481	901	53 %
Ensemble des régions	2010-2011	698	3026	23 %
	2011-2012	839	3425	24 %
	2012-2013	1279	3775	34 %

Source : Données compilées par le BAVAC, à partir de la base de données SCAVAC

2 Rejoindre les personnes victimes plus rapidement

Le délai pour rejoindre une personne personnes victimes dépend à la fois du temps pris par les policiers pour transmettre le formulaire de consentement ou le rapport d'évènement ou pour contacter l'intervenante du CAVAC et du temps pris par l'intervenante du CAVAC pour entrer en contact avec la personne victime.

2.1 Avantages d'une intervention précoce auprès des personnes victimes

Plusieurs CAVAC ont insisté sur l'importance de la rapidité du contact ente l'intervenante et la personne victime. Une intervention rapide permet dans un premier temps de soutenir l'intervention policière¹⁹ en apportant aux personnes victimes du soutien, de l'écoute et de l'information pertinente sur l'évolution de son état :

[L'intervenante] peut aussi gérer l'émotion [de la personne victime et ses proches], lui dire comment ça va se passer dans les prochaines heures, les prochains jours et répondre aux questions des proches par rapport aux étapes judiciaires, notamment. [CAVAC, SDAI]

C'est ça le plaisir de l'immédiateté. C'est donner assez d'informations pour que la personne ne se referme pas avec plein de malaises, de malentendus, ou d'affaires qu'ils ont entendues qui ne sont pas réelles. [CAVAC, SIISI]

Une intervention plus précoce permet également de réduire les risques liés à la cristallisation des conséquences de la victimisation :

Ce qu'il est important de souligner, c'est que plus on intervient rapidement auprès des gens qui sont en état de choc, plus on évite que les gens développent des épisodes de stress post-traumatique dans le temps. La rapidité est très importante. [CAVAC, SDAI]

Cette notion d'immédiateté est associée à la création d'un ancrage chez la personne victime, même si elle n'est pas prête à utiliser les services proposés au moment de l'évènement ou au moment du contact avec le CAVAC :

J'ai eu des situations où la personne rappelait quelques jours plus tard le policier et n'allait vraiment pas bien, alors que trois jours auparavant, ça allait quand même bien. [CAVAC, SIISI]

Même si la victime n'est pas prête, elle a un point d'ancrage avec un organisme. Dans 15 jours ou un mois, elle aura un ancrage. Elle n'aura pas été laissée à elle-même sans savoir ou se tourner. [CAVAC, SRP]

¹⁹ L'intervention policière peut être comprise au sens large, du moment immédiat d'intervention par les policiers sur les lieux de l'évènement aux moments liés au suivi de l'enquête où la victime peut être amenée à rencontrer plusieurs fois les policiers.

Certains CAVAC ont également mentionné l'importance de leur rôle afin que la personne victime ait toutes les informations nécessaires pour décider ou non de porter plainte :

On n'est pas là pour inciter les victimes à porter plainte, mais on est là pour les informer et les rassurer : « Si vous portez plainte, leur disons-nous, vous ne serez pas seule, nous, on sera là. » [CAVAC, SRP et SDAI]

En outre, plus des trois quarts des CAVAC ont insisté sur le fait que lorsqu'une personne victime bénéficie d'un soutien tôt dans le processus, elle est plus réceptive à une intervention psychosociale et elle est mieux préparée pour son passage en cour, le cas échéant.

Finalement, l'autre avantage d'une intervention précoce auprès d'une personne victime réside en ce que celle-ci sera informée rapidement des possibilités de réparation ou indemnisation qui s'offrent à elle pour le préjudice subi. Dès lors, pendant que les événements sont toujours frais à sa mémoire, elle pourra, seule ou avec l'aide d'un soutien approprié, envisager et décider de déposer une demande d'indemnisation ou d'entreprendre un recours civil dans les délais impartis par les lois applicables.

2.2 Délai pour transmettre les références au CAVAC

Le délai pour transmettre les références au CAVAC est ici présenté par modèle de service.

◆ Service de référence policière

Les deux tiers des répondants au sondage adressé aux corps policiers offrant le SRP ont indiqué que le délai entre le premier contact du policier avec la personne victime et la transmission du formulaire de consentement de la personne victime par télécopieur ou par courriel au point de service local du CAVAC ou au siège social est de moins de 24 heures, alors que 85 % d'entre eux considèrent que le délai est de moins de 12 heures. Un faible pourcentage de répondants (7,2 %) a indiqué que ce délai varie de 24 à 48 heures. La majorité des répondants (96,9 %) considèrent que ce délai est rapide ou très rapide (réponses 4 ou 5 sur une échelle sur 5).

◆ Service d'agent d'intervention

La moitié des répondants du sondage adressé aux corps policiers offrant le SDAI ont indiqué que le délai entre le premier contact du policier avec la personne victime et la transmission d'informations ou du rapport d'évènement à l'intervenante du CAVAC était de moins de 24 heures; un certain pourcentage des répondants (14,3 %) a indiqué un délai variant de 24 à 48 heures; un très faible pourcentage de répondants (moins de 5 %) a mentionné respectivement des délais variant de 12 à 36 heures, 72 heures ou 7 jours. La moitié de ces répondants jugent que ce délai est rapide et un tiers le considèrent comme passablement rapide.

◆ Service d'intervention immédiate et semi-immédiate

Un peu moins de 40 % des répondants du sondage adressé aux corps policiers offrant le SIISI ont indiqué que le délai entre le premier contact du policier avec la personne victime et le moment où l'intervenante du CAVAC arrive sur les lieux de l'évènement, le cas échéant, était d'une heure ou moins. Une proportion non négligeable de répondants (environ 18 %) a indiqué que ce délai

variait de deux à quatre heures. Pour plus de trois répondants sur cinq, ce délai est considéré comme rapide. Pour une proportion égale de répondants (environ 15 %), il est jugé comme tout à fait rapide ou plus ou moins rapide.

2.3 Délai pour contacter une personne victime

Le délai pour envoyer les documents nécessaires afin d'établir la prise de contact avec la personne victime est variable de 0 à 7 jours. Le délai estimé par les CAVAC pour contacter une personne victime, une fois que les intervenantes ont reçu le document nécessaire à la procédure, varie de 24 heures à 2 jours pour les SDAI et les SRP. Les événements ayant lieu le vendredi et la fin de semaine sont habituellement traités par les CAVAC le lundi suivant. Le délai pour rejoindre la personne victime est variable étant donné que les CAVAC peuvent ne pas arriver à la rejoindre dès la première tentative d'appel. Certains CAVAC ont demandé aux policiers d'apposer une mention « d'urgence » ou de signaler les dossiers urgents à l'intervenante afin qu'un contact prioritaire soit établi.

Les intervenantes du service d'intervention immédiate et semi-immédiate, par la nature même de leur mandat, interviennent généralement dans un délai variant de moins d'une heure à quelques heures (intervention immédiate) et rarement quelques jours après l'évènement (intervention semi-immédiate).

Nombre de victimes rejointes

Tous les protocoles ont permis de rejoindre davantage de personnes victimes, notamment certains groupes de personnes victimes qui ne l'étaient pas auparavant. Les CAVAC et les corps policiers s'accordent sur l'efficacité des protocoles concernant ce point. Quoique les données concernant le nombre de personnes victimes rejointes grâce à la référence policière et leur part dans la clientèle totale des CAVAC varient grandement d'une région à l'autre, pour un même modèle, quelques éléments ressortent. Le SDAI est le modèle qui obtient la meilleure moyenne en termes de pourcentage de personnes rejointes grâce à la référence policière (27 % en 2012) tandis que les CAVAC ayant le SRP ont augmenté de manière plus importante la part de leur clientèle provenant de la référence policière. Il appert que le SIISI est le moins performant en termes de nombre de personnes victimes rejointes. De plus, la part de la clientèle des CAVAC ayant ce modèle n'est pas très élevée comparée aux deux autres. Il est remarquable que le changement de modèle (du SRP au SDAI) pour un CAVAC ait coïncidé avec une forte hausse de la clientèle provenant de la référence policière. L'hétérogénéité dans la manière dont les CAVAC recueillent et compilent leurs données implique que ces résultats soient interprétés avec prudence.

Rapidité pour rejoindre les victimes

Les PRP sont efficaces pour rejoindre les personnes victimes rapidement après l'évènement. Ils permettent d'offrir un soutien plus tôt par rapport au processus judiciaire habituel. Le délai entre le premier contact du policier avec la personne victime et le premier contact du CAVAC avec celle-ci est différent selon les modèles. Dépendamment de la disponibilité de la personne victime ou du moment de la semaine, il peut varier de 48 heures à 7 jours pour le SRP et le SDAI, et de moins d'une heure à quelques heures pour le SIISI. Une intervention plus précoce du CAVAC auprès de la personne victime est d'ailleurs clairement défendue par les CAVAC.

Effets des protocoles sur la collaboration entre les partenaires

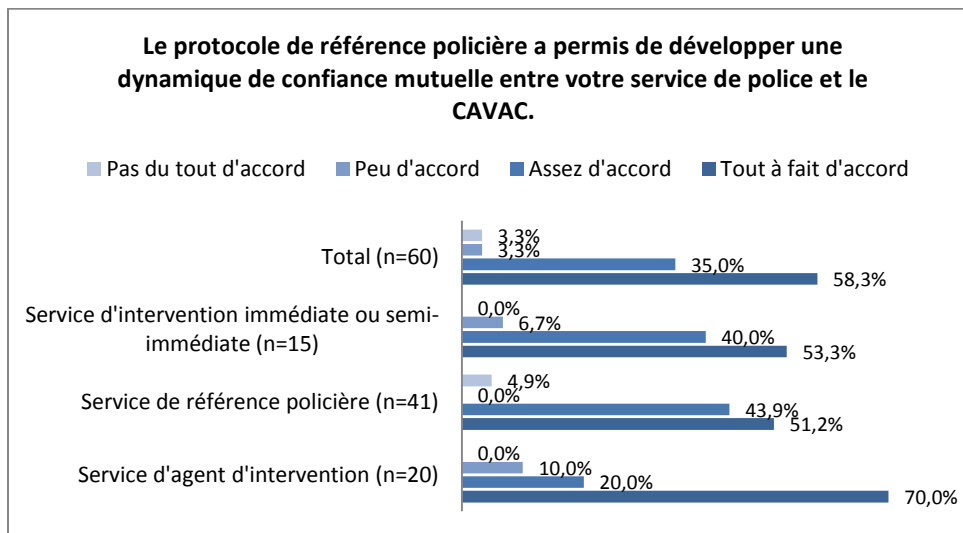
L'enjeu de l'efficacité opérationnelle des PRP par rapport aux objectifs est analysé dans un premier temps du point de vue des effets des protocoles sur la collaboration entre les CAVAC et les corps policiers. Les CAVAC et les corps policiers ont été consultés sur ces aspects.

1 Effets sur la dynamique de confiance mutuelle et la coordination des partenaires

Les effets de la collaboration entre les partenaires sont d'abord documentés à travers les effets sur la dynamique de confiance mutuelle et la coordination des partenaires.

La majorité des répondants du questionnaire adressé aux corps policiers considèrent que leurs protocoles ont permis de développer une dynamique de confiance mutuelle entre leur service de police et le CAVAC. Les répondants offrant le SDAI sont les plus enthousiastes à ce sujet, puisque 70 % d'entre eux sont tout à fait d'accord avec cette affirmation, contre seulement la moitié des répondants des deux autres services (Figure 6).

Figure 6 : Évaluation des effets des protocoles sur la dynamique de confiance mutuelle entre les services de police et les CAVAC



Source : Sondage auprès des corps policiers, CREXE (2014)

Cette dynamique de confiance repose notamment sur la compréhension mutuelle des rôles respectifs de chacun. Il s'agit d'un effet bénéfique des protocoles dans la gestion de l'intervention auprès de la victime et s'applique aux trois modèles :

Ce qu'ils [les policiers] aiment, c'est que nous comprenons les balises qui doivent être suivies lors d'une intervention policière et que nous apportons une explication adaptée aux victimes pour qu'elles comprennent bien notre rôle [et celui des policiers] tout en offrant un support. [CAVAC, SRP]

Toutefois, notons que le SDAI se démarque sur cet aspect :

Ça a permis de démystifier, au niveau des enquêteurs, qu'est-ce que c'est une intervenante du CAVAC, et non pas juste du CAVAC, mais de toute ressource d'aide. Donc, ça permet une meilleure connaissance de la part des policiers des ressources d'aide, mais aussi des intervenantes du CAVAC du travail des policiers, qui par la suite sont en mesure de rapporter ça au niveau des victimes. [CAVAC, SIISI]

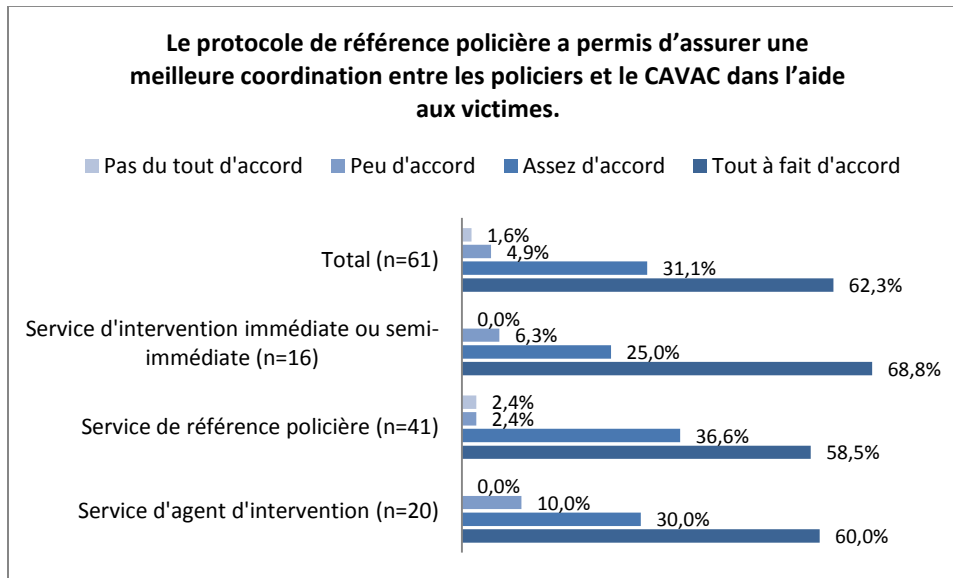
La proximité entre les intervenantes et les policiers au sein des SDAI et SIISI permet d'assurer une intervention plus efficace et complémentaire auprès des victimes. Elle assure aussi une responsabilité partagée entre la tâche du policier (dépôt de la plainte, travail d'enquête) et celle de l'intervenante du CAVAC (information des personnes victimes à propos de leurs droits, gestion des émotions, référencement auprès des services d'aide) :

Le fait que ce soit également sur place, parfois il y a des policiers qui débutent une rencontre avec une personne lors du dépôt de la plainte, ils viennent carrément me chercher, parce que la personne est très émotive et que pour eux, c'est difficile de recueillir les faits et de prendre en note le déroulement de l'évènement et les circonstances de ce qui s'est passé. [CAVAC, SDAI]

Nous sommes là en support pour clarifier certains propos émis par la personne, pour que ce soit plus compréhensible pour le policier. Parfois, les policiers se doivent également de sortir parce que ça devient tellement émotif, c'est impossible pour la personne de poursuivre. On va faire un bout d'intervention et on va arriver à ramener la personne dans un état un peu plus calme, et par la suite [le policier sera] en mesure de pouvoir [faire] son travail. [...] [L]es policiers nous disent, entre autres : « C'est très aidant pour nous, parce ce qu'on faisait dans les situations comme ça avant que vous arriviez avec votre service, on disait à la personne : "Écoutez, quand vous serez en état, revenez et on poursuivra la déclaration." » Ce qui arrivait, c'est qu'il y avait des gens qui ne revenaient pas et que finalement, il n'y avait pas de plainte qui se poursuivait. [CAVAC, SIISI]

De même, la majorité des répondants du questionnaire administré aux corps policiers considèrent que leurs protocoles ont permis d'assurer une meilleure coordination entre les policiers et le CAVAC dans l'aide aux victimes, notamment ceux offrant le SIISI (Figure 7).

Figure 7 : Évaluation des effets des protocoles sur la coordination entre les policiers et les CAVAC dans l'aide aux victimes



Source : Sondage auprès des corps policiers, CREXE (2014)

2 Effets sur le travail des policiers auprès des victimes

Les effets de la collaboration entre les partenaires peuvent également être mesurés à travers différents effets sur le travail des policiers auprès des victimes.

La majorité des CAVAC offrant le SDAI et la moitié de ceux assurant le SRP sont convaincus que les protocoles réduisent la charge de travail des policiers, notamment des enquêteurs, par rapport à la prise en charge de la victime (Tableau 12) :

Les enquêteurs réalisent qu'ils ont moins d'appels des victimes pour des questions, puisqu'elles appellent plutôt au CAVAC. [CAVAC, SDAI]

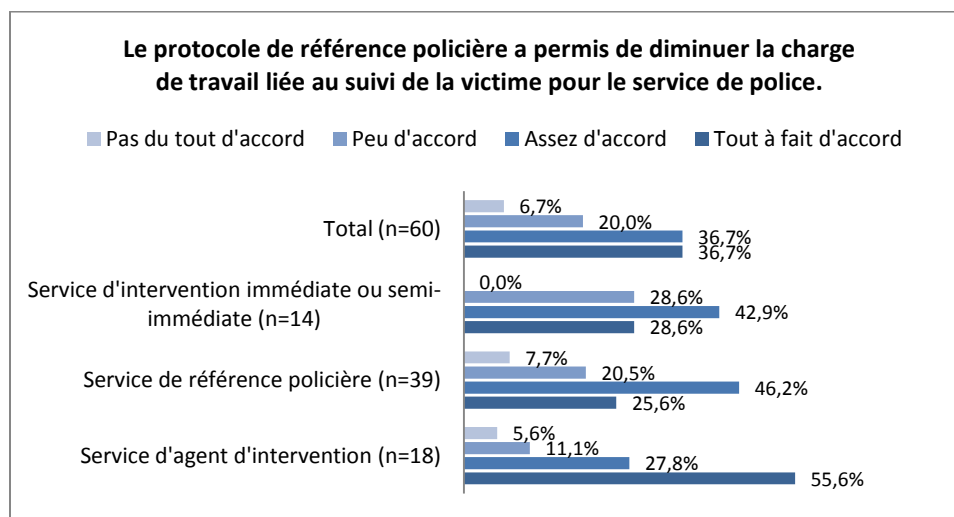
Tableau 12 : Effets des protocoles sur la tâche des policiers perçus par les CAVAC²⁰

Thèmes	SIISI	SDAI	SRP	Total
Nombre de CAVAC s'étant exprimé sur le thème (nombre d'occurrences)				
Sécurisation des policiers dans leur intervention	3 (6)	5 (10)	5 (6)	11 (19)
Réduction de la charge de travail des policiers	-	5 (9)	4 (5)	8 (13)
Total	3 (6)	6 (19)	6 (11)	13 (32)

Source : Entrevues auprès des CAVAC, CREXE (2014)

Les répondants du sondage adressé aux corps policiers ont des avis assez divergents concernant la réduction de la charge de travail liée au suivi de la victime, notamment, un peu plus d'un quart d'entre eux ne sont pas en accord avec ce point (Figure 8). Un peu plus de la moitié des répondants ayant adopté le SDAI (55,6 %) sont tout à fait d'accord avec cet aspect, contre un quart de ceux offrant le SRP ou le SIISI (respectivement 25,6 % et 28,9 %). Un peu plus d'un quart des répondants des deux autres services (respectivement 28,2 % et 28,6 %) ne sont pas d'accord avec cette affirmation (Figure 8). Ainsi, les répondants du questionnaire adressé aux corps policiers et aux CAVAC offrant le SDAI se rejoignent sur les bénéfices du modèle concernant la réduction de la charge de travail liée au suivi de la victime, mais une différence de perception entre ceux offrant le SRP est notable.

Figure 8 : Évaluation des effets des protocoles sur la charge de travail des policiers liée au suivi de la victime

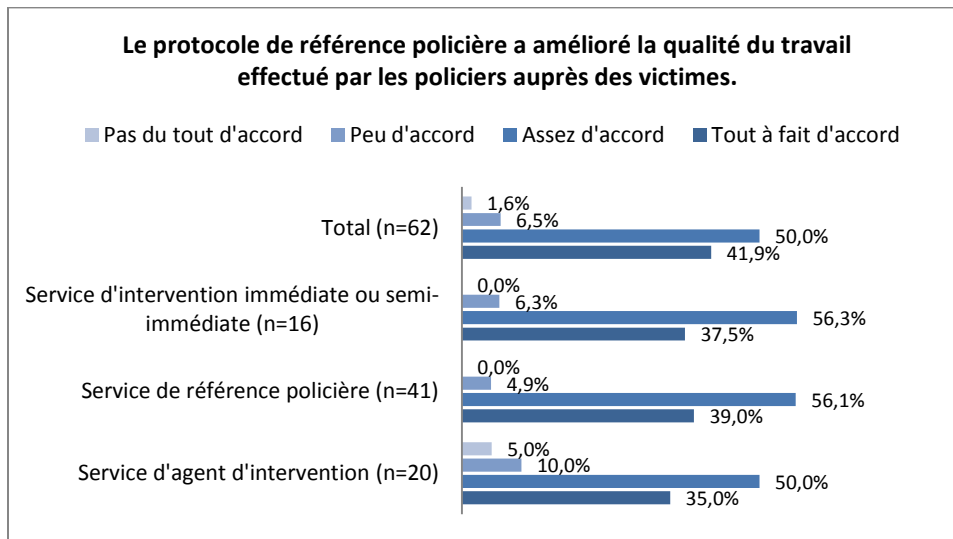


²⁰ Le tableau se lit de la manière suivante : le thème « diminution de la charge de travail des policiers » a été mentionné cinq fois par neuf CAVAC offrant le SDAI. Les descriptions des thèmes sont présentées en annexe.

Source : Sondage auprès des corps policiers, CREXE (2014)

La majorité des CAVAC, quels que soient les modèles, considèrent que les PRP permettent de sécuriser les policiers lors de leur intervention (Tableau 12). De même, la quasi-totalité des répondants du sondage adressé aux corps policiers sont assez ou tout à fait d'accord avec le fait que leurs protocoles ont amélioré la qualité du travail effectué par les policiers auprès des victimes, quels que soient les modèles.

Figure 9 : Évaluation des effets des protocoles sur la qualité du travail effectué par les policiers auprès des victimes



Source : Sondage auprès des corps policiers, CREXE (2014)

Les CAVAC et les corps policiers ont retenu plusieurs effets des protocoles sur leur collaboration, notamment quant aux tâches effectuées par les policiers auprès des victimes. Pour l'ensemble des trois modèles, ils soulignent la compréhension mutuelle des rôles respectifs du CAVAC et des corps policiers et la sécurisation des policiers lors de leur intervention auprès de la victime. Plus spécifiquement pour le SDAI, ils notent une bonne dynamique de confiance mutuelle et une réduction de la charge de travail des policiers par rapport à la prise en charge de la victime.

Effets non souhaités des protocoles sur la collaboration du CAVAC et des corps policiers avec d'autres partenaires

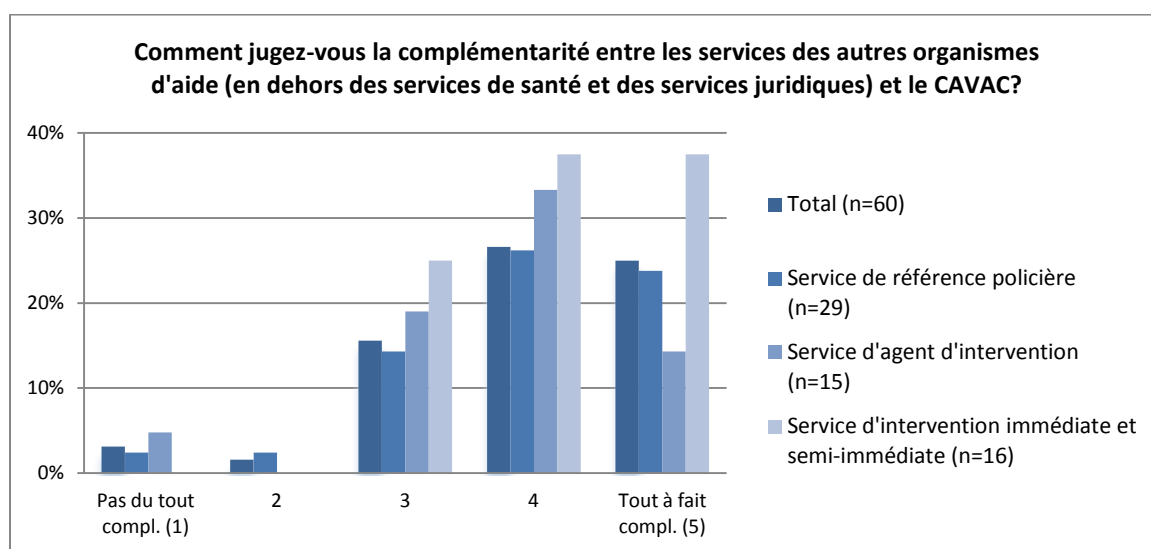
Il s'agit ici de répondre à la question de recherche : quels sont les effets de la mise en œuvre des PRP sur la collaboration du CAVAC et des corps policiers avec d'autres organismes? Pour ce faire, on analysera la complémentarité de la couverture de services offerts aux personnes victimes et l'effet des protocoles sur la collaboration de chacun des partenariats.

1 Complémentarité de la couverture de services aux personnes victimes

La question de la complémentarité de la couverture de services aux personnes victimes est cruciale. Lorsque cette complémentarité est reconnue, elle signifie qu'une collaboration entre les fournisseurs de ces services est nécessaire pour améliorer l'offre aux personnes victimes. Toutefois, dans le cas contraire, un risque important existe relativement à la concurrence des uns avec les autres, ce qui pourrait avoir des effets négatifs sur la qualité de cette offre de services.

Les CAVAC et la majorité des répondants du sondage adressé aux corps policiers estiment que les services du CAVAC et ceux des autres organismes d'aide aux personnes victimes sont complémentaires. Comme l'illustre la Figure 10, la perception de la complémentarité des services est plus élevée chez les policiers offrant un SIISI, notamment ou un SDAI. Conformément aux précédents résultats, on peut faire l'hypothèse que la proximité entre les intervenantes du CAVAC et les corps policiers leur permet de mieux se connaître et d'avoir conscience des limites des interventions du CAVAC auprès des personnes victimes.

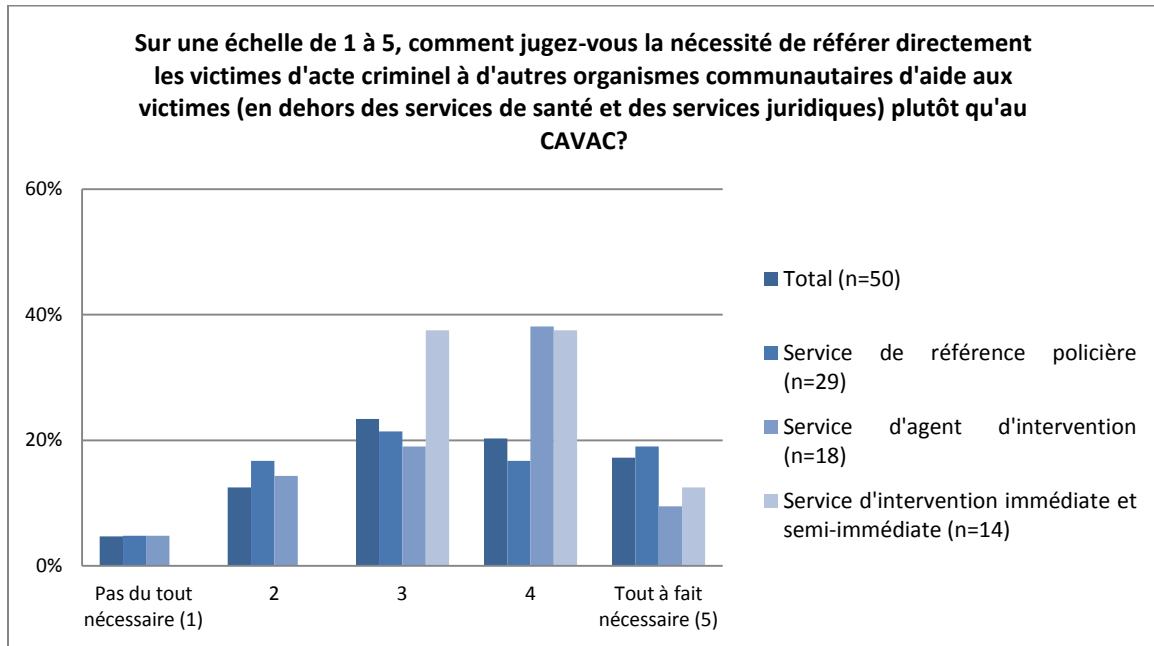
Figure 10 : Complémentarité entre les services du CAVAC et les autres organismes (selon les corps policiers)



Source : Sondage auprès des corps policiers, CREXE (2014)

Les résultats présentés à la Figure 11 confirment cette constatation, puisqu'ils montrent que les répondants du questionnaire adressé aux corps policiers offrant le SRP ou le SIISI considèrent davantage qu'il est nécessaire de référer les personnes victimes d'actes criminels directement à d'autres organismes communautaires sans passer par le CAVAC.

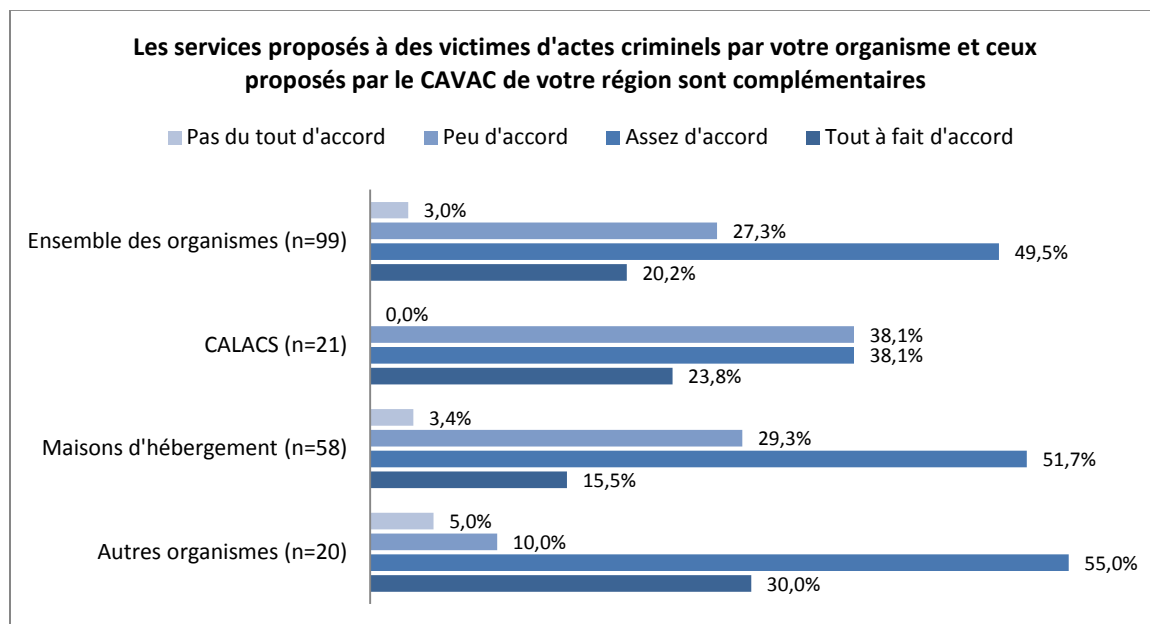
Figure 11 : Nécessité de référer les personnes victimes vers d'autres organismes que le CAVAC



Source : Sondage auprès des corps policiers, CREXE (2014)

Les réponses des organismes d'aide aux personnes victimes autres que les CAVAC, sans être unanimes, semblent généralement assez positives en ce qui concerne la complémentarité des services (Figure 12). Toutefois, les réponses s'avèrent plus positives du côté des répondants travaillant dans les organismes autres que les CALACS et les maisons d'hébergement. Une part importante de ces derniers considère que leurs services sont peu complémentaires à ceux du CAVAC.

Figure 12 : Complémentarité des services des CAVAC et des organismes d'aide aux personnes victimes



Source : Sondage auprès des organismes d'aide aux personnes victimes, CREXE (2014)

Nous avons constaté que certains services offerts par les CAVAC et ces organismes sont similaires, notamment pour l'intervention psychosociale (domaine d'intervention de 64,3 % des organismes interrogés), l'accompagnement judiciaire (domaine d'intervention de 67 % d'entre eux) et dans une moindre mesure, l'intervention post-traumatique (37,4 %). Toutefois, le CAVAC est le seul habilité pour proposer l'IVAC ou faire le suivi de la cause. Les services du CAVAC et ceux des autres organismes sont complémentaires, notamment lorsqu'il s'agit d'offrir des services d'urgence, par exemple l'hébergement pour les personnes victimes de violence conjugale ou la trousse médico-légale pour les femmes victimes d'agression sexuelle, ainsi que les services à plus long terme, la prévention et les activités de défense des droits des personnes victimes. Il faut également noter que les CAVAC répondent à toutes les clientèles sans distinction de sexe ou d'âge, alors que la majorité des organismes d'aide sollicités répondent à une clientèle féminine, souvent âgée de plus de 14 ans, et se sont spécialisés sur un type de crime.

Comme indiqué précédemment, la reconnaissance de la complémentarité des services implique un certain degré de collaboration entre les CAVAC et les organismes d'aide aux personnes victimes.

2 Effets des protocoles sur la collaboration entre le CAVAC et d'autres partenaires

Il s'agit ici de faire un bref état des lieux de la collaboration entre les CAVAC et les organismes d'aide aux personnes victimes pour mutuellement se référer les personnes victimes d'actes criminels et de l'impact des protocoles sur cette collaboration.

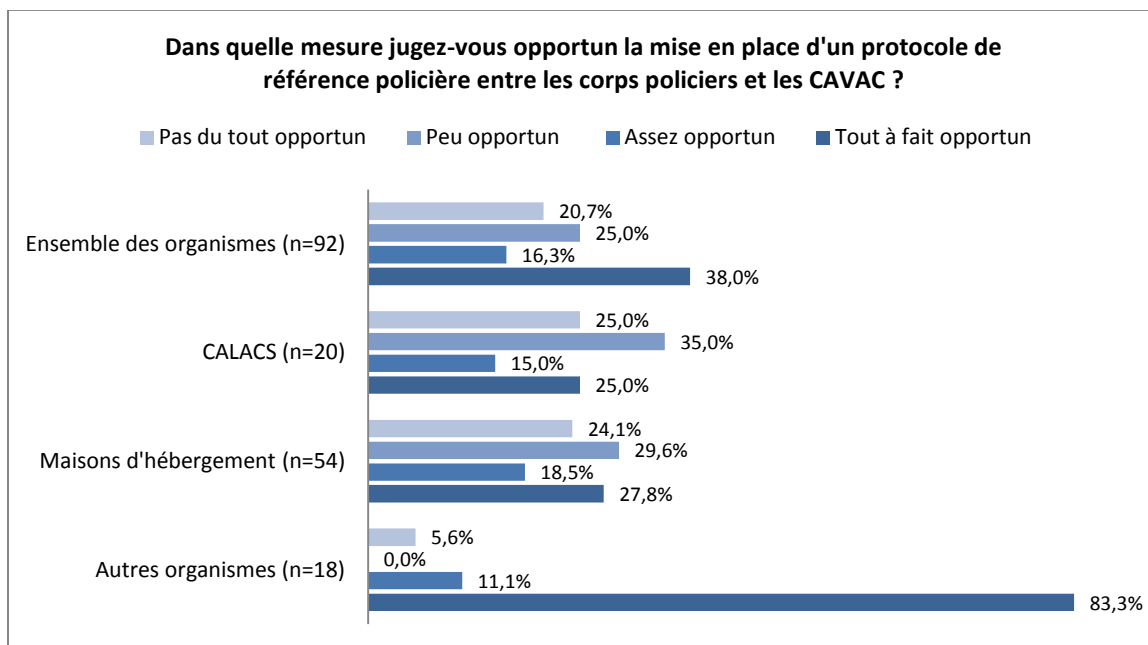
Environ deux répondants du sondage adressé aux organismes d'aide sur trois indiquent collaborer avec le CAVAC (66,1 %). La majorité des répondants ont indiqué que cette collaboration n'est pas concrétisée sous l'aspect d'une entente signée. Près de la moitié des maisons d'hébergement et des CALACS interrogés considèrent que cette collaboration n'est pas positive concernant le référencement des personnes victimes auprès de leurs organismes respectifs. Le fait que les CAVAC et les maisons d'hébergement et les CALACS ne soient pas en phase sur cet aspect indique que leur degré de collaboration varie en fonction de différents facteurs comme leur historique de collaboration, la façon dont les corps policiers ont traité ces organismes suite à l'apparition des PRP ou les personnes en place dans ces organismes etc.

De manière générale, un certain degré de collaboration sur le référencement des personnes victimes existe, puisque le CAVAC et les autres organismes échangent assez souvent, une à deux fois tous les six mois ou plus pour près des deux tiers (62,1 %) des répondants, à propos de l'amélioration du référencement des personnes victimes du CAVAC vers leur organisme. Les CAVAC ont indiqué donner l'information sur les autres services d'aide existant aux personnes victimes de manière systématique, mais que le choix d'y faire appel revenait à celles-ci. De fait, seulement un tiers des organismes d'aide ont indiqué avoir connaissance du nombre de personnes victimes d'actes criminels que le CAVAC de leur région leur réfère ou du nombre de personnes victimes d'actes criminels auxquelles ils offrent des services qui ont été référés par le CAVAC de leur région²¹. Pour ceux ayant compilé des statistiques sur la dernière question, il est noté qu'elles proviennent de ce qu'indiquent les personnes victimes elles-mêmes. Or les CAVAC considèrent qu'une personne victime n'a pas nécessairement souvenir de leur sigle. Les deux tiers des organismes interrogés indiquent qu'ils réfèrent quelquefois les personnes victimes au CAVAC et un tiers, souvent, notamment pour que ces victimes aient accès aux droits et recours tel que l'IVAC ou reçoivent de l'information sur le processus judiciaire en cours. Les trois quarts de ces répondants considèrent que les victimes utilisent quelquefois leurs services tout en utilisant ceux du CAVAC.

Comme le montre la Figure 13, les CALACS et les maisons d'hébergement sont particulièrement divisés sur l'opportunité de la mise en place des PRP. Les répondants jugent davantage que les PRP sont opportuns dans le cas du SIISI ou du SDAI (Figure 14). Ceci peut s'expliquer par le fait que ces modèles de service permettent une référence plus directe vers d'autres ressources d'aide que l'autre service, le cas échéant. La majorité des maisons d'hébergement et des CALACS interrogés considèrent dans une proportion similaire (autour de deux répondants sur trois) que les PRP n'ont pas amélioré l'accessibilité des services d'aide aux personnes victimes de leur région.

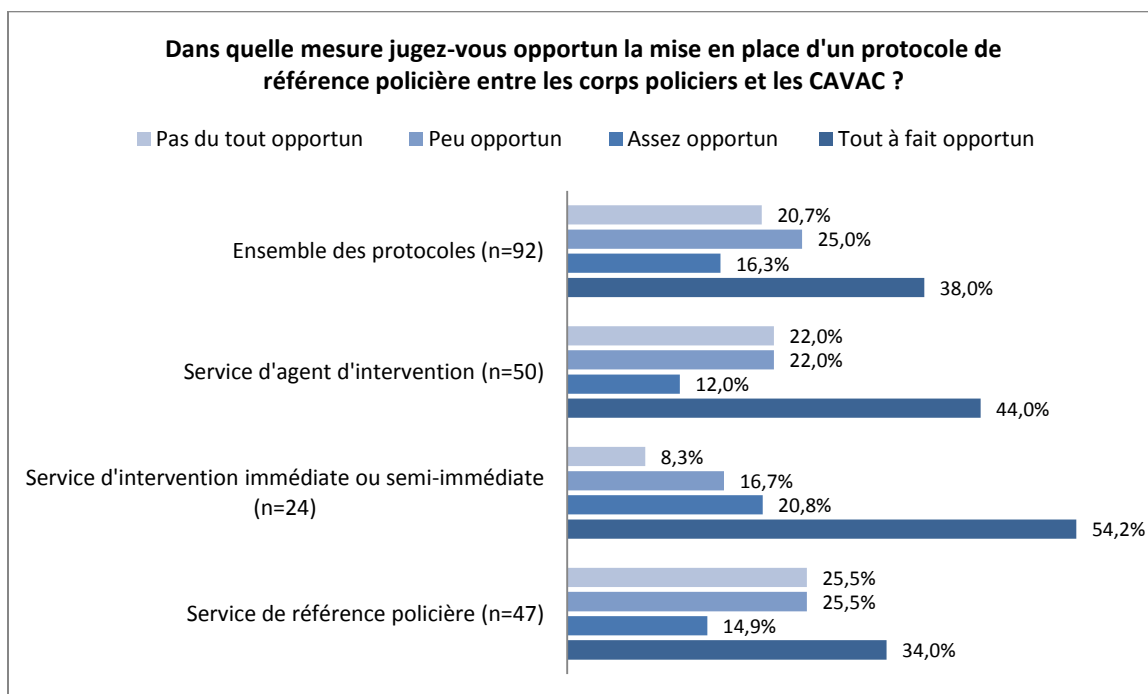
²¹ Il faut noter qu'un pourcentage important de répondants n'ont pas su quoi répondre à ces deux questions (respectivement 13,9 % et 19,1 %).

Figure 13 : Avis des organismes d'aide sur la mise en place des PRP en fonction du type d'organisme



Source : Sondage auprès des organismes d'aide aux personnes victimes, CREXE (2014)

Figure 14 : Avis des organismes d'aide sur la mise en place des PRP en fonction des modèles



Source : Sondage auprès des organismes d'aide aux personnes victimes, CREXE (2014)

Les répondants ayant jugé peu ou pas du tout opportun la mise en place d'un PRP ont du indiquer justifier leur choix de réponse²². Près de ces 80 % répondants ont l'impression que les corps policiers référeront les victimes seulement au CAVAC; la moitié considèrent que les policiers ne voudront plus faire appel à eux pour offrir des services d'aide aux victimes et près de 45 % d'entre eux ont l'impression qu'ils vont perdre de la clientèle lorsque les CAVAC vont la leur référer.

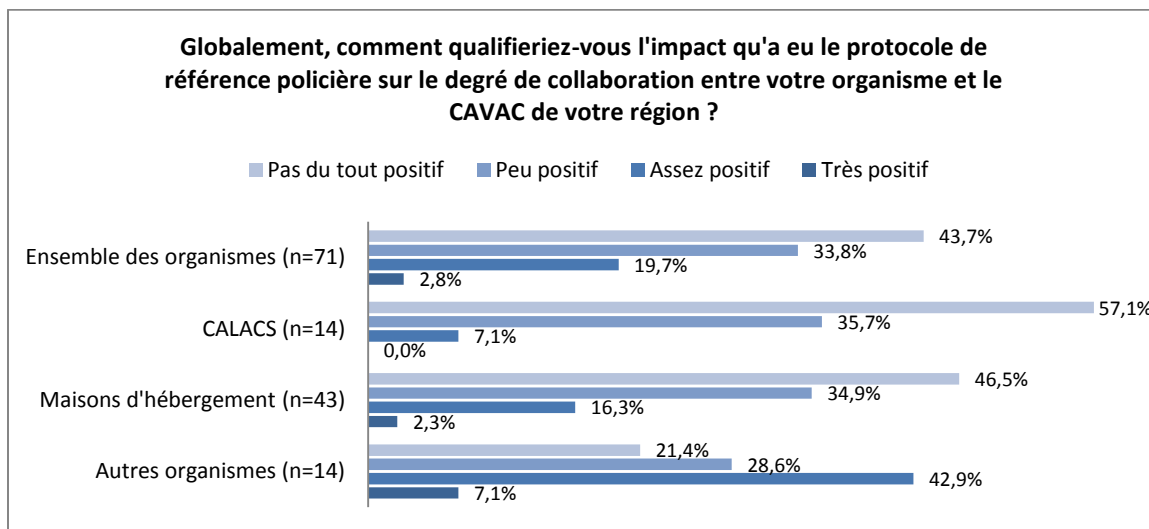
Il convient d'indiquer que quatre regroupements provinciaux d'organismes communautaires d'aide aux femmes victimes de violence conjugale et d'agression sexuelle²³ ont fait part de leur mécontentement vis-à-vis des protocoles dans un document intitulé *L'Échec de la concertation. Avis au ministre de la Justice du Québec*²⁴. Les craintes émises par la proportion des répondants du sondage qui ne considèrent pas opportune la mise en place des PRP, rejoignent certaines critiques rapportées dans ce document. De plus, une part de ces critiques porte sur l'absence de consultation des organismes d'aide sur la mise en place des PRP. À cet effet, les deux tiers des organismes interrogés ont dit ne pas avoir été informés préalablement de la tenue de discussions entre le service de police et le CAVAC avant que le PRP ne soit conclu. Cet enjeu est délicat, puisque les PRP portent exclusivement sur la collaboration entre les CAVAC et les corps policiers. La question de l'opportunité des PRP est influencée par la perception des répondants concernant les impacts de ces protocoles sur leur collaboration avec les CAVAC.

²² La question posée était : « Pour quelle(s) raison(s) jugez-vous peu ou pas du tout opportune la mise en place d'un protocole de référence policière entre les corps policiers et les CAVAC? »

²³ L'Association québécoise Plaidoyer-Victimes, le Regroupement des maisons pour femmes victimes de violence conjugale, la Fédération de ressources d'hébergement pour femmes violentées et en difficulté du Québec et le Regroupement québécois des CALACS.

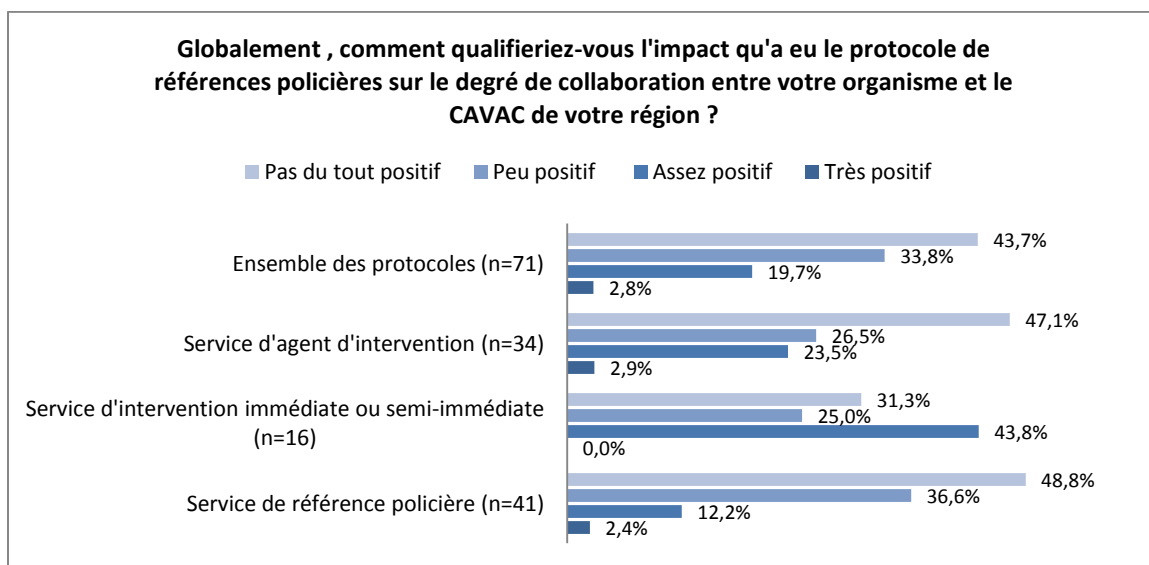
²⁴ Ce document a été réalisé en juin 2011, suite à une rencontre avec le cabinet du ministre de la Justice, qui leur demandait de documenter entre autres les critiques émises concernant l'impact des mesures gouvernementales sur le terrain.

Figure 15 : Impact des PRP sur la collaboration entre le CAVAC et les organismes d'aide aux personnes victimes en fonction des types d'organisme



Source : Sondage auprès des organismes d'aide aux personnes victimes, CREXE (2014)

Figure 16 : Impact des PRP sur la collaboration entre le CAVAC et les organismes d'aide aux personnes victimes en fonction des modèles



Source : Sondage auprès des organismes d'aide aux personnes victimes, CREXE (2014)

Notons que la majorité des répondants au sondage auprès des organismes d'aide considèrent que les PRP ont eu des impacts négatifs sur le degré de collaboration entre leur organisme et le CAVAC de la région. La perception la plus négative quant à cet impact se retrouve chez les

CALACS et chez les maisons d'hébergement (Figure 15) tandis que la perception des organismes d'aide à propos de l'impact du PRP sur leur collaboration avec le CAVAC est plus positive concernant le SIISI ou le SDAI (Figure 16). Certains CAVAC ont préconisé des ententes ou des projets communs avec les organismes d'aide pour favoriser la référence des personnes victimes au sein du réseau de partenaires. Pour quelques CAVAC, les discussions au sein des tables de concertation s'avèrent suffisantes pour régler les différends. Certains y partagent leurs données statistiques pour montrer qu'ils continuent de référer les personnes victimes vers les organismes spécialisés. Pour d'autres, la présence aux tables de policiers et de procureurs a pu aussi être un élément facilitant permettant de rassurer les partenaires. Cependant, seulement une minorité des organismes d'aide interrogés (15,1 %) indiquent que leur organisme et le CAVAC règlent le plus souvent les mésententes pouvant survenir par ce biais. Plusieurs CAVAC préfèrent des rencontres plus restreintes, à leur initiative ou à la demande des organismes, ayant pour but d'atténuer les craintes, clarifier les incompréhensions, expliquer le fonctionnement du protocole, ou examiner les collaborations possibles. Plus rarement, les services policiers impliqués peuvent aussi être conviés à ces rencontres. De même, plus d'un tiers des organismes d'aide interrogés (36 %) affirment que des rencontres avec le CAVAC constituent le moyen privilégié pour régler les mésententes. Une minorité de répondants (10 %) a indiqué passer par leurs regroupements ou fédérations au niveau provincial pour ce faire. Les difficultés rencontrées par les CAVAC et une partie des organismes d'aide à propos du PRP sont probablement le reflet d'un manque de clarté dans la définition des missions et des actions de chacun (voir tableau en annexe).

De plus, près de la moitié des maisons d'hébergement et des CALACS considèrent qu'un faible niveau d'effort est consacré par leur organisme et le CAVAC de leur région à la concertation et aux échanges visant à harmoniser les actions de chacun. Pourtant, la collaboration entre les CAVAC et les organismes d'aide ont des effets sur l'offre de services aux personnes victimes. Les PRP ne peuvent répondre à eux seuls à l'offre de service aux personnes victimes et bénéficieront d'une collaboration plus formelle entre les CAVAC et les organismes d'aide aux personnes victimes. Cette collaboration implique la circulation de l'information, une fréquence des échanges, des rôles clairs et des actions bien définies ainsi qu'une autonomie par rapport à ceux-ci.

3 Effets des protocoles sur la collaboration entre les corps policiers et d'autres partenaires

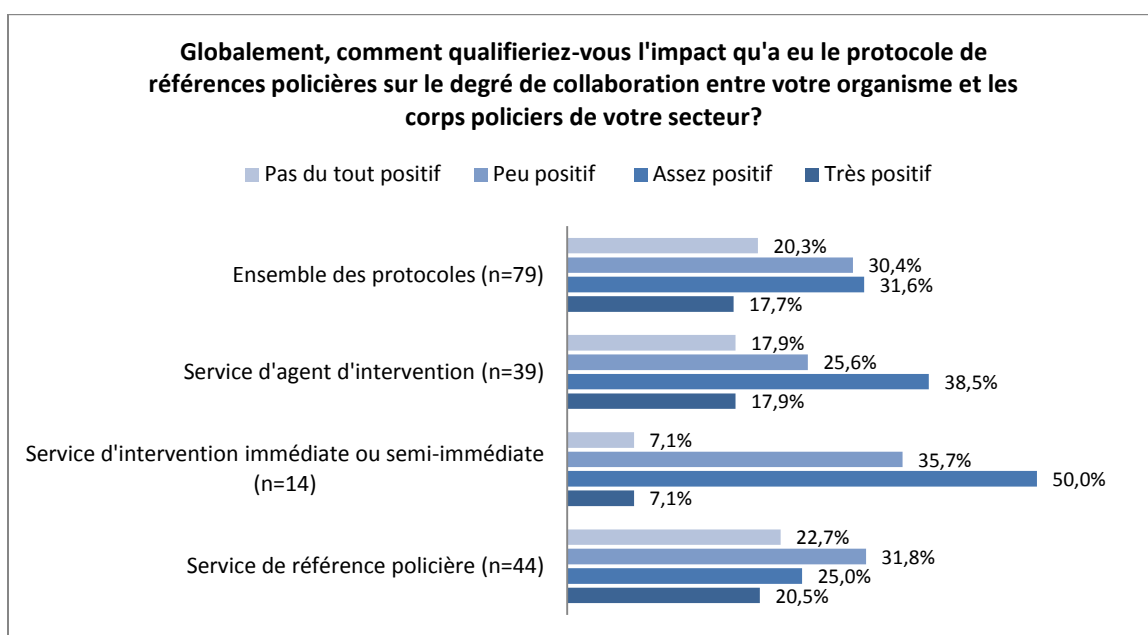
Il s'agit ici de faire un bref état des lieux de la collaboration entre les corps policiers et les organismes d'aide aux personnes victimes pour référer les personnes victimes d'actes criminels et de l'impact des protocoles sur cette collaboration.

Une forte majorité des corps policiers interrogés déclarent avoir des ententes formelles avec d'autres organismes d'aide pour leur référer les personnes victimes d'actes criminels, en plus de celle avec le CAVAC, notamment avec des organismes provenant du milieu communautaire (selon 37,5 % des répondants). Près de la moitié de ces répondants ont également indiqué faire la promotion de manière informelle d'organismes d'aide aux personnes victimes autres que les CAVAC. Cette proportion est un peu plus élevée chez ceux offrant le SRP (64,3 %), tandis qu'elle est plus faible chez ceux qui ont opté pour le SDAI (42,9 %). Du point de vue des autres organismes d'aide, le degré de collaboration avec les corps policiers varie d'un répondant à l'autre. Tandis que plus de la moitié d'entre eux bénéficient d'une forte collaboration (52,4 %),

un cinquième d'entre eux n'en ont pas bénéficié ou très peu (19,6 %). Presque un tiers des répondants considèrent que le degré de collaboration est plutôt moyen (27,8 %).

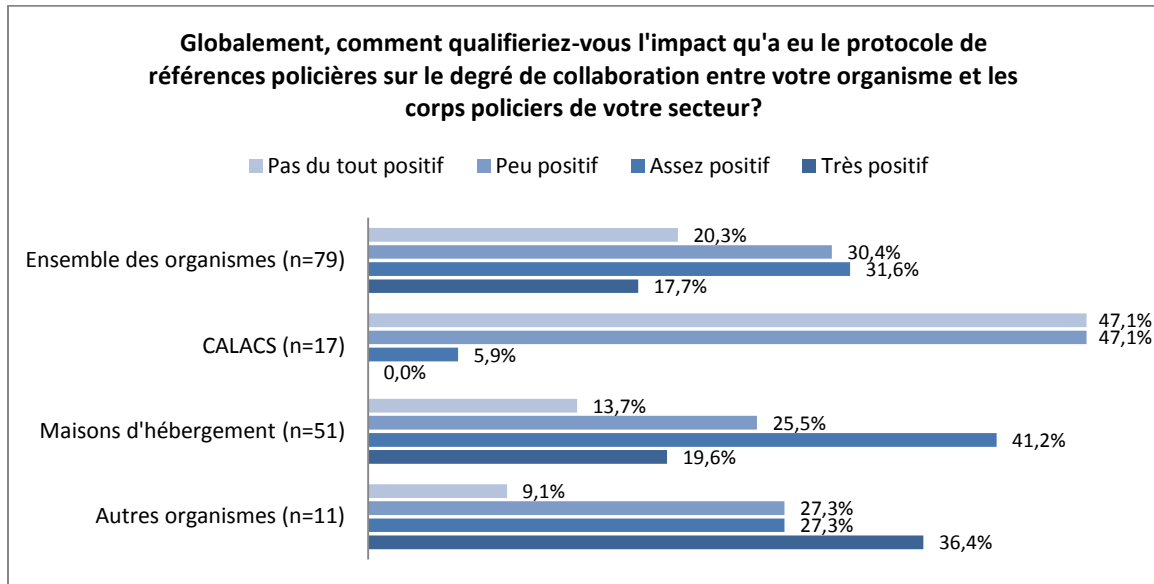
Près de la moitié de l'ensemble des organismes d'aide autre que le CAVAC considère que les PRP ont eu un impact plutôt négatif sur leur degré de collaboration avec les corps policiers, tout modèle confondu (Figure 17). Les CALACS, loin devant les maisons d'hébergement, ont une opinion particulièrement négative sur cet aspect (Figure 18). Ces organismes considèrent notamment que les PRP ne s'avèrent pas particulièrement complémentaires par rapport à leurs ententes de collaboration avec les corps policiers (Figure 19).

Figure 17 : Impact des PRP sur la collaboration entre les corps policiers et les organismes d'aide aux personnes victimes en fonction des modèles



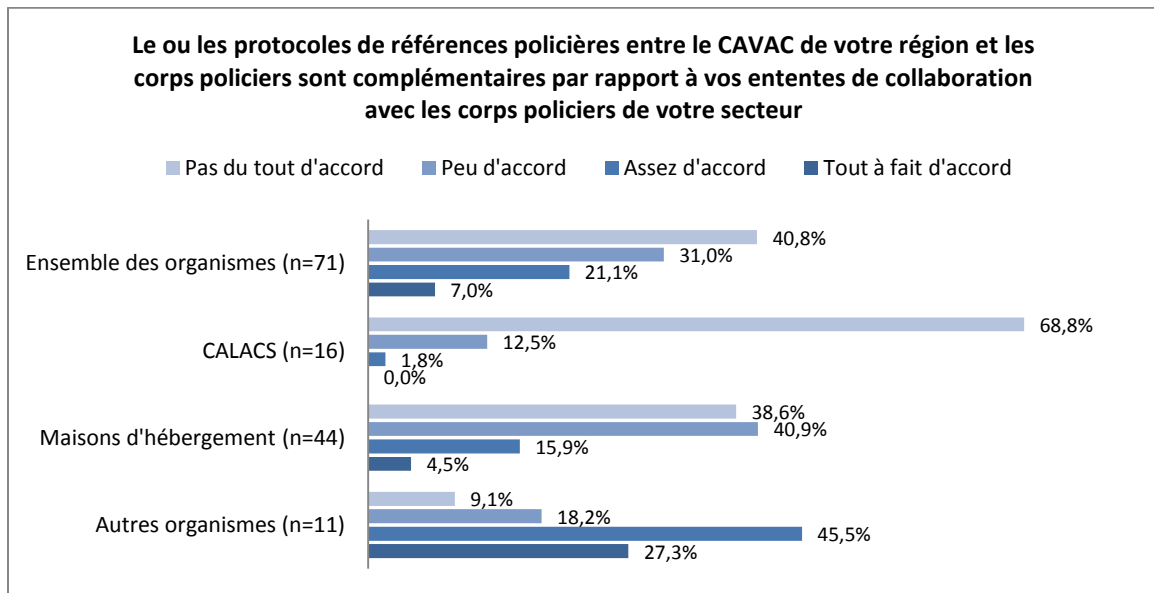
Source : Sondage auprès des organismes d'aide aux personnes victimes, CREXE (2014)

Figure 18: Impact des PRP sur la collaboration entre les corps policiers et les organismes d'aide aux personnes victimes en fonction du type d'organisme



Source : Sondage auprès des organismes d'aide aux personnes victimes, CREXE (2014)

Figure 19 : Complémentarité des PRP par rapport aux ententes de collaboration entre les organismes d'aide autres que le CAVAC et les corps policiers en fonction du type d'organisme



Source : Sondage auprès des organismes d'aide aux personnes victimes, CREXE (2014)

En effet, nous avons pu entendre en entrevue que les PRP sont parfois entrés en conflit avec des ententes existantes entre certains organismes et les services policiers. Ces derniers peuvent avoir choisi de ne référer dorénavant qu'à un seul organisme, le CAVAC, pour simplifier la tâche des policiers. D'après les témoignages entendus et lus, les policiers auraient tendance à référer les personnes victimes directement au CAVAC du fait qu'il ne représente qu'un seul organisme dans une région, qu'il couvre l'ensemble de la clientèle et peut l'informer sur l'ensemble des services offerts aux personnes victimes. Selon les CAVAC, une référence vers le bon service par rapport à la panoplie d'organismes d'aide existants implique que la personne victime exprime ses besoins et soit informée de ce qui existe à proximité de chez elle; ce qui ne relève pas des compétences des équipes des corps policiers, mais bien de celles des intervenantes du CAVAC.

Il importe aussi de remettre ces résultats en contexte en soulignant que les corps policiers concluent des ententes avec les autres organismes lorsqu'ils souhaitent répondre à un besoin particulier. La violence conjugale et les agressions sexuelles constituent deux exemples qui ont amené des services de police de certaines régions à signer des ententes de référence avec les maisons d'hébergement et les CALACS. Or, les cas pouvant être référés aux CAVAC englobent l'ensemble des crimes contre la personne, tout type de clientèle confondu, et, de façon plus rare, des crimes contre la propriété et des infractions au code de la route. Les crimes de violence conjugale et d'agressions sexuelles ne représentent donc qu'une partie de l'ensemble des situations auxquelles sont confrontés les policiers et auxquelles peuvent répondre les CAVAC. En effet, en 2012, les agressions sexuelles représentaient 6,5 % de l'ensemble des infractions contre la personne (MSP, page consultée le 29 avril 2014)²⁵. De ce nombre, 34 % étaient automatiquement admissibles à l'aide des CALACS (femmes adultes) ainsi qu'une partie des 49% des jeunes filles victimes²⁶. Les cas de violence conjugale représentent quant à eux 24 % des crimes contre la personne au Québec (MSP, page consultée le 29 avril 2014)²⁷. Les CAVAC peuvent être interpellés dans de telles situations, lorsque qu'une personne victime ne juge pas nécessaire d'être accueillie dans une maison d'hébergement et préfère obtenir une aide d'autre nature (accompagnement judiciaire, intervention post-traumatique et psychojudiciaire, information sur les droits et les recours, assistance technique et/ou orientation vers des services spécialisés). De plus, les services d'aide des CAVAC s'adressent également aux hommes victimes de ce type de violence.

4 Satisfaction sur le processus de concertation des partenaires

Plusieurs CAVAC ont qualifié de satisfaisante la concertation régionale et locale entre les organismes d'aide aux personnes victimes d'actes criminels. En général, ils constatent aussi que la collaboration au quotidien entre les intervenantes sur le terrain est satisfaisante.

La majorité des répondants du sondage auprès des corps policiers est satisfaite du processus de concertation entre leurs services et les CAVAC dans le cadre du protocole (85,2 %); la moitié

²⁵ Soit 5273 infractions sexuelles pour 81 367 infractions contre la personne.

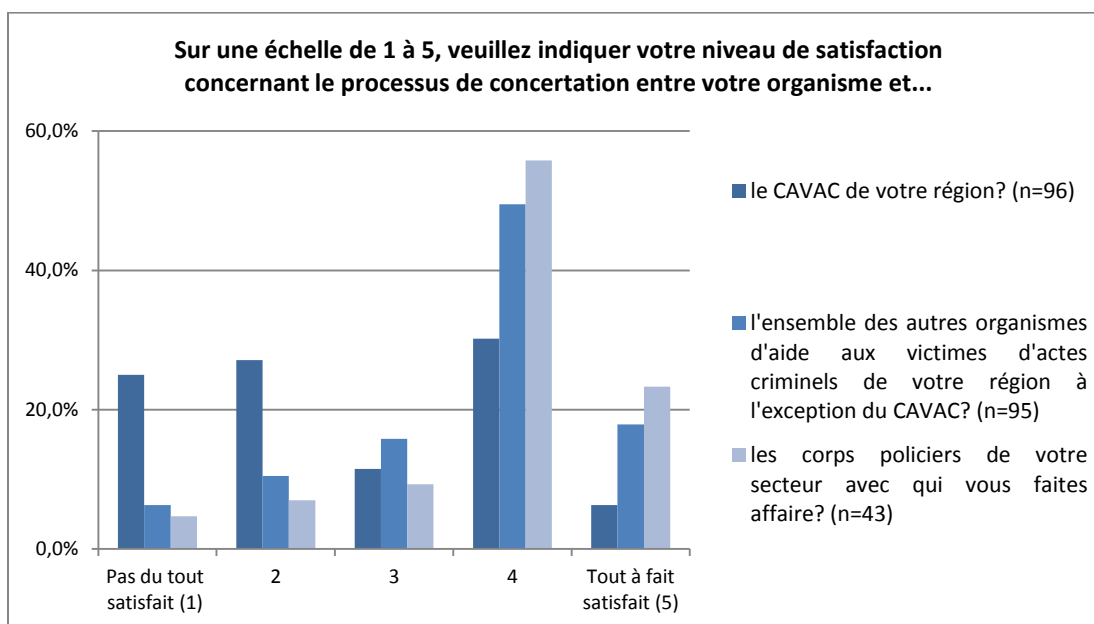
²⁶ Le MSP mentionne d'ailleurs dans ses faits saillants sur la criminalité en 2011, que les jeunes filles sont de loin les plus touchées par les infractions sexuelles, tout particulièrement le groupe des 12-14 ans.

²⁷ Soit 19 731 infractions dans un contexte conjugal et 81 367 infractions contre la personne.

étant tout à fait satisfaite. La majorité des CAVAC ont fait part de leur satisfaction à l'égard de la collaboration avec les corps policiers, aucun n'ayant fait part d'insatisfaction.

L'appréciation du processus de concertation varie beaucoup à travers les répondants du sondage auprès des organismes d'aide. La Figure 20 indique que leur niveau de satisfaction par rapport à la concertation est plus élevé en ce qui concerne les corps policiers alors qu'elle est remarquablement plus faible pour les CAVAC.

Figure 20 : Niveau de satisfaction des organismes d'aide autres que les CAVAC concernant le processus de concertation avec les différents partenaires



Source : Sondage auprès des organismes d'aide aux personnes victimes, CREXE (2014)

Cette insatisfaction peut être perçue comme résultant en partie de la non-prise en compte des effets des PRP sur la collaboration des corps policiers et des CAVAC avec ces organismes.

Globalement, les CALACS et les maisons d'hébergement apparaissent divisés concernant les PRP. Une forte proportion d'entre eux perçoit négativement les PRP concernant leur impact sur leur degré de collaboration avec les CAVAC et les corps policiers. À cet égard, il serait intéressant d'approfondir davantage cette question pour mieux comprendre les dynamiques régionales et ainsi cerner les facteurs favorisant ou inhibant la collaboration au sein du réseau communautaire et entre les corps policiers et les organismes d'aide aux personnes victimes. Par ailleurs, il semblerait que les modèles SSSI et SDAI soient accueillis plus favorablement par l'ensemble des organismes d'aide. Enfin, il faut noter que les PRP ont été mis en place afin d'offrir un service d'aide à l'ensemble des personnes victimes, tout crime et toute clientèle confondus. Il est manifeste que les PRP conviennent davantage aux corps policiers à cet égard, tout en reconnaissant que des services complémentaires sont nécessaires, notamment dans le cas des agressions sexuelles et de la violence conjugale. Le manque de formalisation du

référencement des personnes victimes entre les CAVAC et ces organismes jouent négativement sur la collaboration entre les CAVAC et ces organismes.

Conclusion sur l'efficacité opérationnelle

L'enjeu de l'efficacité opérationnelle des PRP est analysé à l'aune des deux questions de recherche :

- ◆ **Les PRP sont-ils efficaces dans l'atteinte des objectifs identifiés : atteindre davantage de personnes victimes, plus rapidement et accroître la collaboration entre CAVAC et corps policiers?**

Atteindre davantage de personnes victimes

D'après les collectes de données effectuées, les PRP permettent aux CAVAC d'atteindre des groupes de personnes victimes qui ne l'étaient pas auparavant et ce, pour tous les modèles de protocoles. Les CAVAC et les corps policiers s'accordent sur l'efficacité des protocoles concernant ce point. Les PRP apparaissent nécessaire à cet égard puisqu'en 2012, seulement 37 536 personnes victimes²⁸ étaient passées par le système judiciaire pour 79 349 personnes victimes de crimes contre la personne enregistrées par le ministère de la Sécurité publique (MSP).

Les modèles SDAI et SRP se sont avérés plus performants pour rejoindre davantage de personnes victimes. Le SIISI, quoiqu'il permette une intervention précoce, est apparu moins performant. Par ailleurs, les données concernant le nombre de personnes victimes rejointes grâce à la référence policière et leur part dans la clientèle totale des CAVAC varient grandement d'une région à l'autre, pour un même modèle de fonctionnement.

Atteindre les personnes victimes plus rapidement

Les données recueillies tendent à montrer que les PRP ont contribué à rejoindre les personnes victimes plus rapidement après l'événement criminel et à leur offrir un soutien plus tôt par rapport au processus judiciaire habituel. Ce constat est partagé autant par les corps policiers que par les CAVAC eux-mêmes, et s'applique à l'ensemble des modèles de services. Le SIISI est relativement plus performant à ce niveau puisqu'il s'écoule seulement quelques heures entre l'évènement et le premier contact du CAVAC avec la personne victime et de 48 heures à une semaine pour les SRP et SDAI.

Accroître la collaboration entre CAVAC et corps policiers

Nos résultats suggèrent que la collaboration entre CAVAC et corps policiers a été vraiment modifiée par les protocoles, et ce, pour les trois modèles de services, notamment sur la compréhension mutuelle, la coordination du travail du CAVAC et des corps policiers et sur la sécurisation des policiers lors de leur intervention auprès de la personne victime. Les répondants insistent sur la dynamique de confiance créée par les protocoles, surtout pour le

²⁸ Personnes victimes de crimes contre la personne et contre la propriété.

SDAI. Plus particulièrement, ce service entraîne aussi une réduction de la charge de travail des policiers par rapport à la personne victime.

◆ **Quels sont les effets de la mise en œuvre des protocoles sur la collaboration des CAVAC et des corps policiers avec d'autres partenaires?**

Nos sondages et analyses de données indiquent que des divergences d'opinion apparaissent quant aux effets de la mise en œuvre des protocoles sur la collaboration des CAVAC et des corps policiers avec les autres organismes d'aide aux personnes victimes, notamment pour les CALACS et les maisons d'hébergement. Il est toutefois ressorti des sondages que les avis des organismes d'aide sont plus positifs pour le SIISI ou le SDAI que pour le SRP. Il est manifeste que les PRP conviennent davantage aux corps policiers, qui peuvent bénéficier du savoir-faire des intervenantes du CAVAC pour soutenir des personnes victimes de tous les types d'infractions. Cependant, dans les cas d'infractions sexuelles ou d'infractions dans un contexte conjugal, les policiers ont toujours l'option de référer des personnes victimes à des organismes plus spécialisés, tels que les CALACS et les maisons d'hébergement. C'est en ce sens que les services d'aide de ces organismes et les CAVAC gagnent à être complémentaires. À ce sujet, les rôles et les services offerts par chacun dans le cadre de cette collaboration ne sont pas toujours suffisamment clairs pour que l'offre de service finale aux victimes à l'issue des PRP soit la plus efficace possible. À ce sujet, du travail reste à faire afin d'améliorer la collaboration entre les différents organismes, notamment par une meilleure compréhension du rôle et des services de chacun.

SECTION 3 : ÉVALUATION DE L'EFFICIENCE OPÉRATIONNELLE DES PROTOCOLES DE RÉFÉRENCES POLICIÈRES

Cette section a pour objectif d'analyser l'efficacité opérationnelle des PRP, c'est-à-dire le rapport entre les intrants investis et les résultats en termes d'extrants produits et d'effets à court terme. Cela rejoint la première question d'évaluation (Comment est coordonnée la mise en application des protocoles par les partenaires?) ainsi que la seconde (Quels sont les coûts associés à l'atteinte des objectifs?). Afin d'évaluer dans quelles mesures la mise en œuvre des protocoles et les coûts qui leur sont associés permettent de déterminer l'efficacité opérationnelle des protocoles, il convient préalablement d'identifier des critères pour un tel examen.

Nous présentons donc d'abord comment s'est déroulée l'implantation des protocoles et leur mise en œuvre. Par la suite, nous faisons le point, d'une part, sur les mécanismes utilisés par les CAVAC pour la gestion des protocoles; et d'autre part, sur les mécanismes utilisés par les corps policiers pour la gestion des protocoles. Cette analyse consiste à décrire les différentes activités réalisées tant par les CAVAC que par les corps policiers et à déterminer les extrants produits à l'issue de ces activités. Nous examinons également le processus de concertation entre les CAVAC et les corps policiers en termes de mécanismes de concertation et d'extrants produits au moyen de cette concertation. Enfin, nous procédons à l'identification des coûts associés au fonctionnement des PRP.

Implantation des protocoles

L'évaluation de la mise en œuvre consiste à étudier le déploiement des activités liées à son implantation, mais également à analyser les différents éléments pouvant l'influencer, comme le moment de l'implantation, les atouts et les contraintes rencontrées par les partenaires au moment de l'implantation et le contexte régional.

1 Moments de l'implantation

Les PRP n'ont pas été implantés au même moment au cours de ces années. Comme l'indique le Tableau 13, trois moments d'implantation ont pu être identifiés à travers les entrevues réalisées avec des CAVAC. Un contexte propice à l'implantation de PRP a été le financement par le gouvernement fédéral de deux CAVAC pour mettre en place le SIISI, puis celui du BAVAC pour financer sept PRP.

Tableau 13 : Trois moments d'implantation²⁹

Thèmes	SIISI	SDAI	SRP	TOTAL
Nombre de CAVAC s'étant exprimés sur le thème				
Approche de la SQ (MAV³⁰)	1	4	5	10
Implantation initiale par projet-pilote	3	4	3	8
Implantation antérieure à l'initiative du MAV	2	2	5	8
TOTAL	3	6	8	15

Source : Entrevues auprès des CAVAC, CREXE (2014)

Par ailleurs, les CAVAC ont mentionné le rôle primordial du Module d'assistance aux victimes (MAV) de la SQ pour implanter les protocoles dans l'ensemble des MRC de la SQ du Québec. Le MAV a pour mandat de structurer le soutien aux personnes victimes, aux proches des personnes victimes et aux témoins d'actes criminels afin de faciliter leurs démarches à l'intérieur du système judiciaire et les orienter vers les ressources d'aide appropriées. La création du MAV en 2010 a été le point de départ d'un mouvement provincial de signature des PRP entre les CAVAC et les MRC de la SQ. Environ huit CAVAC avaient déjà adopté des PRP avant ce mouvement, signés vers la fin des années 1990 ou début de 2000.

Les divers moments d'implantation des PRP ont pu contribuer à ce que chaque service revête une forme différente.

2 Atouts et difficultés de la mise en œuvre des protocoles

Les personnes interrogées ont fait valoir des perceptions nuancées et complémentaires au sujet de la mise en œuvre des protocoles. Les collectes de données visaient particulièrement l'identification des difficultés et des atouts caractérisant la mise en œuvre des protocoles.

Tous services confondus, la principale difficulté mentionnée par les répondants du sondage adressé au corps policier lors de la mise en œuvre du PRP est le manque de formation ou de séances d'information offertes par le CAVAC (Tableau 14).

²⁹ Les descriptions des thèmes sont présentées en annexe.

³⁰ Module d'assistance aux victimes.

Tableau 14 : Principales difficultés de la mise en œuvre des protocoles

Parmi les raisons suivantes, lesquels ont constitué des difficultés lors de la mise en œuvre du protocole de référence policière dans votre service? (plusieurs réponses possibles)	SDAI (n = 21)	SRP (n = 42)	SIISI (n = 16)
Le manque de formations ou de séances d'information offertes par le CAVAC	23,8 %	21,4 %	18,8 %
Le manque de sensibilité des policiers vis-à-vis des victimes	14,3 %	7,1 %	12,5 %
La perception négative des policiers vis-à-vis du travail des travailleurs sociaux ou des criminologues en général	9,5 %	2,4 %	25 %
Le manque d'outils de mise en œuvre (guides, matériel d'information, etc.)	9,5 %	11,9 %	6,3 %

Source : Sondage auprès des corps policiers, CREXE (2014)

Quelques disparités importantes apparaissent en fonction des modèles de service. Ainsi, un quart des répondants offrant le SIISI déclare que la perception négative des policiers vis-à-vis des travailleurs sociaux et des criminologues en général a également constitué une difficulté. Par ailleurs, près de 19 % des répondants offrant le SRP ont mentionné que l'ajout d'une tâche supplémentaire aux policiers en termes notamment d'heures supplémentaire pour compléter les documents ou d'administration additionnelle à effectuer a également constitué une difficulté importante.

La majorité des CAVAC considère que leur plus grand défi est d'amener à systématiser les références policières à travers la sensibilisation d'un nombre important de policiers patrouilleurs à l'importance de l'application des protocoles.

L'empathie des policiers vis-à-vis des personnes victimes, l'attitude positive des policiers vis-à-vis des services d'aide aux personnes victimes offerts par le CAVAC et la perception positive des policiers vis-à-vis du travail des travailleurs sociaux ou des criminologies sont les atouts les plus importants dans la mise en place des protocoles, selon les répondants. Enfin, un facteur non négligeable a également été souligné relativement à la disponibilité des formations ou séances d'informations offertes par le CAVAC, notamment pour les répondants offrant les SDAI et le SRP (Tableau 15).

Tableau 15 : Principaux atouts de la mise en œuvre des protocoles

Parmi les raisons suivantes, lesquels ont constitué des atouts pour la mise en œuvre du protocole de référence policière dans votre service? (plusieurs réponses possibles)	SDAI (n = 21)	SRP (n = 42)	SIISI (n = 16)
L'empathie des policiers vis-à-vis des victimes	61,9 %	59,5 %	43,8 %
L'attitude positive des policiers vis-à-vis des services d'aide aux victimes offerts par le CAVAC	47,6 %	47,6 %	37,5 %
La perception positive des policiers vis-à-vis du travail des travailleurs sociaux ou des criminologues en général	38,1 %	35,7 %	31,3 %
La disponibilité des formations ou de séances d'information offertes par le CAVAC	23,8 %	23,8 %	12,5 %
La disponibilité d'outils de mise en œuvre (guides, matériel d'information, etc.)	14,3 %	11,9 %	12,5 %

Source : Sondage auprès des corps policiers, CREXE (2014)

Deux tiers des CAVAC ont mentionné que l'implication et la collaboration des corps policiers a été l'élément le plus facilitant pour la mise en œuvre des protocoles, que ce soit sous la forme de l'implication des commandants, coordonnateurs, directeurs de poste et enquêteurs ou en raison d'un historique de concertation positif avec les corps policiers lors du suivi à la cour. Par ailleurs, un tiers des CAVAC ont mentionné l'importance de la constance, du professionnalisme et de l'uniformité des services du CAVAC à travers le territoire et de leur mandat généraliste comme élément facilitant la création et le maintien des protocoles.

La prise en compte de ces atouts et difficultés peut être complétée par la vérification de l'adhésion des principaux acteurs concernés.

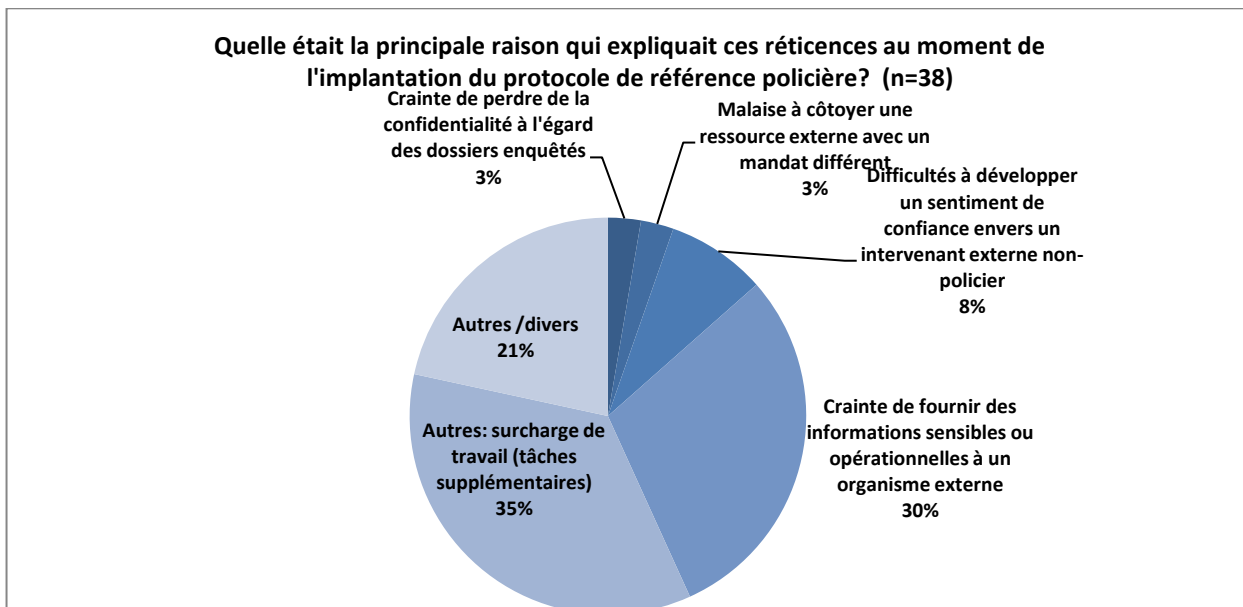
2.1 Réticences de la part des policiers

L'évaluation de la mise en œuvre nécessite également qu'une attention particulière soit accordée à l'adhésion des policiers sur le terrain.

La majorité des corps policiers interrogés estiment qu'il y a eu « peu ou aucune » réticence lors de l'implantation de leur PRP (71,1 %). Pour une part relativement importante de répondants, des réticences ont été assez perceptibles (23,0 %). Par ailleurs, plus de la moitié des répondants (59,7 %) considèrent que ces réticences ne sont plus présentes, tandis qu'un peu plus d'un quart d'entre eux considèrent qu'elles sont encore présentes (27,5 %).

Un peu plus d'un tiers des répondants considèrent que la principale raison qui expliquait ces réticences est la surcharge de travail (tâches supplémentaires), et une proportion similaire de répondants considèrent qu'il s'agissait de craintes de fournir des informations sensibles ou opérationnelles à un organisme externe (Figure 20).

Figure 21 : Principale raison expliquant les réticences au moment de l'implantation du protocole



Source : Sondage auprès des corps policiers, CREXE (2014)

D'après les témoignages recueillis en entrevues, ces réticences apparaissent spécifiques des modèles de service. On retient notamment la nécessité de remplir un formulaire supplémentaire pour le SRP et le fait qu'un civil soit présent dans le poste de police pour le SDAI :

Toute la question du formulaire supplémentaire a agacé les policiers au début : un autre formulaire, une autre affaire à penser. Il fallait leur expliquer que ce formulaire a été fait par la SQ et qu'il était simple pour ne pas augmenter leur investissement en temps. [CAVAC, SRP]

Oui, il y avait quand même des résistances. On [les intervenantes du CAVAC] n'est pas policières et on a accès à des infos privilégiées. On me disait que déjà qu'un civil soit dans le poste, c'est déjà un gros pas. [CAVAC, SDAI]

Toutefois, il faut noter que les intervenantes du SDAI considèrent maintenant que la confiance entre elles et les policiers a été installée et a permis de surmonter les réticences initiales.

3 Influence de facteurs régionaux sur la mise en œuvre

Plusieurs facteurs « régionaux » peuvent influencer la mise en œuvre des protocoles.

L'étendue du territoire et les distances à parcourir ont eu une influence considérable sur le choix du modèle. Ainsi, le SIISI fonctionne davantage sur des territoires bénéficiant d'un délai variant de 45 minutes à une heure pour le déplacement des intervenantes sur les lieux de l'évènement ou vers le poste de police. La plupart des CAVAC devant couvrir un large territoire ont ainsi pu exprimer des inquiétudes sur la mise en œuvre et l'efficacité de ce service s'ils étaient amenés à devoir le développer sur leur territoire.

Certains CAVAC ont pu mentionner des facteurs liés à la taille de la population (en termes de volume de personnes victimes à rejoindre) et au type de population (immigrante, autochtones, catégories socioéconomiques). Les CAVAC entrant en contact avec des personnes victimes issues des communautés autochtones étaient unanimes à indiquer qu'ils rencontraient des difficultés pour rejoindre cette clientèle pour différentes raisons : matérielles (absence de téléphone fixe pour les personnes victimes), culturelles (façon de fonctionner différente d'une communauté à l'autre, peu de consultations, tolérance à la violence, etc.) et géographiques (éloignement des communautés des centres-villes, surtout en région éloignée). Selon ces CAVAC, ces difficultés sont également rencontrées par les services sociaux concernés et ne sont pas spécifiques de la mise en place des protocoles. Certains CAVAC ont pu mettre en place des ententes de référence avec les communautés autochtones et/ou des polices autochtones; d'autres sont en cours d'élaboration. Dans le cadre des protocoles, les CAVAC concernés ont développé différentes stratégies : l'intervenante peut passer au poste de police autochtone ou téléphoner aux postes des communautés très éloignées afin d'évaluer avec les policiers la pertinence d'intervenir; une rencontre peut avoir lieu au point de service du CAVAC le plus proche, au poste de police ou au CSSS pour préserver l'anonymat de la personne; l'intervenante peut échanger des textos avec la personne victime ou effectuer un envoi postal. Enfin, un CAVAC a pu mettre en place une entente permettant un déplacement de l'intervenante dans la réserve autochtone.

De même, certains CAVAC ont mentionné que les populations immigrantes sont généralement difficiles à rejoindre, mais que les protocoles permettent de les rejoindre davantage :

Je vous dirais que les personnes immigrantes sont rejointes beaucoup plus par le service d'intervention et de référence policière, par les agents de liaison que par le service courant, parce que ce ne sont pas nécessairement des gens qui vont être portés à faire appel ou qui connaissent les services d'aide. [CAVAC, SIISI]

Les CAVAC concernés disposent généralement d'intervenantes parlant plusieurs langues ou font appel à des services d'interprète; ils possèdent aussi des lettres types traduites en plusieurs langues. Des défis culturels doivent également être relevés pour rejoindre ce type de clientèle.

Certains facteurs influents sur la mise en place des protocoles sont plus en lien avec la structure du service policier. La présence d'un seul corps policier ou de plusieurs influence le nombre et la forme des protocoles conclus dans une région. Le nombre de ces différents services et le volume de policiers à sensibiliser peuvent également constituer un défi pour la mise en œuvre des protocoles, notamment au regard de l'uniformité de la procédure. De plus, le SDAI nécessite qu'un lieu soit attribué aux intervenantes CAVAC désignées. La structure du corps policier influence la forme que prend cette occupation de l'espace : soit dans un quartier général, soit par une « tournée » au sein de différents postes de services, soit par l'affectation de plusieurs intervenantes à des postes stratégiques, comme des centres d'enquêtes.

Enfin, des enjeux liés à la présence importante d'un type de crime dans une région (taux élevé d'homicide, traite des êtres humains, gangs de rue, etc.) nécessitent qu'une réponse adéquate y soit apportée dans le cadre de la mise en place des protocoles, ce qui peut se traduire par une collaboration spécifique avec certains services de police ou certains organismes spécialisés, notamment.

4 L'enjeu de la confidentialité des modèles

La communication des renseignements personnels de la personne victime est fondamentale pour permettre l'application de La loi sur l'aide aux victimes d'actes criminels (chapitre A-13.2). Le SRP et le SISI impliquent que la personne victime donne son consentement, sous forme verbale ou écrite, afin que les corps policiers communiquent avec le CAVAC et lui transmettent ses coordonnées personnelles. Le SDAI repose sur la prémisse que la personne victime n'a pas à donner son consentement pour permettre la communication de ses renseignements personnels entre les corps policiers et les CAVAC. En effet, dans la Loi sur l'accès aux documents des organismes publics et sur la protection des renseignements personnels (L.R.Q., A-2.1), des exceptions sont prévues à la nécessité d'obtenir ce consentement, notamment lorsque cela est nécessaire à l'application d'une loi (dans ce cas-ci, la Loi sur l'aide aux victimes d'actes criminels). Toutefois, ce principe a pu poser des problèmes en termes d'applicabilité légale.

Ainsi, concernant le SDAI, il existe une distinction importante entre les ententes de la SQ et des CAVAC et celui de la Ville de Montréal et du CAVAC de Montréal. Alors que ce dernier reposait sur le paragraphe 3 du premier alinéa de l'article 68 de la Loi sur l'accès aux documents des organismes publics et sur la protection des renseignements personnels, celui entre la SQ et les CAVAC invoque le premier alinéa de l'article 67 de cette même loi. Ces deux articles introduisent des exceptions à la nécessité du recours au consentement préalable de la personne concernée à la communication de renseignements personnels en vertu du deuxième alinéa de l'article 59. Cependant, tandis que le paragraphe 3 du premier alinéa de l'article 68 indique que cette communication doit être « nécessaire dans le cadre de la prestation d'un service à rendre par un organisme public », le premier alinéa de l'article 67 impose plutôt que celle-ci doit être « nécessaire à l'application d'une loi au Québec, que cette communication soit ou non prévue expressément par la loi. »

En février 2013, la Ville de Montréal et le CAVAC de Montréal ont dû mettre fin au Protocole d'entente concernant la communication de renseignements personnels, suite à un verdict de la Commission d'accès à l'information (CAI). Selon la CAI, l'entente n'était pas conforme aux exigences du paragraphe 3 du premier alinéa de l'article 68 de la Loi sur l'accès aux documents des organismes publics et sur la protection des renseignements personnels (L.R.Q., A-2.1), car les services sont rendus par le CAVAC, qui n'est pas un organisme public. De plus, la CAI n'a pas vu la nécessité que les renseignements personnels soient échangés sans le consentement de la personne, en se référant à l'aide apportée par le CAVAC pour la présentation d'une demande d'indemnisation en vertu de la Loi sur l'indemnisation des victimes d'actes criminels (L.R.Q., I-6). Elle ne considère toutefois pas dans son analyse les autres services rendus par le CAVAC en vertu de la Loi sur l'aide aux victimes d'actes criminels qui confère le droit à une personne victime « d'être informée de ses droits et des recours dont elle dispose », « de son rôle dans le cadre du processus pénal, de sa participation dans la procédure judiciaire et, lorsque qu'elle en fait la demande, de l'état et de l'issue de celle-ci »; et de « l'existence de services de santé et de services sociaux de même que de tout autre service d'aide ou de prévention propres à lui assurer l'assistance médicale, psychologique et sociale requise ». Le CAVAC de la Capitale-Nationale et Chaudière-Appalaches et la Ville de Québec se retrouvent dans une situation similaire; un avis de la CAI est attendu à ce sujet.

Aucun avis de la CAI n'a été rendu au sujet des ententes entre la SQ et les CAVAC. Actuellement, les services de police municipaux étudient la possibilité de modifier leurs ententes pour qu'elles soient similaires à ces dernières.

5 Raisons expliquant le choix du modèle

Finalement, les différents éléments traités jusqu'à présent ont pu être mentionnés par les CAVAC et les corps policiers pour justifier le choix d'un modèle. Ainsi, les CAVAC reposent leur choix du modèle en fonction de plusieurs critères liés aux objectifs : la rapidité de l'intervention, le nombre de personnes victimes rejointes, la collaboration avec les corps policiers, la possibilité d'offrir plus de services aux personnes victimes (notamment la gestion de crise au moment de l'évènement pour le SIISI), mais également par rapport aux ressources nécessaires et aux contraintes de mise en œuvre (enjeux de la confidentialité, contexte régional).

Dans le sondage auprès des corps policiers, les raisons sélectionnées par les répondants pour justifier le choix d'un modèle différent d'un modèle à l'autre. La majorité d'entre eux ont mis l'accent sur des raisons liées aux objectifs des protocoles pour justifier le choix de leur modèle. Les répondants offrant le SDAI et ceux offrant le SRP ont mis l'accent sur le nombre de personnes victimes rejointes, tandis que ceux offrant le SIISI ont davantage insisté sur la rapidité pour rejoindre ces personnes victimes. Une forte proportion de répondants offrant le SDAI ou le SIISI justifie le choix de leur modèle par le fait qu'il permet un plus grand partage d'expertise entre l'intervenante CAVAC et les policiers (Tableau 16).

Tableau 16 : Principales raisons sélectionnées par les corps policiers pour justifier le choix d'un modèle

Principales raisons sélectionnées par les répondants	Pourcentage
Pour quelles raisons, avez-vous choisi le protocole de référence policière « Service d'intervention immédiate ou semi-immédiate » plutôt qu'un autre? (n = 16; plusieurs réponses possibles)	
Il semble le plus efficace pour joindre les personnes victimes le plus rapidement possible	56,3 %
Il permet un plus grand partage d'expertise entre l'intervenante CAVAC et les policiers	43,8 %
Il semble le plus efficace pour joindre le plus grand nombre de personnes victimes possible	18,3 %
Pour quelles raisons, avez-vous choisi le protocole de référence policière « Service d'agent d'intervention au sein du poste de police ou agent de liaison CAVAC au centre d'enquête » plutôt qu'un autre? (n = 21; plusieurs réponses possibles)	
Il semble le plus efficace pour joindre le plus grand nombre de personnes victimes possible	47,6 %
Il semble le plus efficace pour joindre les personnes victimes le plus rapidement possible	42,9 %
Il permet un plus grand partage d'expertise entre l'intervenante CAVAC et les policiers	38,1 %
Pour quelles raisons, avez-vous choisi le protocole de référence policière « Service de référence policière » plutôt qu'un autre? (n = 42; plusieurs réponses possibles)	
Il semble le plus efficace pour joindre le plus grand nombre de personnes victimes possible	42,9 %
Il semble le plus efficace pour joindre les personnes victimes le plus rapidement possible	38,1 %
Il est recommandé par le CAVAC	38,1 %

Source : Sondage auprès des corps policiers, CREXE (2013)

Des aspects liés à des contraintes de mise en œuvre ont également été mentionnés dans une moindre mesure. Près d'un tiers des répondants offrant le SRP et 19 % de ceux offrant le SDAI justifient leur choix du fait que leur modèle respectif est le moins contraignant pour les policiers en termes d'actions à mener. Un pourcentage important (21,4 %) de répondants offrant le SRP considère également que leur modèle est le moins exigeant en termes de ressources pour leur service et qu'il demande moins d'ajustements pour les policiers en termes de formations ou de sensibilisations sur les actions à mener.

Différents éléments relatifs à l'implantation des protocoles ont été soulevés lors de nos collectes de données :

- De manière générale, les éléments facilitant la mise en œuvre des protocoles correspondent à la collaboration entre les partenaires, à la perception réciproque de leurs compétences et à l'attitude positive des policiers vis-à-vis des personnes victimes. La majorité des CAVAC considère d'un autre côté que leur plus grand défi est d'amener à systématiser les références policières à travers la sensibilisation d'un nombre important de policiers patrouilleurs à l'importance de l'application des protocoles; ce qui est facilité par l'instauration de formations auprès des policiers.
- Malgré la présence de certaines contraintes, la majorité des répondants de notre collecte considère qu'il n'y a presque pas eu de réticences de la part des policiers lors de l'implantation des protocoles si ce n'est relativement à la surcharge de travail pour les policiers créée par le SRP et aux craintes de fournir des informations sensibles ou opérationnelles à un organisme externe. Contrairement aux deux autres modèles, le SDAI a dû faire face à une autre contrainte au sujet de la confidentialité des renseignements de la personne victime.
- L'étendue du territoire, le volume de personnes victimes à rejoindre, le type de population, la structure des corps policiers et la présence importante d'un type de crime dans une région ont pu influencer la mise en œuvre des protocoles et expliquent leur diversité sur l'ensemble du territoire québécois.

L'ensemble de ces éléments a beaucoup influé sur le choix des modèles de service qui relevait entièrement du CAVAC et des corps policiers³¹. Cependant la majorité des répondants de notre collecte ont principalement justifié le choix du modèle selon leur perception du nombre de personnes victimes rejointes et de la rapidité pour les rejoindre (donc deux objectifs des protocoles). Une importance particulière a aussi été accordée à la collaboration entre les partenaires concernant le SDAI et le SIISI, jugée comme plus pertinente à cet égard, alors que le SRP est plutôt justifié par des aspects liés aux ressources nécessaires à la mise en œuvre.

Mécanismes utilisés par le CAVAC pour la gestion des protocoles

La présente partie est consacrée à l'examen des activités des intervenantes du CAVAC découlant de l'application des PRP, puis aux extraits produits à l'issue de ces activités.

1 Activités des intervenantes du CAVAC pour le PRP

L'application des protocoles nécessite une gestion des ressources humaines particulières selon les modèles de service ainsi qu'une prise de contact avec les personnes victimes plus différenciée selon les CAVAC.

³¹ Aucune orientation sur ce choix n'était donnée par le BAVAC

1.1 Gestion des ressources humaines

La gestion des ressources humaines pour l'application des protocoles implique trois préoccupations essentielles pour les CAVAC, soit la répartition des tâches liées à la référence policière entre les intervenantes, la disponibilité de ces intervenantes et leur formation. Ces aspects se répartissent différemment selon les modèles de service.

◆ Service de référence policière

La plupart des CAVAC ayant opté pour le SRP ont centralisé la réception des formulaires au siège social. Par la suite, le contact avec la personne victime est établi soit par des intervenantes affectées à la tâche (deux CAVAC), soit réparti entre les différentes intervenantes de l'équipe régulière (six CAVAC) selon plusieurs critères : la disponibilité des intervenantes (par rapport aux déplacements dans les palais de justice), la quantité de références ou selon la proximité d'un point de service par rapport à la personne victime. Un CAVAC a toutefois expliqué qu'ils n'ont pas d'intervenante chargée de recevoir et de répartir les formulaires, car les policiers se chargent eux-mêmes de les envoyer au point de service correspondant au secteur où l'évènement criminel a eu lieu. Les intervenantes affectées au SRP sont disponibles cinq jours par semaine de 8 h à 17 h. Certains CAVAC ont aussi mentionné la possibilité qu'une intervenante reste un peu plus tard au bureau si cela permet de rejoindre des personnes victimes non disponibles durant les heures régulières d'ouverture. Aucune formation spécifique des intervenantes n'est requise. Nous fournissons plus d'information sur le fonctionnement de ce service à travers l'étude de cas présentée en annexe.

◆ Service d'agent d'intervention

Concernant le SDAI, le premier contact avec la personne victime se fait nécessairement par les intervenantes présentes au poste de police en raison de l'enjeu de la confidentialité des renseignements de la personne victime. Par la suite, les dossiers peuvent être transmis, avec l'accord de la personne victime, aux intervenantes du service courant du CAVAC. Le nombre d'intervenantes désignées pour le premier contact varie d'une à trois dépendamment de la formule de présence choisie (temps plein, temps partiel, tournée de différents postes ou présence permanente dans un quartier général) et du volume de dossiers à traiter. Ces intervenantes sont généralement disponibles de 8 h à 17 h. Aucune formation spécifique n'est proposée pour le traitement des dossiers, toutefois, les intervenantes sont informées des spécificités inhérentes à ce modèle (savoir-être avec les policiers, fondement du jugement pour prendre la décision de contacter la personne victime, etc.) et l'encadrement des prédécesseurs ou des plus anciennes semble essentiel. Nous fournissons plus d'information sur le fonctionnement de ce service à travers l'étude de cas présentée en annexe.

◆ Service d'intervention immédiate et semi-immédiate

Les trois CAVAC qui fonctionnent avec le SIISI n'ont pas adopté la même façon de répartir les tâches entre les intervenantes. La gestion de la présence des intervenantes affectées à la référence policière apparaît plus complexe. D'une part, il faut assurer une présence continue et une disponibilité constante pour intervenir durant les heures régulières et, d'autre part, il faut prévoir les quarts de garde. Le nombre d'intervenantes peut varier de 5 à 20. En plus de la formation en post-traumatisme reçue par toutes les intervenantes du CAVAC, les intervenantes dédiées au SIISI reçoivent une formation spécifique pour ce type d'intervention (formation de

l'être ou en intervention immédiate ou mises en situation en groupe). Nous fournissons plus d'information sur le fonctionnement de ce service à travers l'étude de cas présentée en annexe.

1.2 Prise de contact avec les personnes victimes, leurs proches et les témoins

La prise de contact avec les personnes victimes, leurs proches et les témoins d'un évènement criminel présente plusieurs particularités, dépendamment du CAVAC et du modèle de service. Ces particularités résident dans les informations consultées par les intervenantes, les critères pour contacter ou non les personnes victimes, les moyens préconisés pour entrer en communication avec celles-ci et les éléments abordés au moment du contact.

◆ Informations consultées et critères pour contacter les personnes victimes

- Service de référence policière

Pour tous les CAVAC qui fonctionnent avec le service de référence policière, les informations consultées par les intervenantes sont celles qui se trouvent sur le formulaire *Autorisation à divulguer des renseignements personnels à un organisme d'aide aux victimes*. Ce document, dont la version la plus répandue a été créée par la SQ, permet de recueillir l'autorisation écrite ou verbale des personnes souhaitant recevoir l'aide du CAVAC. Certains services de police municipaux ont créé leur propre formulaire. Ils contiennent sensiblement les mêmes informations que ceux de la SQ³², mais certains présentent des particularités.

Tous ces CAVAC fonctionnent de façon à ce que chaque personne victime référée au moyen du formulaire soit contactée par une intervenante dans la mesure du possible.

- Service d'agent d'intervention

Les intervenantes désignées ont accès aux rapports d'évènement (SQ)³³ ou aux cartes d'appel et bénéficient d'un contact direct et quotidien avec les policiers et les enquêteurs et d'un accès aux réunions de travail des policiers pour obtenir toutes les informations nécessaires à la prise de contact avec la personne victime.

Comme tous les rapports d'évènement ne requièrent pas une intervention, l'intervenante doit procéder au tri des dossiers. Quelques-unes d'entre elles ont mentionné dans les entrevues avoir une liste de critères en tête lorsqu'elles effectuent ce tri :

C'est une bonne question, ça dépend vraiment de chaque rapport, de notre jugement. On peut se donner des critères, des grandes lignes : la personne est-elle en état de choc, si je vois des larmes de détresse, je vais prioriser, si je vois

³² Il contient notamment des informations sur l'évènement et son contexte, l'identification de la victime (nom, adresse, numéro de téléphone et heure propice pour un appel téléphonique), l'autorisation écrite ou verbale, l'arrestation du suspect et l'identification des policiers.

³³ Les rapports d'évènement sont utilisés par les policiers de la SQ lors de leurs interventions pour consigner l'ensemble des données concernant le crime. Ils contiennent donc beaucoup de détails sur l'évènement et sur les victimes. Il est notamment possible d'indiquer la relation de la victime avec le suspect et la gravité de ses blessures.

que la personne a été attachée et qu'elle ressentait de l'impuissance. Si dans le cas de violence conjugale, je peux la sentir plus fragile, qu'elle hésite. Je vais appeler aussi s'il y a eu plusieurs victimisations. C'est tout ce que les policiers peuvent me laisser comme pistes. [CAVAC, SDAI]

D'une entrevue à l'autre, certains nouveaux éléments sont ressortis tels que la vulnérabilité de la personne victime, des plaintes répétées d'une même personne victime, une référence directe d'un enquêteur, la gravité objective du crime, la présence d'enfants. Ces critères ne sont pas hiérarchisés, mais plutôt considérés dans leur ensemble. Enfin, si la personne victime refuse de porter plainte, l'agente d'intervention la contactera, sachant qu'elle ne pourra être récupérée par les services réguliers du CAVAC.

- Service d'intervention immédiate et semi-immédiate

Les informations consultées par les intervenantes du SIISI sont celles qui sont fournies verbalement par les policiers, en personne ou par téléphone. À ce moment, aucune évaluation n'a à être effectuée, puisque toutes les personnes victimes référées par les policiers sont contactées.

◆ Moyens pour entrer en contact avec les personnes victimes

Les moyens pour entrer en contact avec les personnes victimes ne diffèrent pas nécessairement en fonction des modèles de service, mais plutôt d'un CAVAC à l'autre.

- Appels téléphoniques

Les appels téléphoniques sont le moyen privilégié pour établir un premier contact avec les personnes victimes pour les SRP et SDAI. Cependant, les stratégies pour y parvenir varient selon les CAVAC. Tandis que certains ont affirmé qu'ils pouvaient faire plusieurs tentatives d'appel à des heures différentes au cours de la même semaine, d'autres se limitent à une journée avant d'opter pour un autre moyen. Pour d'autres, la limite est fixée à trois appels effectués de préférence à des heures différentes. Enfin, un CAVAC a mentionné qu'une deuxième tentative pouvait être effectuée une semaine après le premier appel manqué.

- Envoi postal

Lorsque les tentatives d'appels téléphoniques échouent, outre la possibilité de laisser un message sur le répondeur de la personne victime (excepté dans les cas de violence conjugale), les intervenantes privilégient un envoi postal : une lettre type (et parfois des brochures d'autres organismes d'aide locaux pertinents). Pour certains, les envois postaux demeurent un recours pour les cas exceptionnels (personnes allophones, personnes autochtones, personnes ne pouvant être jointes par téléphone), alors que pour d'autres, cela se fait presque systématiquement. Un CAVAC a spécifié qu'étant donné la charge de travail, l'envoi postal sert à communiquer avec les personnes victimes de crimes contre la propriété.

- Déplacement d'une ou plusieurs intervenantes

Les déplacements constituent le moyen privilégié d'intervention dans le cadre du SIISI. Il a lieu généralement après vérification avec le policier et la personne victime des besoins de celle-ci :

Il y a certaines situations où ça fait trois heures que les policiers sont avec la victime : elle est fatiguée et ne sent pas le besoin tout de suite. On lui propose de venir ou de rappeler dans 24 ou 48 heures; ça lui donne le temps de se

reposer et les émotions se placent différemment. Elles acceptent qu'on les rencontre avec un certain délai. [CAVAC, SIISI]

L'intervenante peut également se déplacer sans parler avec la personne victime selon le jugement et la volonté du policier ou lorsqu'il s'agit de clientèles particulières, comme les enfants ou les aînés.

Ce déplacement peut se faire sur les lieux du crime, au domicile de la personne victime, au centre hospitalier, en milieu de travail, ou au poste de police, lorsqu'il s'agit d'accompagner une personne victime pendant sa déposition.

Concernant les deux autres services, il est possible qu'une intervenante se déplace pour rencontrer des personnes victimes, mais davantage dans des situations exceptionnelles (par ex. homicide, disparition, agression sexuelle grave, violence conjugale grave) et généralement pendant les heures d'ouverture du CAVAC. Par ailleurs, des CAVAC en région éloignée notent que l'intervention à domicile est possible avec les personnes à mobilité réduite, vu la difficulté de l'accès au transport en commun.

- Rencontre avec une intervenante

Les personnes victimes ont la possibilité de rencontrer une intervenante au point de service du CAVAC au besoin. Le délai pour obtenir un rendez-vous est variable (immédiat à quelques jours). Dans le cas du SDAI, les intervenantes peuvent être amenées à rencontrer la personne victime au service de police au moment du dépôt de la plainte, si les policiers le jugent nécessaire. Sinon, la personne victime contactée par téléphone, mais ayant besoin de rencontrer une intervenante, sera plutôt référée vers un point de service régulier du CAVAC.

- ◆ **Éléments abordés lors de la prise de contact avec les personnes victimes**

Lors de leur première prise de contact avec les personnes victimes, les intervenantes vérifient comment se porte la personne victime et lui mentionnent que si son état devait se détériorer dans le futur, le CAVAC demeure disponible pour répondre à ses besoins. L'intervenante peut également évaluer ses besoins, normaliser sa réaction à l'évènement, la rassurer et s'assurer qu'elle se trouve dans un environnement sécuritaire et qu'elle a des ressources pour la soutenir. Plusieurs CAVAC ont aussi mentionné que le premier contact avec une personne victime sert le plus souvent à transmettre de l'information, par exemple sur ce qui l'attend à court ou moyen terme, sur les procédures pour avoir droit à l'IVAC, sur l'enquête policière, ou sur les conditions de remise en liberté du suspect. Comme nous l'avons indiqué à la section II, les CAVAC ont également indiqué que toute personne victime avait la possibilité d'être recommandée à un autre organisme d'aide, selon ses besoins.

2 Extrants des activités du CAVAC

Les extrants produits par les activités des intervenantes du CAVAC découlant de l'application des protocoles correspondent d'une part au nombre de personnes victimes rejointes par rapport au nombre de personnes victimes référées à travers les protocoles (ou à l'ensemble des personnes victimes enregistrées par les corps policiers), et d'autre part aux services rendus à la personne victime.

Nous avons tenté de vérifier la première information dans la documentation des CAVAC. Cette information n'a pu être identifiée que pour six CAVAC, dont trois offrant le SDAI et deux offrant le SRP. Le taux de personnes victimes rejointes³⁴ varie de 24 % à 80 % selon les modèles : 75 % en moyenne pour les deux CAVAC offrant un SRP, 58 % pour les trois CAVAC offrant un SDAI (deux CAVAC, environ 75 % et un CAVAC, environ 24 %) et 80 % pour un CAVAC offrant un SIISI. Cette variation peut s'expliquer par la capacité des CAVAC à rejoindre un grand nombre de personnes victimes selon des facteurs internes (organisationnels) et externes (propres au volume de personnes victimes et à leur accessibilité). Par exemple, dans une région où le nombre de personnes victimes est particulièrement important, il est normal de s'attendre à un faible pourcentage de personnes victimes rejointes compte tenu des moyens dont disposent les CAVAC. De plus, le SDAI implique que ce sont les CAVAC qui prennent la décision ou non de contacter la personne victime. Le jugement des professionnels du CAVAC leur permet ainsi de déterminer dans quelle mesure les personnes victimes ont besoin d'être contactées et aidées par une intervenante. Par contre, le SRP et le SIISI, ne bénéficiant pas de ce tri, peuvent mener à des interventions jugées moins nécessaires ou moins urgentes. Pour le SIISI, toutes les personnes victimes référées sont rejointes, mais un certain nombre d'entre elles peuvent être référées directement à d'autres organismes d'aide sans passer par le CAVAC (le CAVAC indique la bonne référence aux policiers).

Les résultats de nos collectes de données permettent de dresser un tableau comparatif (voir ci-dessous) des trois modèles de services au regard des activités effectuées par les CAVAC.

³⁴ Par rapport au nombre de victimes référées dans le cadre du service de référence policière ou par rapport au nombre de dossiers consultés et/ou références des enquêteurs le cas échéant.

Tableau 17 : Synthèse des activités des CAVAC

	SRP	SDAI	SIISI
	Très facile	Facile	Complexe
Gestion des ressources humaines	Centralisée au siège social du CAVAC Généralement: implication de l'ensemble de l'équipe régulière pour traiter les références policières	1 à 3 intervenantes dédiées à la tâche	De 5 à 10 intervenantes Gestion de bénévoles et liste de personnes de garde
	Équipe disponible généralement de 8 h à 17 h	Intervenantes spécifiques disponibles généralement de 8 h à 17 h	Journées régulières + organisation de quart de travail (soir, nuit, fin de semaine)
	Aucune formation spécifique requise	Aucune formation spécifique requise Information sur les spécificités du modèle	Formation spécifique requise
Éléments abordés lors du premier contact avec la personne victime par le CAVAC	Procédure habituelle	Procédure habituelle Gestion de crise occasionnelle (au moment du dépôt de la plainte) Information auprès des policiers sur les autres ressources d'aide	Procédure habituelle Gestion de crise systématique Accompagnement immédiat vers les autres ressources d'aide
Critères pour contacter la personne victime	Jugement policier	Jugement CAVAC	Jugement policier
Moyen d'entrer en contact les personnes victimes	Majoritairement, téléphone	Majoritairement, téléphone	Téléphone et déplacement : cas par cas

Source : Entrevues auprès des CAVAC, CREXE (2013)

Ces résultats suggèrent que le SRP est plus facile à gérer que les deux autres services par rapport aux ressources humaines. Toutefois, ses limites principales résident dans le fait qu'aucun élément supplémentaire n'est abordé lors du premier contact avec la personne victime par rapport à la procédure habituelle et que les critères pour contacter la personne victime reposent d'abord sur le jugement des policiers, ce qui représente une limite particulièrement importante.

Le SDAI requiert que des intervenantes soient dédiées à la tâche, mais possède deux avantages certains : c'est le CAVAC qui prend la décision d'offrir des services aux personnes victimes, ce qui assure une évaluation des dossiers par une intervenante formée en relation d'aide auprès des personnes victimes d'actes criminels et certaines tâches supplémentaires sont facilement réalisées.

Le SIISI est le plus complexe en termes de gestion des ressources humaines du fait de la disponibilité 24 heures sur 24 des intervenantes. Il permet au CAVAC d'offrir plus de services, mais il repose sur le jugement des policiers pour le référencement des personnes victimes.

Le taux de personnes victimes rejointes par les CAVAC par rapport au nombre de personnes référées par les corps policiers varie de 24 % à 80 % selon les modèles et les CAVAC. Ces écarts s'expliquent de plusieurs façons, notamment en raison de facteurs organisationnels au sein des CAVAC, de facteurs liés au volume de dossiers à traiter et à l'accessibilité des personnes et de la présence ou non d'un professionnel formé qui effectue le tri des dossiers.

Gestion des protocoles par les corps policiers

Dans cette partie, il s'agit de procéder à un état des lieux des mécanismes utilisés par les corps policiers pour gérer les PRP et des extraits provenant de la réalisation des activités effectuées par les policiers dans le cadre de ces protocoles.

1 Activités des policiers découlant de l'application des protocoles d'entente

Les activités des policiers découlant de l'application des protocoles sont examinées selon le type de crime et de clientèle faisant l'objet d'une référence, les moyens de transmission des références par les policiers et les tâches spécifiques de chaque modèle.

1.1 Types de crimes et clientèle faisant l'objet d'une référence

Plusieurs types d'infractions au Code criminel peuvent être répertoriés : crimes contre la personne, crimes contre la propriété et infractions relatives à la conduite de véhicules.

À la base, ce sont les crimes contre la personne qui sont visés par les PRP³⁵. Dans certaines régions, il s'agit du seul type de crime faisant l'objet d'une référence, et ce, peu importe le modèle de service. Les crimes ayant été mentionnés par les CAVAC comme étant ceux pour lesquels des personnes victimes sont recommandées le plus fréquemment sont la violence conjugale et les agressions sexuelles.

Des crimes contre la propriété et des infractions au Code de la route peuvent faire l'objet d'une référence dans certaines régions lorsqu'ils laissent des traces, comme les introductions par effraction, et s'il pourrait y avoir des conséquences pour la personne. La majorité des CAVAC ont affirmé que ce nombre demeure très marginal et que cela repose sur le jugement du policier et la pertinence de la référence, mais d'autres ont déclaré que tous les crimes contre la propriété sont référés.

◆ Référence des proches d'une personne victime et des témoins d'un événement

Outre les personnes victimes, les policiers doivent aussi, au besoin, référer ses proches et/ou les témoins d'un événement. Plusieurs contextes sont aussi propices à la référence de proches d'une

³⁵ À la SQ, les crimes contre la personne sont appelés « code 1000 ». Par exemple, pour les services d'agent d'intervention, tous les rapports d'événement portant le code 1000 doivent être numérisés et transmis à l'intervenante du CAVAC.

personne victime, entre autres la présence de mineur ou des situations d'homicides. Avec le SIISI, il est possible pour les intervenantes qui arrivent sur le lieu d'un évènement, par exemple, d'intervenir aussi auprès des proches et des témoins présents même si ceux-ci n'ont pas été référés explicitement par les policiers.

1.2 Moyens de transmission des références par les policiers

Les CAVAC ayant opté pour le SRP reçoivent les formulaires *Autorisation de divulguer des renseignements personnels à un organisme d'aide aux victimes* par télécopie, mais aussi par courriel dans une région où les policiers ont indiqué cette préférence.

Dans les régions fonctionnant sur la base du SDAI, les rapports d'évènement sont généralement numérisés et transmis par courriel aux intervenantes ou, moins fréquemment, par télécopie. Plusieurs CAVAC ont également mentionné que les policiers, particulièrement les enquêteurs, ont aussi la possibilité, pour les cas plus graves, d'appeler sur le téléphone de l'agente d'intervention ou d'aller la voir directement à son bureau.

Les trois CAVAC ayant opté pour le SIISI reçoivent les demandes d'intervention par téléavertisseur, ou par téléphone (durant les heures d'ouverture du CAVAC). Les demandes par téléavertisseur requièrent que l'intervenante rappelle le policier le plus rapidement possible afin de connaître les détails de l'évènement. Dans un CAVAC, l'intervenante responsable de l'intervention immédiate assure aussi une présence dans les postes de la SQ, ce qui lui permet également de recevoir des références en personne de la part des policiers.

Enfin, certains CAVAC ont mentionné que même si le policier ne fait pas appel au CAVAC ou ne remplit pas un formulaire de référence, il peut avoir parlé à la personne victime des services de l'organisme. Sans pouvoir en mesurer l'ampleur, puisque cela se fait informellement, certains ont reconnu qu'il arrive régulièrement que des personnes victimes les contactent en soulignant que c'est le policier qui les avait référés.

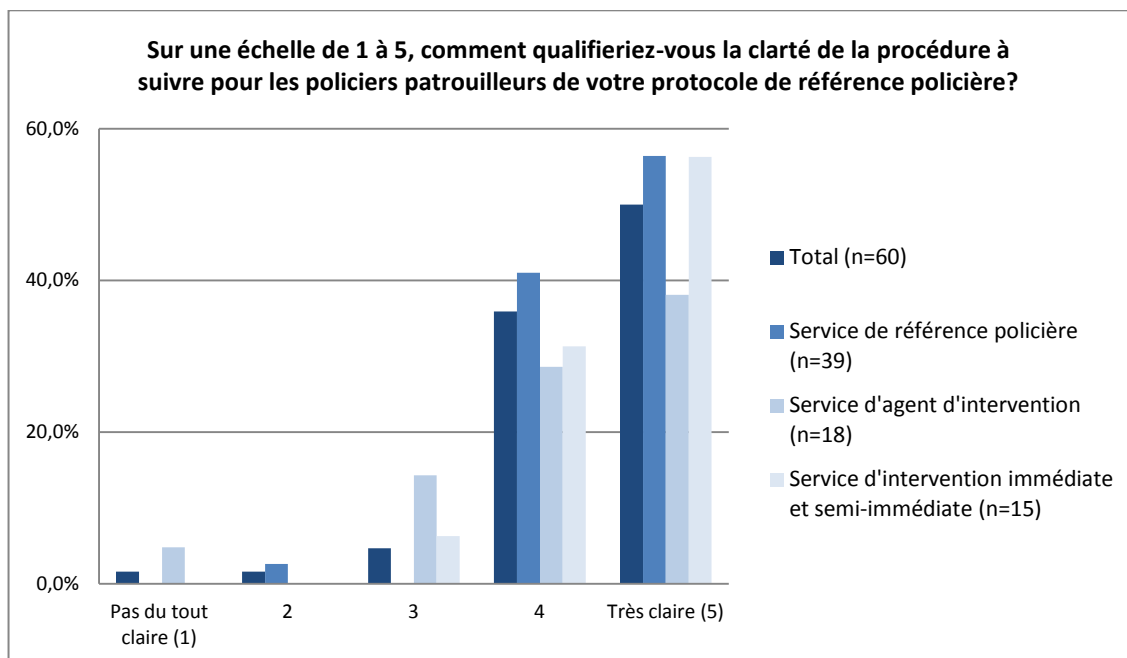
2 Structure de coordination des protocoles au sein des services de police

Ici il s'agit de présenter différents aspects de la structure de coordination des protocoles au sein des services de police. La clarté de la procédure à suivre et la présence d'un mécanisme de communication adéquat sur les protocoles sont autant d'éléments à cette analyse.

2.1 Clarté de la procédure à suivre pour les policiers

La clarté d'une procédure influence l'application de la tâche correspondante. Comme le montre la Figure 22, pour la quasi-totalité des répondants du questionnaire adressé aux corps policiers, les procédures à suivre des protocoles sont claires ou même très claires. La procédure semble un peu moins claire pour ceux du SDAI.

Figure 22 : Clarté de la procédure à suivre pour les policiers selon les modèles



Source : Sondage auprès des corps policiers, CREXE (2014)

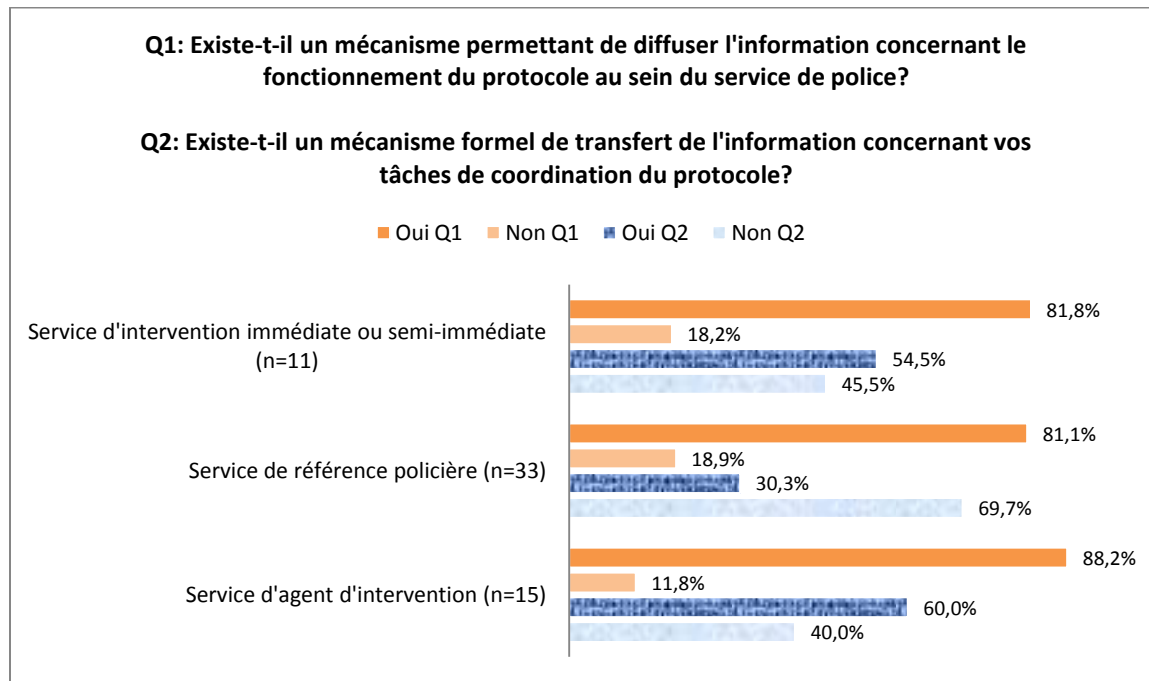
Une procédure claire signifie qu'elle est uniforme d'un service de police à l'autre et que les exceptions à la règle sont clairement balisées. En entrevue, plusieurs CAVAC offrant le SDAI ont indiqué que même si les intervenantes avaient accès aux rapports d'évènement (SQ) ou aux cartes d'appels ou aux dossiers des personnes victimes, les policiers patrouilleurs étaient tout de même encouragés à parler du CAVAC aux personnes victimes sans que ce point soit clairement établi.

Cet aspect dépend fortement de la forme de communication mise en place.

2.2 Communication sur les protocoles dans les services de police

La présence de mécanismes formels de communication pour l'application des PRP contribue à mesurer le degré d'institutionnalisation des protocoles.

La quasi-totalité des répondants, tous modèles de service confondus, considèrent qu'il existe un mécanisme permettant de diffuser l'information concernant le fonctionnement du protocole au sein de leur service de police (Figure 23). Plusieurs répondants considèrent que les rencontres avec les intervenantes du CAVAC correspondent à un mécanisme de diffusion de l'information. Parmi les autres types de mécanismes mentionnés, on retrouve l'existence d'un comité de gestion, des communiqués internes ou par intranet (notes de service, procédures écrites, directives, dépliants, courriels, bulletins), un document aide mémoire remis à chaque policier sur le mode fonctionnement et les situations se prêtant à la référence (mentionné seulement par un répondant du service d'intervention immédiate et semi-immédiate), des rencontres d'équipe ou des rencontres régulières avec le superviseur.

Figure 23 : Mécanismes de communication chez les corps policiers

Source : Sondage auprès des corps policiers, CREXE (2014)

Comme l'indique également la Figure 23, la majorité des répondants du SDAI considère qu'il existe un mécanisme formel de transfert de l'information concernant leurs tâches, mais pas ceux du SRP. Quelques répondants ont pu mentionner que leurs tâches sont inscrites dans les protocoles ou que des procédures sont prévues. En l'absence de mécanisme formel de transfert de l'information concernant les tâches spécifiques du PRP d'un coordonnateur, il est possible que l'application et la coordination des protocoles reposent davantage sur la proactivité des individus.

2.3 Activités spécifiques en fonction des modèles

Les trois modèles de service nécessitent que des activités spécifiques soient réalisées par les policiers. Dans cette partie, on informe sur la facilité pour les policiers à obtenir les informations sur la personne victime et l'évènement nécessaire pour le référencement des personnes victimes, mais également les principaux critères sur lesquels se basent les policiers pour référer la personne victime, entre autres.

◆ Service de référence policière

Près de la moitié des corps policiers interrogés considère qu'il est facile pour les policiers patrouilleurs d'obtenir les informations sur la personne victime et l'évènement nécessaires pour remplir le formulaire de consentement, mais une partie d'entre eux estime que ceci est passablement facile (environ 18 %). Ce résultat peut être mis en parallèle avec la difficulté pour les policiers de devoir remplir un formulaire supplémentaire. Il est possible que la personne victime ne soit pas toujours en mesure d'indiquer les bonnes informations aux policiers ou que les policiers ne soient pas suffisamment outillés pour les demander.

◆ Service d'agent d'intervention

La moitié des répondants du SDAI sondés considère qu'il est facile pour les policiers patrouilleurs d'obtenir les informations sur la personne victime et l'évènement nécessaires pour remplir le rapport d'évènement et un tiers juge que ceci est très facile.

Le comportement de la personne victime constitue le principal élément mentionné par les répondants sur lequel se basent les policiers pour envoyer le rapport d'évènement à l'agent d'intervention CAVAC lorsqu'il s'agit d'un crime contre la propriété. Quelques répondants ont également mentionné la présence de signes post-traumatiques (Tableau 18). Ces résultats sont conformes à ce qui est attendu concernant ce type de crime.

Tableau 18 : Éléments déterminant l'envoi des rapports d'évènement concernant un crime contre la propriété dans le cadre du SDAI

Éléments sur lesquels se basent les policiers patrouilleurs pour envoyer le rapport d'évènement à l'agent d'intervention CAVAC lorsqu'il s'agit d'un crime contre la propriété (plusieurs choix possibles)	Proportion de répondants (n = 21)
Le comportement de la victime (émotions, discours, etc.,)	53,3 %
La reconnaissance de signes post-traumatiques chez la victime	13,3 %
Aucun rapport d'évènement pour les crimes contre la propriété n'est envoyé à l'agent d'intervention CAVAC	6,7 %
Le type de crime	6,7 %
Le contexte du crime	6,7 %
Autres	13,3 %

Source : Sondage auprès des corps policiers, CREXE (2014)

Il apparaît que lorsque l'intervenante du CAVAC du SDAI demande des informations supplémentaires, un peu moins de la moitié des répondants considèrent que cette démarche prend un temps non négligeable. Une proportion égale de répondants (un peu plus du quart) considère respectivement que cette démarche prend peu ou pas du tout de temps et passablement de temps. Lors des entrevues, les CAVAC du SDAI ont mentionné que les intervenantes avaient parfois besoin de plus d'information concernant les éléments consultés dans les rapports d'évènement afin de réaliser au mieux leur intervention avec la personne victime.

◆ Service d'intervention immédiate ou semi-immédiate

Trois répondants interrogés du SIISI sur quatre considèrent comme facile l'obtention d'information nécessaire pour évaluer la situation ou les besoins de la personne victime et l'expliquer à l'intervenante CAVAC au téléphone.

Une majorité de répondants considère que le consentement verbal de la personne victime est un facteur déterminant de l'appel des policiers patrouilleurs aux intervenantes CAVAC. De plus, l'appel semble effectué lorsque les policiers patrouilleurs estiment nécessaire que l'intervenante CAVAC parle avec la personne victime au téléphone. Enfin, une part non négligeable des

répondants considèrent que les policiers appellent les intervenantes CAVAC seulement lorsqu'ils estiment nécessaire que ceux-ci se déplacent sur les lieux de l'évènement (Tableau 19). Ces résultats montrent que la procédure concernant l'appel ou non des intervenantes n'est pas assez claire ou homogène selon les postes de police. Cela renforce l'idée que le jugement des policiers est déterminant dans le cadre du SIISI.

Tableau 19 : Éléments déterminants l'appel des policiers patrouilleurs du SIISI

À quel moment les policiers patrouilleurs appellent-ils les intervenants CAVAC pour qu'ils parlent de la victime au téléphone?	Proportion de répondants (n = 16)
Dès que les policiers patrouilleurs estiment nécessaire que l'intervenant CAVAC parle avec la victime au téléphone et lorsque la victime a donné son consentement verbal (indépendamment de la nécessité de l'intervenant CAVAC de se déplacer sur les lieux de l'évènement)	35,7 %
Chaque fois que la victime a donné son consentement verbal	28,6 %
Seulement lorsque les policiers patrouilleurs estiment nécessaire que l'intervenant CAVAC se déplace sur les lieux de l'évènement et que la victime a donné son consentement verbal	14,3 %
Dès que les policiers patrouilleurs estiment nécessaire que l'intervenant CAVAC parle avec la victime au téléphone, indépendamment du consentement de la victime (et indépendamment de la nécessité de l'intervenant CAVAC de se déplacer sur les lieux de l'évènement)	14,3 %
Seulement lorsque les policiers patrouilleurs estiment nécessaire que l'intervenant CAVAC se déplace sur les lieux de l'évènement et indépendamment du consentement de la victime	7,1 %
Chaque fois, indépendamment du consentement de la victime	0 %

Source : Sondage auprès des corps policiers, CREXE (2014)

Comme le montre le Tableau 20, la quasi-totalité des répondants au sondage adressé aux corps policiers du SIISI considèrent que les policiers patrouilleurs se basent sur le comportement de la personne victime (émotions, discours, etc.) pour indiquer à l'intervenante CAVAC que la personne victime a besoin d'une intervention sur les lieux de l'évènement. De plus, un peu plus de la moitié d'entre eux mentionnent que les policiers patrouilleurs se basent également sur la gravité objective du crime.

Tableau 20 : Éléments déterminant le jugement des policiers sur les besoins de la personne victime

Éléments sur lesquels se basent les policiers patrouilleurs pour indiquer à l'intervenant CAVAC que la victime a besoin d'une intervention sur les lieux de l'évènement (plusieurs choix possibles)	Proportion de répondants (n = 16)
Le comportement de la victime (émotions, discours, etc.)	93,8 %
La gravité objective de l'évènement	56,3 %
La reconnaissance de signes post-traumatiques chez la victime	31,3 %
La nature du crime	18,8 %

Source : Sondage auprès des corps policiers, CREXE (2014)

Ces éléments déterminent le jugement des policiers et sont assez similaires à ceux pris en compte par les intervenantes du CAVAC du SDAI.

3 Extrants des activités des policiers patrouilleurs

Les activités réalisées par les policiers dans le cadre des protocoles sont évaluées par les extrants produits de ces activités.

3.1 Donner de l'information et proposer les services du CAVAC aux personnes victimes

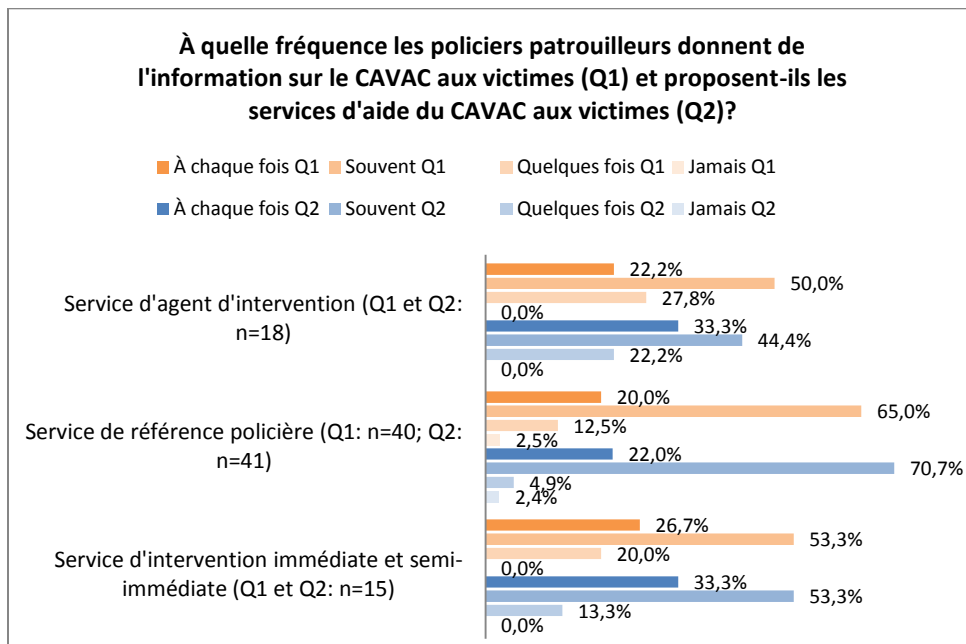
Donner de l'information et proposer les services du CAVAC aux personnes victimes est l'un des principaux extrants des policiers concernant les PRP. Quels que soient les modèles, les CAVAC ont mentionné divers facteurs qui peuvent influencer sur le référencement des personnes victimes par les policiers. Ces facteurs sont de différents ordres : individuels (concerne le policier), institutionnels (concerne la structure du corps policier) ou fonctionnels (concerne le choix du modèle).

Comme l'indique la Figure 24, les policiers donnent souvent de l'information sur le CAVAC aux personnes victimes et proposent leurs services, notamment ceux du SRP. On constate des disparités en fonction des modèles de service : les répondants du SDAI et du SIISI considèrent que leurs policiers offrent plus fréquemment les services du CAVAC. Selon les témoignages recueillis en entrevue, le résultat pour le SDAI pourrait s'expliquer du fait que même si les intervenantes affectées au poste consultent systématiquement les rapports d'évènement, le degré de sensibilisation des policiers est plus important et ils sont plus amenés à parler du CAVAC aux personnes victimes :

La présence physique a favorisé le fait que les enquêteurs pensent davantage au CAVAC. Les dossiers rentraient plus rapidement, parce qu'en me voyant à tous les jours, ils pensaient à me référer plus rapidement. [CAVAC, SDAI]

Plus [le lien de confiance] est établi et plus la personne est connue, plus les références arrivent facilement et les enquêteurs pensent à référer les victimes. [CAVAC, SDAI]

Figure 24 : Fréquence du référencement des personnes victimes par les policiers



Source : Sondage auprès des corps policiers, CREXE (2014)

Ces témoignages rejoignent ceux des répondants du sondage adressé aux corps policiers. Ceux-ci ont majoritairement mentionné (30 à 50 % des répondants dépendamment des modèles³⁶) que les policiers ne voient pas toujours la nécessité de proposer les services d'aide du CAVAC aux personnes victimes. Plus d'un quart des répondants offrant le SRP ont également indiqué que les policiers oublient de proposer les services du CAVAC aux personnes victimes et qu'ils manquent de temps pour le faire. Les CAVAC ont également rapporté ces points et les expliquent notamment en raison de la fréquence des événements ou des interventions que doivent effectuer les policiers. De plus, plusieurs CAVAC estiment également que la croyance en ces services, en tant que principal facteur individuel, influe sur le nombre de références. Le SRP peut avoir une limite à cet égard par rapport aux deux autres modèles étant donné les liens de collaboration plus ténus entre les policiers patrouilleurs et les intervenantes.

De plus, le SRP et le SIISI impliquent notamment que les policiers soient en mesure de reconnaître le besoin de la personne victime :

La problématique, c'est toute la reconnaissance du besoin [par les policiers] de la victime. Dans le fond, il y en a qui voient le besoin seulement chez les personnes très, très, très touchées, qui vivent des crimes majeurs, avec des conséquences qui sont très évidentes, un peu extrêmes. Alors que ce n'est pas nécessairement la nature objective du crime qui fait la différence [...] Ce qui fait

³⁶ Presque la moitié des répondants offrant le SIISI, la moitié de ceux offrant le SRP et un peu plus d'un quart de ceux offrant le SDAI.

qu'ils échappent certaines victimes qui auraient pu bénéficier des services et qui auraient pu être informées de tout ce qui existe aussi. [CAVAC, SIISI]

Par ailleurs, le SDAI représente un avantage par l'absence d'un formulaire supplémentaire à remplir par les policiers et il permet d'assurer un référencement automatique de certains crimes, ce qui soulage les policiers en termes de jugement à apporter sur la situation et d'explication des services offerts, puisque c'est l'intervenante qui juge de l'offre de service :

[Comparaison du Service de référence policière par rapport au Service d'agent d'intervention] Les polices nous disent que ce n'est pas évident de bien expliquer l'aide et les services qui sont offerts. Ils voient qu'un professionnel en intervention est beaucoup plus apte à faire une bonne évaluation de l'évènement criminel. Il est plus apte à cibler le service qui est le plus adapté aux besoins. [CAVAC, SRP]

[Comparaison du service de référence policière par rapport au service d'agent d'intervention] Si les intervenantes du CAVAC étaient à l'intérieur du service de police, il y aurait un « *screening* » des interventions policières dans la soirée et la nuit précédente [par les intervenantes assermentées] [...] Ce serait la façon de faire la plus efficace. L'intervention policière n'est pas le moment propice pour faire signer un formulaire de consentement et bien expliquer les ressources d'aide disponible. Il faudrait le faire de façon rapide, mais dans un deuxième temps. Ça aiderait au processus. [CAVAC, SRP]

Les CAVAC du SIISI ont également mentionné que l'intervention immédiate n'est pas pertinente dans tous les cas et qu'il n'est pas possible de référer tous les crimes compte tenu des moyens dont disposent les CAVAC.

Les CAVAC ont également mentionné des facteurs d'ordre institutionnels, propres au fonctionnement des structures du corps policier, notamment plus influents sur le SIISI et le SRP. Ainsi, la présence de procédures ou de directive interne joue un rôle considérable sur le référencement des personnes victimes par les policiers :

[Le corps policier] a tenu à intégrer une directive interne que les policiers ont tous dans leur cartable. Ils n'ont donc pas le choix de faire la référence. Je pense que c'est essentiel d'avoir une directive interne qui fait que ça fait partie du travail quotidien des policiers, et ça assure que le projet continue. [CAVAC, SRP]

Par exemple, près d'un quart des répondants du sondage adressé aux corps policiers offrant le SRP indiquent que certains protocoles s'appliquent seulement pour certains types de crime. Par ailleurs, plusieurs CAVAC considèrent que le roulement des policiers a un impact important sur le référencement des personnes victimes, ce qui peut entraîner des chutes périodiques de la référence. Enfin, la délégation de tâches à un sergent coordonnateur qui fait en sorte que la référence policière est mise à l'avant-plan dans son poste et l'adhésion des directions ou des supérieurs hiérarchiques influent également sur le référencement des personnes victimes par les policiers.

Il faut également ajouter que le SRP et le SIISI nécessitent le consentement des personnes victimes pour que celles-ci soient référées au CAVAC.

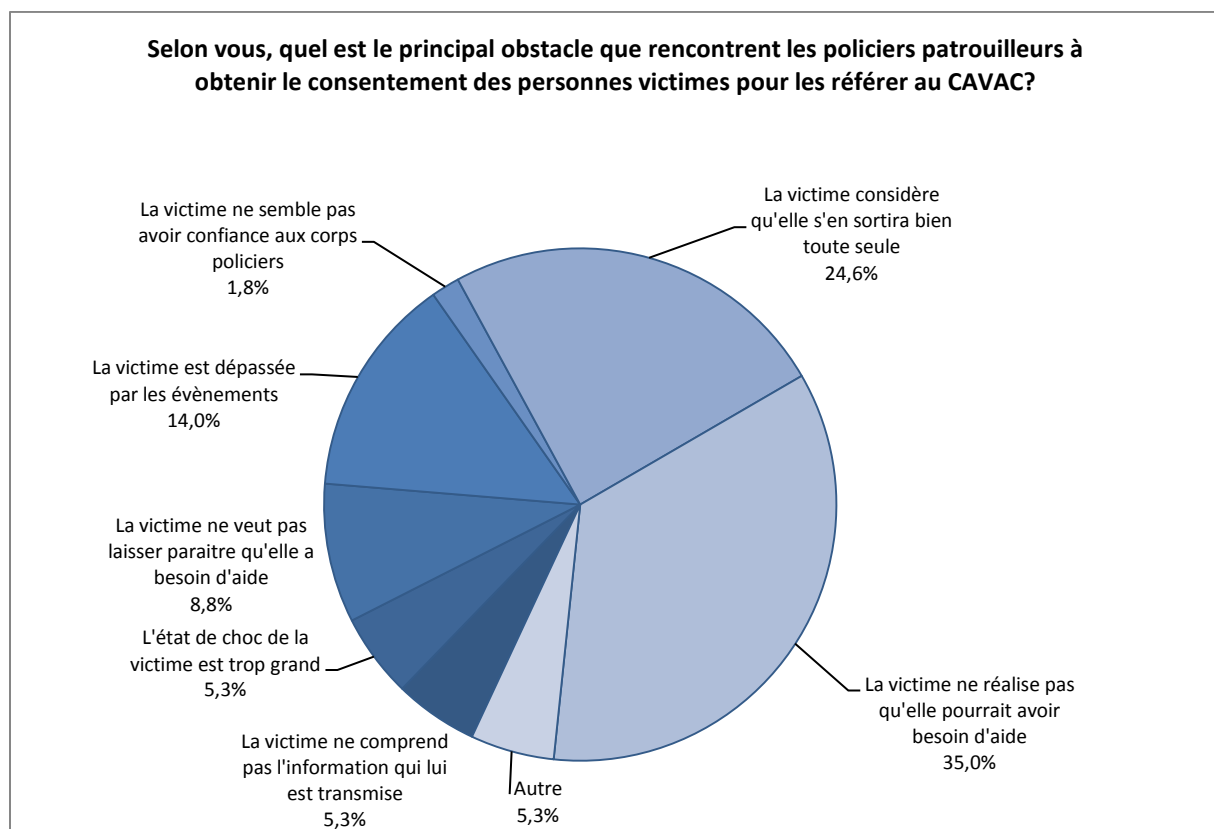
3.2 Obtenir le consentement des personnes victimes pour les référer au CAVAC

L'obtention du consentement des personnes victimes pour les référer au CAVAC est au cœur de la référence policière. Il s'agit donc ici de mesurer la facilité avec laquelle les policiers obtiennent le consentement des personnes victimes pour les référer au CAVAC et pour quelle principale raison ils n'y arrivent pas.

Près de trois répondants sur cinq jugent que les policiers n'éprouvent pas de difficultés (60,3 %) à obtenir le consentement des personnes victimes pour les référer au CAVAC. Près de 26 % des personnes interrogées ont un avis assez partagé sur la question. Enfin, un faible pourcentage de sondés accordent un plus fort niveau de difficulté (13,8 %).

Comme l'indique la Figure 25, les deux principaux obstacles rencontrés par les policiers pour obtenir le consentement de la personne victime sont le fait que la personne ne réalise pas qu'elle pourrait avoir besoin d'aide et qu'elle considère qu'elle s'en sortira bien toute seule.

Figure 25 : Principal obstacle que rencontrent les policiers patrouilleurs à obtenir le consentement des personnes victimes pour les référer au CAVAC



Source : Sondage auprès des corps policiers, CREXE (2014)

Certains CAVAC ont également mentionné que la nécessité d'un consentement écrit ne facilite pas la référence et qu'il serait plus facile que le consentement soit verbal.

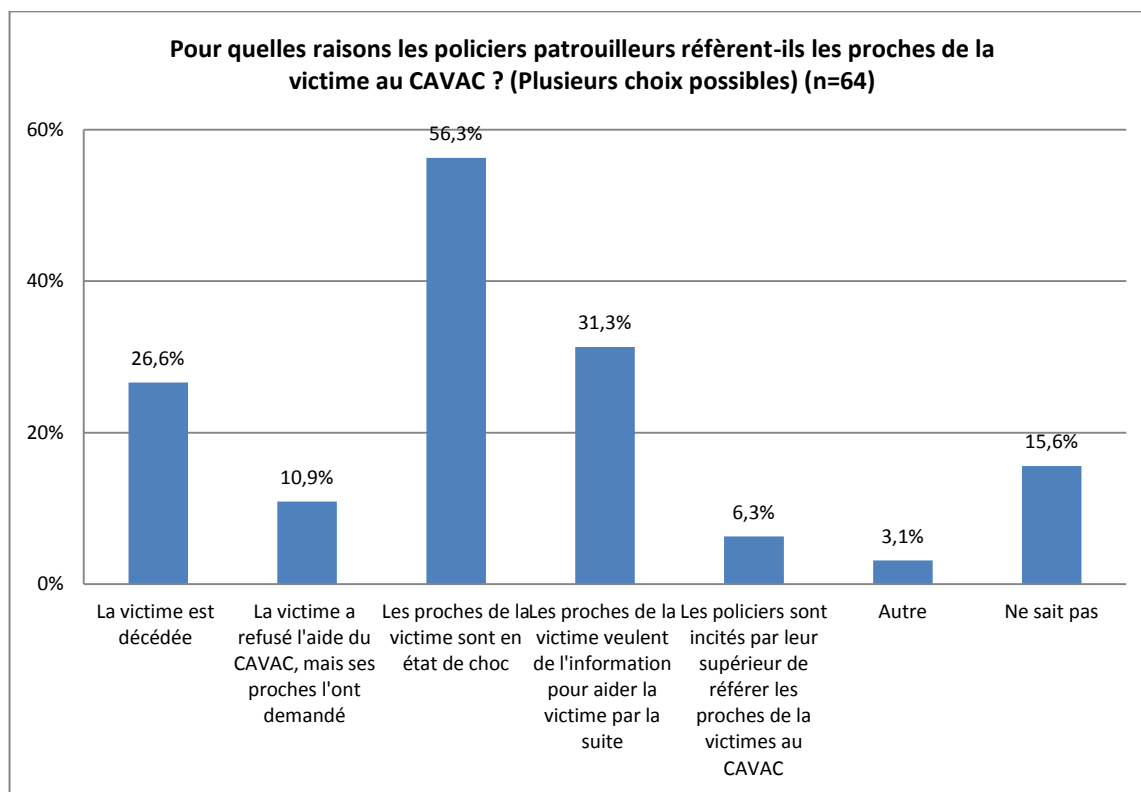
Ces obstacles peuvent notamment justifier davantage la nécessité de mettre en place un SDAI afin de s'assurer que les personnes victimes ayant besoin d'aide par la suite ne soient pas seules face à leur angoisse.

3.3 Référer les proches de la personne victime et les témoins du crime

Plusieurs CAVAC ont mentionné qu'ils tentaient de sensibiliser les policiers à la référence des proches de la personne victime et des témoins du crime, car ils ont reconnu que cela était plutôt rare. Il s'agit donc ici d'identifier la fréquence à laquelle les policiers patrouilleurs réfèrent les proches et les témoins du crime au CAVAC et dans quels cas ils les réfèrent.

Trois répondants sur quatre du sondage adressé aux corps policiers ont mentionné que les policiers recommandent quelquefois les proches des personnes victimes aux CAVAC (74,5 %). Pour 14,5 % des répondants, cela se fait souvent. Seulement une très faible part (7 %) estime que les policiers patrouilleurs le font tout le temps. Comme l'indique la Figure 26, les policiers semblent plus le faire lorsque la personne victime est en état de choc, lorsque les proches de la personne veulent de l'information pour l'aider par la suite ou lorsque celle-ci est décédée.

Figure 26 : Raisons pour lesquelles les policiers patrouilleurs réfèrent les proches de la personne victime au CAVAC



Source : Sondage auprès des corps policiers, CREXE (2014)

Par ailleurs, un CAVAC a aussi souligné qu'il peut arriver que les policiers constatent qu'un témoin est ébranlé par l'évènement en prenant sa déclaration, et qu'ils prennent l'initiative de le référer au CAVAC. Un facteur ayant été mentionné par plusieurs CAVAC pour expliquer la référence ou

non de proches ou de témoins est le jugement du policier. Il semble que certains policiers soient plus prompts à le faire à la base.

Pour conclure sur les activités réalisées par les policiers, on note tout d'abord que les protocoles ne s'appliquent pas à l'ensemble des infractions au Code criminel : on vise les crimes contre la personne et certains crimes contre la propriété et infractions au Code de la route pouvant être référés selon le jugement du policier. Dans le cas du SDAI, les policiers peuvent aussi vérifier directement avec l'agent d'intervention si un crime considéré comme « moins grave » pourrait nécessiter de l'aide. La référence est, par ailleurs, généralement envoyée par courriel ou télécopieur sauf pour les services d'intervention immédiate ou semi-immédiate pour lesquels les intervenantes sont rejointes par téléavertisseur ou téléphone.

De plus, les policiers patrouilleurs donnent souvent, mais pas systématiquement, de l'information sur les CAVAC aux personnes victimes, et ne proposent pas tout le temps leurs services d'aide. Les témoins et proches ne sont pas non plus toujours référés. Ils ne voient pas tout le temps la nécessité de réaliser cette étape pour chaque intervention, ou encore ils n'ont pas toujours le temps de le faire. Les répondants indiquent qu'il s'agit souvent d'un jugement personnel fait par le policier qui peut être encouragé par la hiérarchie ou la présence d'un agent d'intervention au poste de police.

La question du rôle du policier, en tant que premier intervenant sur les lieux d'un crime, est ressortie dans notre étude comme étant un élément fondamental pour assurer la qualité et la rapidité du service aux personnes victimes. En effet, le jugement des policiers et leur approche auprès des personnes victimes étant des éléments clés afin de faire autoriser une référence (consentement verbal ou écrit), le fait qu'un policier puisse mal expliquer le service ou ne pas l'offrir du tout peut avoir des conséquences importantes sur le soutien rapide aux personnes victimes dans le cas des modèles SRP et SIISI. Le SDAI permet de solutionner cette difficulté en soulageant les policiers d'une partie de ces tâches au profit d'une intervenante spécialisée. Cela peut favoriser des interventions auprès de personnes qui peuvent, à première vue, ne pas vouloir ou avoir besoin d'aide, comme dans le cas des proches, des témoins, ainsi que des clientèles particulières (personnes âgées, personnes immigrantes, personnes victimes de sexe masculin). Il s'agit aussi d'une distinction majeure entre les modèles, et le SDAI est apparu comme le modèle le plus performant à cet égard.

Enfin, la structure de coordination des modèles n'apparaît pas comme problématique. Pour la quasi-totalité des policiers interrogés, la procédure qu'ils ont à suivre dans leur protocole de référence est claire. De plus, la communication est gérée adéquatement et les répondants n'identifient pas de difficultés particulières concernant la collecte des informations sur la personne victime nécessaire à la référence.

Processus de concertation entre les CAVAC et les corps policiers

L'étude de la mise en œuvre nécessite également que soit analysé le processus de concertation entre les CAVAC et les corps policiers en termes de mécanismes de concertation et d'extrants produits.

1 Mécanismes de concertation entre les partenaires

Les mécanismes de concertation entre les partenaires regroupent différents aspects communicationnels (moyen et fréquence des échanges, sensibilisation des CAVAC sur l'importance des protocoles auprès des policiers) et la gestion des différends.

1.1 Communication entre les partenaires

Selon l'échelle de Metcalfe (1994), parmi les neuf indicateurs unidimensionnels, qualitatifs et cumulatifs, pour mesurer l'état d'un processus de concertation entre des partenaires, l'échange d'information et la rétroaction entre les partenaires sont deux critères d'ordre communicationnel essentiels. Ces aspects ont été documentés à travers notre collecte de données.

Tableau 21 : Mécanismes de communication évoqués par les CAVAC³⁷

Thèmes	Nombre de CAVAC s'étant exprimé	Nombre d'occurrences
Accès aux personnes stratégiques du service de police au besoin	15	34
Contacts fréquents avec les policiers	11	25
Existence d'un outil de communication directe entre les policiers et le CAVAC	5	10
Utilisation des tables de concertation pour communiquer avec les policiers	1	1
TOTAL	15	70

Source : Entrevues auprès des CAVAC, CREXE (2014)

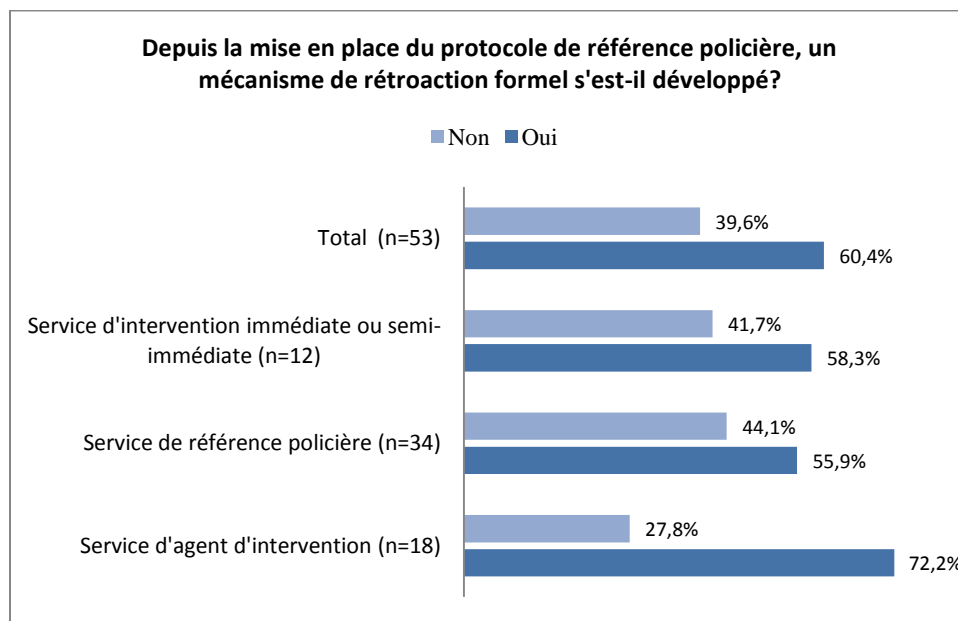
La totalité des CAVAC ont indiqué avoir accès à des personnes stratégiques du service de police (tout grade confondu) au besoin, notamment pour signaler une diminution des références ou encore pour demander des précisions sur les cas référés. Un tiers des CAVAC ont indiqué qu'il existe un outil de communication directe entre les policiers et le CAVAC et deux tiers des CAVAC considèrent avoir des contacts fréquents avec les policiers dans le cadre du protocole.

Concernant le sondage auprès des corps policiers (Figure 27), trois répondants sur cinq considèrent qu'il existe un mécanisme de rétroaction formel entre les CAVAC et leurs services de police depuis la mise en place du PRP. Ce résultat est encore plus élevé chez les répondants du SDAI. D'après le sondage, ces mécanismes correspondent à la réception ou la transmission de statistiques mensuelles sur le nombre de références; à des rencontres ou réunions « régulières »,

³⁷ Les descriptions des thèmes sont présentées en annexe.

« informelles quotidiennes », « fréquentes » entre les intervenantes du CAVAC et les responsables des protocoles; à des rencontres trimestrielles ou annuelles entre les directeurs.

Figure 27 : Présence d'un mécanisme formel de rétroaction



Source : Sondage auprès des corps policiers, CREXE (2014)

Par sa forme même, le SDAI possède un avantage en termes de communication appréciée autant par l'intervenante concernée que par les policiers :

Je travaille à même la salle des patrouilleurs, ce qui me permet d'avoir une proximité avec les policiers qui sont sur place [...] d'être aux aguets quant aux conversations qui peuvent s'y dérouler, et de voir s'il n'y a pas des dossiers sur lesquels ils discutent et dans lesquels je considère que le CAVAC pourrait intervenir. [CAVAC, SDAI]

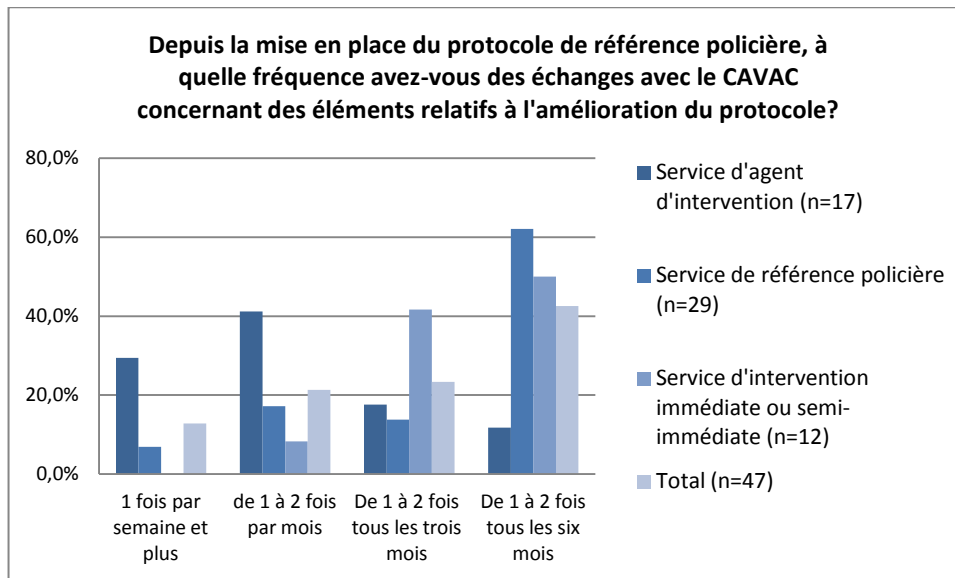
C'est sur que de plus en plus, on continue d'y aller [au poste de police]. On n'est pas là longtemps, mais je pense que le contact est quand même apprécié. Combien de fois on nous dit : « Je savais qu'il y aurait quelqu'un le matin », donc, ils en profitent parce qu'ils savent qu'on est là pour parler. [CAVAC, SDAI]

Les policiers s'accordent sur cet avantage du SDAI et ont indiqué pouvoir communiquer avec les intervenantes en poste de police chaque fois que cela est nécessaire. Une intervenante d'un CAVAC contacte même systématiquement le policier avant le premier appel à la personne victime et fait un suivi avec le policier sur l'aide apportée.

Par ailleurs en ce qui a trait au critère de rétroaction, la majorité des policiers interpellés (42,6 %) estiment qu'ils ont des échanges avec le CAVAC concernant des éléments relatifs à l'amélioration du protocole une à deux fois tous les six mois (Figure 28). Cette tendance est suivie notamment par les répondants du SRP (62,1 %) et ceux du SIISI (50 %). On constate que les répondants du

SDAI ont plus ce type d'échanges une à deux fois par mois (41,2 %) ou une fois par semaine et plus (29,4 %).

Figure 28 : Fréquence des échanges entre le CAVAC et les corps policiers sur l'amélioration du protocole



Source : Sondage auprès des corps policiers, CREXE (2014)

D'après ces résultats, les deux critères de communication correspondant à l'échange d'information et la rétroaction entre les partenaires sont remplis par les différents PRP, bien que les différents modèles se placent à des niveaux de performance différents.

1.2 Sensibilisation des policiers à la référence policière

Un autre aspect de la communication entre partenaires est la sensibilisation des policiers au travail des intervenantes et à la référence. Les CAVAC ont indiqué prévoir des tournées des postes pour sensibiliser les policiers à la référence policière. Certains prévoient des formations à proprement parler tandis que d'autres parlent de séances d'information.

L'ensemble des CAVAC n'aborde pas de la même façon cette formation, par exemple, un CAVAC propose une formation sur les services du CAVAC inégale selon les postes de police en fonction du roulement de personnel. Un autre CAVAC a fait cette présentation seulement une fois depuis la mise en place des protocoles. Six CAVAC font cette présentation une fois par an ou aux deux ans. Un CAVAC fait cette présentation une fois tous les six mois et seulement quatre CAVAC offrent une formation sur la manière d'offrir les services du CAVAC aux personnes victimes.

Le tableau ci-dessous synthétise l'ensemble des éléments qui se retrouvent dans les formations données par les CAVAC aux policiers.

Tableau 22 : Moyens utilisés par les CAVAC pour sensibiliser les policiers aux protocoles de référence policière

Moyen	Description du moyen	SIISI	SDAI	SRP	TOTAL
Nombre de CAVAC s'étant exprimés					
Sensibilisation par les gestionnaires du service de police	Le répondant indique que les gestionnaires du service de police se chargent de sensibiliser les enquêteurs et les patrouilleurs à l'importance d'effectuer la référence policière.	1	4	6	11
Sensibilisation par le CAVAC au moyen d'une tournée des postes	Le répondant indique que le CAVAC a fait une tournée des postes de police pour sensibiliser les enquêteurs et les patrouilleurs à l'importance d'effectuer la référence policière.	2	4	6	11
Rétroaction et statistiques	Le répondant indique qu'une rétroaction et des statistiques sont envoyées aux corps policiers.	2	6	5	11
Distribution de matériel promotionnel (collants, cartes, affiches, etc.)	Le répondant indique avoir distribué du matériel promotionnel du CAVAC (collants, cartes, affiches), en général avec le soutien du MAV, aux services de police.	2	4	6	11
Sensibilisation par le CAVAC par le travail quotidien	Le répondant indique que les intervenantes du CAVAC sensibilisent les policiers par le travail quotidien.	2	4	5	10
Sensibilisation au moment de la signature du protocole	Le répondant indique qu'une sensibilisation a été effectuée lors de la signature du protocole.	2	4	3	8
Formation offerte par	Le répondant indique que le CAVAC a réalisé ou prévoit réaliser une activité de formation sur les services du	1	3	5	8

le CAVAC	CAVAC.				
Sensibilisation par le CAVAC sur la manière d'offrir les services	Le répondant indique que le CAVAC a sensibilisé les enquêteurs et les patrouilleurs sur la manière d'offrir les services d'aide.	1	1	2	3
Sensibilisation par le CAVAC au moyen d'une participation à des activités policières	Le répondant indique que la sensibilisation par le CAVAC passe par une participation à des activités policières	1	2	-	2
Sensibilisation mutuelle entre les policiers	Le répondant indique qu'une partie de la sensibilisation se fait entre les policiers eux-mêmes.	2	-	-	2
Sensibilisation en ligne par le CAVAC	Le répondant indique que du matériel de sensibilisation du CAVAC est disponible en ligne.	-	1	-	1
TOTAL		3	6	8	15

Source : Entrevues auprès des CAVAC, CREXE (2014)

Parmi les moyens utilisés par les CAVAC pour sensibiliser les policiers, on retrouve notamment l'importance des gestionnaires du service de police, la tournée des postes (d'autant plus efficace si elle est faite avec les coordonnateurs), l'envoi de statistiques mensuelles pour générer une saine concurrence entre les postes ou encore la distribution de matériel promotionnel. Plusieurs CAVAC ont indiqué que les policiers patrouilleurs n'étaient pas nécessairement au courant du mandat et des services offerts par le CAVAC, ce qui nécessitait une explication préalable avant d'aborder les points spécifiques au fonctionnement du protocole.

Les paragraphes suivants permettent d'apporter quelques précisions sur la fréquence de différents types de sensibilisation.

◆ Formations offertes aux policiers sur les services offerts par les CAVAC

Pour plus de 40 % des répondants, tous modèles de service confondus, les policiers reçoivent une formation sur les services offerts par les CAVAC une fois par an. Une part relativement importante des répondants du SRP et un tiers des répondants du SIISI considèrent que les policiers sont formés sur cet aspect à chaque renouvellement de poste. Toutefois, un taux important de répondants, notamment un tiers des répondants du SRP, estime que les policiers reçoivent ce type de formation environ une fois tous les deux ans (Tableau 23).

Tableau 23 : Fréquence à laquelle les policiers ont reçu une formation sur les services offerts par les CAVAC

À quelle fréquence les policiers de votre service reçoivent-ils une formation sur les services offerts par les CAVAC?	SDAI (n = 17)	SRP (n = 37)	SIISI (n = 14)
Une fois par année	47,1 %	43,2 %	42,9 %
Une fois tous les deux ans	23,5 %	32,4 %	21,4 %
Chaque fois que de nouveaux policiers entrent en poste	23,5 %	16,2 %	35,7 %
Jamais	5,9 %	8,1 %	0 %

Source : Sondage auprès des corps policiers, CREXE (2014)

◆ Formations offertes aux policiers sur la manière d'offrir et de présenter les services du CAVAC auprès des personnes victimes

Environ un tiers des répondants, tous modèles confondus, considèrent que les policiers reçoivent une formation sur la manière d'offrir et de présenter les services du CAVAC lors de leur intervention auprès de la personne victime dans le cadre du protocole une fois par an. Une part importante des répondants, notamment ceux du SDAI et du SIISI, indiquent que cette formation est offerte à chaque renouvellement de poste. Toutefois, un taux important de répondants, notamment ceux offrant le SRP, considèrent que les policiers ne reçoivent jamais ce type de formation (Tableau 24).

Tableau 24 : Fréquence à laquelle les policiers reçoivent une formation sur la manière d’offrir et de présenter les services du CAVAC auprès des personnes victimes

À quelle fréquence les policiers de votre service reçoivent-ils une formation sur la manière d’offrir et de présenter les services du CAVAC lors de leur intervention auprès de la victime dans le cadre du protocole?	SDAI (n = 17)	SRP (n = 35)	SIISI (n = 15)
Une fois par année	35,3 %	31,4 %	26,7 %
Une fois tous les deux ans	17,6 %	17,1 %	20 %
Chaque fois que de nouveaux policiers entrent en poste	29,4 %	20 %	33,3 %
Jamais	17,6 %	31,4 %	20 %

Source : Sondage auprès des corps policiers, CREXE (2014)

◆ Autres types de sensibilisations

Comme le suggère le Tableau 25, la majorité des policiers, tous modèles confondus, reçoivent des instructions sur une base informelle à propos des services du CAVAC et la façon de les offrir une à deux fois tous les six mois, notamment ceux du SRP. Les policiers du SDAI, particulièrement, et ceux du SIISI en reçoivent de manière plus fréquente (respectivement une à deux fois par mois, une à deux fois tous les trois mois), tandis qu’un certain nombre de policiers du service de référence policière en reçoivent une fois par semaine et plus.

Tableau 25 : Fréquence à laquelle les policiers reçoivent une instruction sur une base informelle à propos des services du CAVAC et la façon de les offrir

À quelle fréquence les policiers reçoivent-ils des instructions sur une base informelle à propos des services du CAVAC et la façon de les offrir?	SDAI (n = 13)	SRP (n = 26)	SIISI (n = 12)
Une fois par semaine et plus	7,7 %	11,5 %	0 %
D’une à deux fois par mois	30,8 %	11,5 %	25 %
D’une à deux fois tous les trois mois	23,1 %	15,4 %	33,3 %
D’une à deux fois tous les six mois	38,5 %	61,5 %	41,7 %

Source : Sondage auprès des corps policiers, CREXE (2014)

Comme le montre le Tableau 26, la majorité des répondants ont indiqué que les policiers reçoivent souvent ou quelquefois de la rétroaction de la part de leur supérieur lorsqu’ils perçoivent qu’ils pourraient améliorer leur travail de référence auprès des personnes victimes. Les policiers du SDAI et du SIISI, comparativement à ceux du SRP, en reçoivent plus souvent.

Tableau 26 : Fréquence à laquelle les policiers bénéficient d'une rétroaction de la part de leur supérieur

À quelle fréquence les policiers bénéficient-ils d'une rétroaction de la part de leur supérieur lorsqu'ils font mal leur travail de référence auprès des victimes?	SDAI (n = 12)	SRP (n = 27)	SIISI (n = 12)
Chaque fois	25,0 %	37,0 %	0 %
Souvent	41,7 %	18,5 %	50 %
Quelquefois	25,0 %	40,7 %	50 %
Jamais	8,3 %	3,7 %	0 %

Source : Sondage auprès des corps policiers, CREXE (2014)

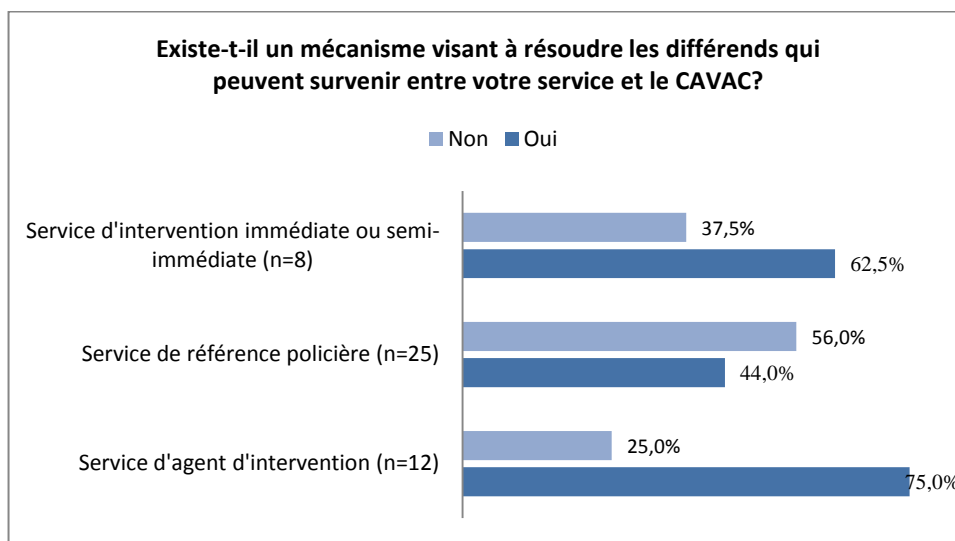
De façon générale, les formations et sensibilisations auprès des policiers existent et sont suivies et effectuées dans la plupart des postes de police. Une augmentation ou une uniformisation de leur fréquence, ou une systématisation de certains éléments pourrait être envisagée.

1.3 Gestion des différends

La gestion des différends fait également partie des neuf indicateurs unidimensionnels, qualitatifs et cumulatifs pour mesurer l'état d'un processus de concertation entre des partenaires, selon l'échelle de Metcalfe (1994).

Les CAVAC et la quasi-totalité des répondants au sondage adressé aux corps policiers (91,5 %) ont indiqué ne pas avoir connu de mésententes. D'après le sondage, lorsqu'il y en a eu, elles étaient surtout dues à une communication inadéquate et étaient résolues depuis. L'évitement de divergences ouvertes entre les partenaires passe par le développement de mécanismes adéquats visant à résoudre les différends.

Comme l'indique la Figure 29, la moitié des répondants considèrent qu'il existe un mécanisme visant à résoudre les différends qui peuvent survenir entre leur service et le CAVAC. Toutefois, ce mécanisme semble plus courant au sein du SDAI que du SRP.

Figure 29 : Mécanisme visant à résoudre les différends

Source : Sondage auprès des corps policiers, CREXE (2014)

La majorité des répondants ont indiqué que ce mécanisme consistait en un contact direct entre les responsables au CAVAC et les responsables et/ou les coordonnateurs de postes.

On peut donc dire que ce critère est rempli dans la majorité des cas, mais peut toutefois être encore amélioré.

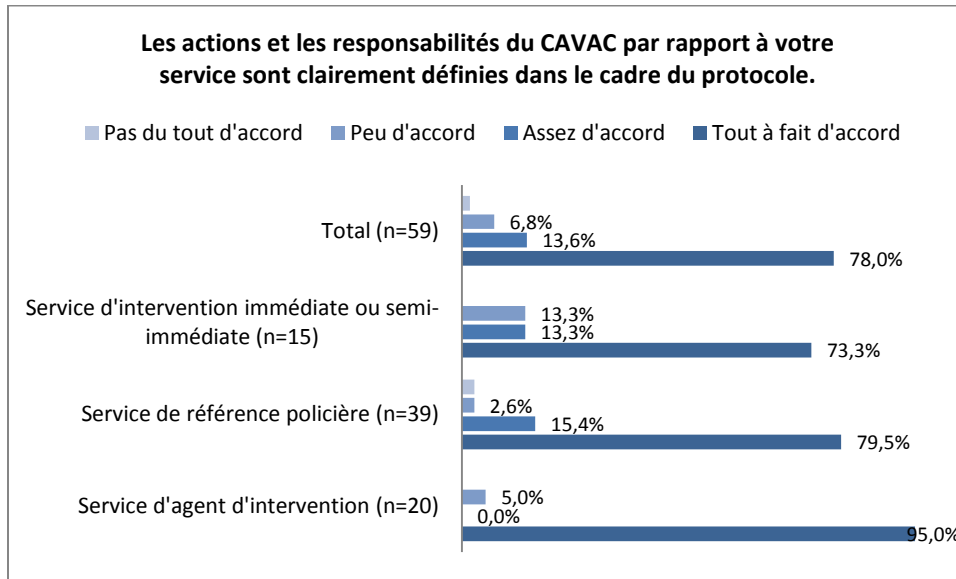
2 Extrants des mécanismes de concertation entre les partenaires

Selon Metcalfe (1994), l'évaluation des mécanismes de concertation entre les partenaires passe par une prise de décision indépendante par les partenaires en termes d'autonomie et de domaine d'activité. Il ne doit pas y avoir d'ambiguïté ou de chevauchement inutile dans leurs domaines respectifs. De plus, les partenaires doivent travailler ensemble de façon positive pour chercher les consensus sur des actions complémentaires et pour développer des objectifs communs, ce qui nécessite de fixer les paramètres d'action de chaque organisation et d'établir les priorités selon un haut niveau de coordination. Ces différents aspects ont été évalués à travers la collecte de données auprès des corps policiers.

2.1 Clarté des responsabilités de chacun et définition de priorités communes

La majorité des répondants des corps policiers sont d'accord avec le fait que les actions et les responsabilités du CAVAC par rapport à leur service sont clairement définies dans le cadre de leur protocole, et c'est plus particulièrement le cas pour la quasi-totalité des répondants du SDAI (Figure 30).

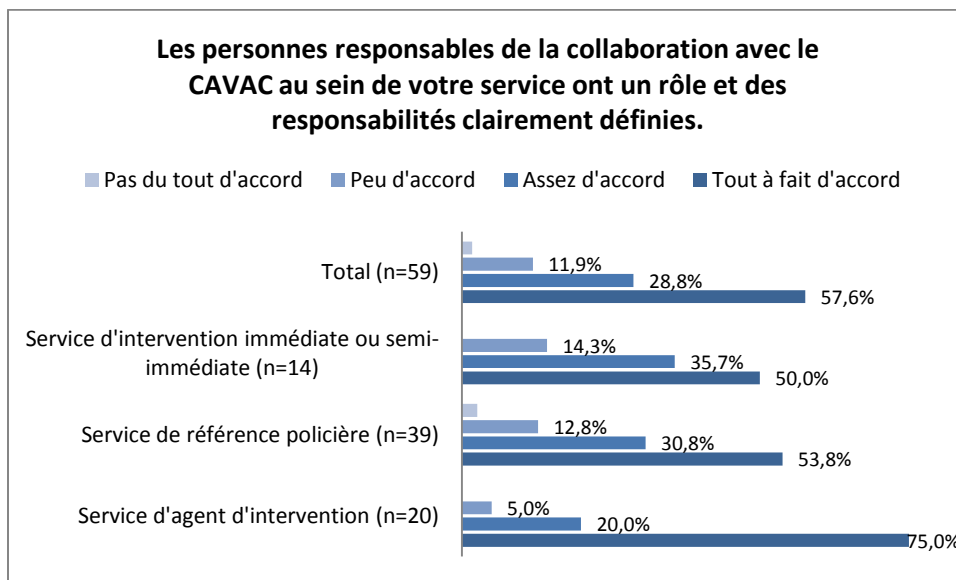
Figure 30 : Clarté des actions et des responsabilités des partenaires



Source : Sondage auprès des corps policiers, CREXE (2014)

De plus, la quasi-totalité des répondants considère que les personnes responsables de la collaboration avec le CAVAC au sein de leur service ont un rôle et des responsabilités clairement définies. Ils sont plus de 75 % des répondants du SDAI à être tout à fait d'accord avec cette affirmation contre un peu plus de la moitié des répondants des autres services (Figure 31).

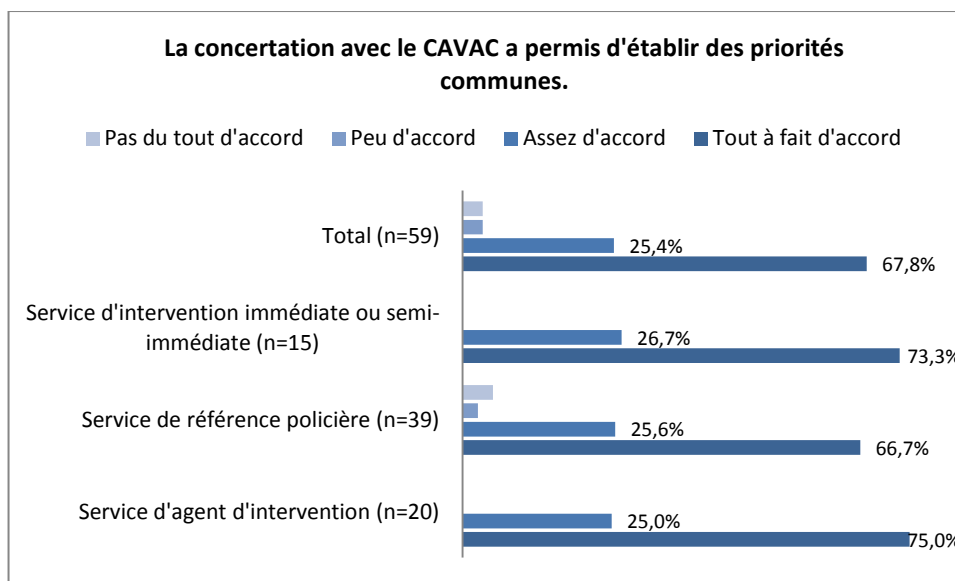
Figure 31 : Clarté des rôles et des responsabilités des personnes responsables de la collaboration



Source : Sondage auprès des corps policiers, CREXE (2014)

Enfin, un plus de 60 % des répondants sont « tout à fait d'accord » et un quart des répondants sont « assez d'accord » avec le fait que la concertation avec le CAVAC a permis d'établir des priorités communes (Figure 32).

Figure 32 : La concertation avec le CAVAC a permis d'établir des priorités communes



Source : Sondage auprès des corps policiers, CREXE (2014)

Quant aux trois aspects précédents, on remarque que les réponses sont satisfaisantes pour l'ensemble des modèles de service; néanmoins, le SDAI semble le plus performant au regard de ces critères.

2.2 Extrants de la sensibilisation à la référence policière auprès des policiers

Les extrants de la sensibilisation des policiers à l'importance de la référence policière pour les personnes victimes se mesurent selon la proportion de policiers informés ou formés et selon l'utilité qu'ils accordent aux séances d'informations ou formations du CAVAC pour effectuer leur tâche auprès des personnes victimes.

◆ Proportion de policiers ayant reçu des formations du CAVAC

Bien que nous avons constaté que la formation auprès des policiers est assez fréquente, il s'agit de se demander si l'ensemble des policiers ont bien reçu, au final, cette formation.

Plus de la moitié des répondants du sondage adressé aux corps policiers ont indiqué que la formation sur les services offerts par les CAVAC s'adresse à plus de 75 % des effectifs, notamment ceux du SRP. Toutefois, les répondants indiquent que moins de 50 % des policiers bénéficient de cette formation, notamment ceux offrant le SDAI (28,6 %) et un tiers de ceux offrant le SISII (Tableau 27).

Tableau 27 : Proportion des policiers ayant bénéficié d'une formation sur les services offerts par les CAVAC

En moyenne, quelle proportion des policiers de votre service bénéficie de cette formation sur les services offerts par les CAVAC?	SDAI (n = 14)	SRP (n = 31)	SIISI (n = 14)
Moins de 25 %	14,3 %	9,7 %	21,4 %
Entre 25 % et 50 %	14,3 %	9,7 %	14,3 %
Entre 50 % et 75 %	7,1 %	9,7 %	7,1 %
Plus de 75 %	64,3 %	71 %	57,1 %

Source : Sondage auprès des corps policiers, CREXE (2014)

En outre, plus de la moitié des répondants du sondage adressé aux corps policiers indiquent que plus de 75 % des policiers ont eu accès à la formation sur la manière d'offrir et de présenter les services du CAVAC, notamment ceux du SDAI. Toutefois, moins de 50 % des policiers bénéficient de cette formation, pour un tiers des répondants du SIISI (Tableau 28).

Tableau 28 : Proportion des policiers ayant bénéficié d'une formation sur la manière d'offrir et de présenter les services du CAVAC auprès des personnes victimes

En moyenne, quelle proportion des policiers de votre service bénéficient de la formation sur la manière d'offrir et de présenter les services du CAVAC?	SDAI (n = 13)	SRP (n = 22)	SIISI (n = 12)
Moins de 25 %	7,7 %	4,5 %	25,0 %
Entre 25 % et 50 %	15,4 %	9,1 %	8,3 %
Entre 50 % et 75 %	-	18,2 %	16,7 %
Plus de 75 %	76,9 %	68,2 %	50,0 %

Source : Sondage auprès des corps policiers, CREXE (2014)

Ces données nous permettent de nuancer les informations sur la fréquence des formations offertes. On remarque que ces dernières ne sont encore pas offertes auprès de tous les policiers.

◆ Utilité des formations offertes aux policiers par les CAVAC

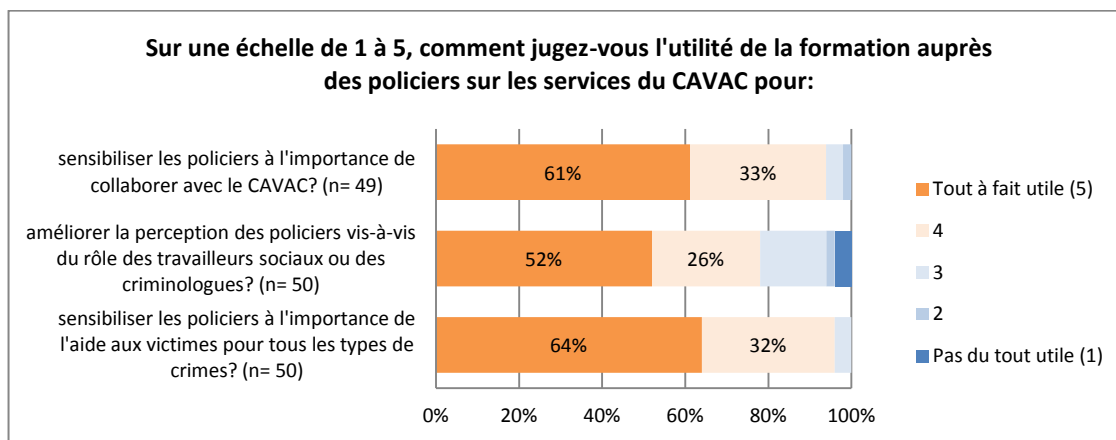
La plupart des CAVAC ont jugé utiles les formations ou les séances d'information organisées généralement lors des tournées des postes pour augmenter le nombre de références policières, mais considèrent que ces moments de sensibilisation doivent être relativement constants afin de maintenir une certaine pression :

Après une tournée, on voit qu'il y a des nouveaux policiers qui apparaissent sur les formulaires. [CAVAC, SRP]

Il faut toujours continuer de sensibiliser, d'expliquer. Si on relâche la sensibilisation, il y a une diminution des références qui se fait automatiquement. [CAVAC, SRP]

La quasi-totalité des répondants au questionnaire auprès des corps policiers jugent utile la formation auprès des policiers par rapport aux résultats attendus de celle-ci, plus particulièrement pour sensibiliser les policiers à l'importance de l'aide aux personnes victimes concernant tous les types de crimes et à l'importance de collaborer avec le CAVAC. Aucune différence n'a été relevée en fonction des modèles (Figure 33).

Figure 33 : Utilité de la formation auprès des policiers sur les services du CAVAC



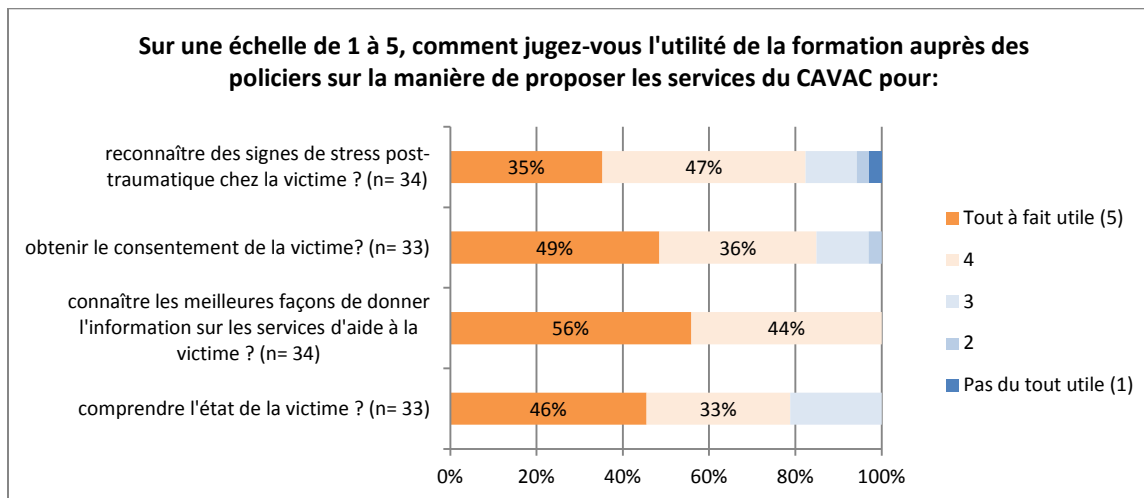
Source : Sondage auprès des corps policiers, CREXE (2014)

Certains CAVAC ont mentionné l'importance des sensibilisations pour permettre au policier de mieux évaluer l'état de la personne victime afin de déterminer si elle a besoin d'une intervention du CAVAC (modèles SRP et SIISI), et considèrent que celles-ci permettent d'élargir le type de personne victime ciblée pour une référence policière :

Donc, on souhaitait vraiment miser sur l'expertise des policiers à évaluer les situations [...] C'est ce qui fait que maintenant, il y a des policiers qui vont nous appeler aujourd'hui dans des situations où ils n'auraient pas pensé que c'était nécessaire il y a quelques années. [...] Là, ils vont nous référer, par exemple dans les cas d'introduction par effraction, pour nommer juste celle-ci. [CAVAC, SIISI]

La quasi-totalité des répondants au questionnaire auprès des corps policiers jugent utile la formation auprès policiers par rapport aux résultats attendus de celle-ci, plus particulièrement pour obtenir le consentement de la personne victime, connaître les meilleures façons de donner l'information sur les services d'aide à la personne victime et comprendre son état (Figure 34). Toutefois, des différences apparaissent selon les modèles.

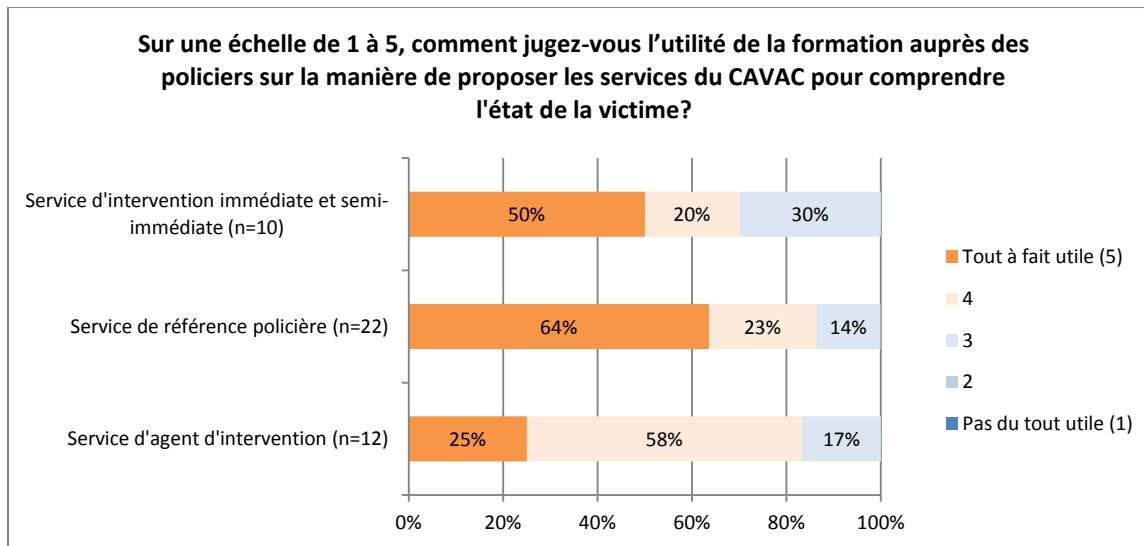
Figure 34 : Utilité de la formation sur la manière de proposer les services du CAVAC



Source : Sondage auprès des corps policiers, CREXE (2014)

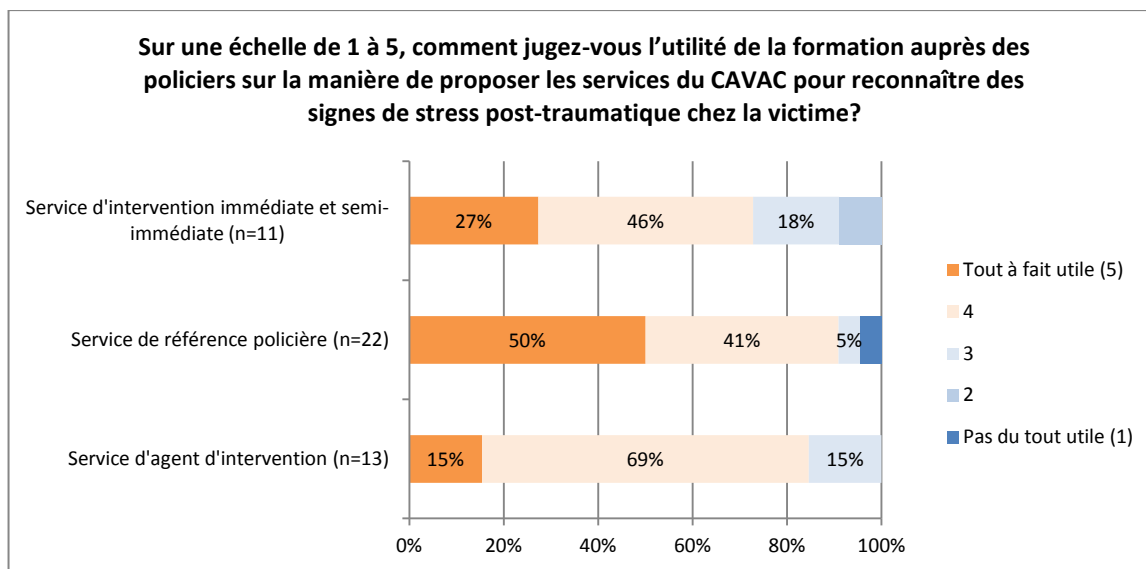
La Figure 35 et la Figure 36 montrent que cette formation est jugée beaucoup moins utile pour comprendre l'état de la personne victime et pour reconnaître des signes de stress post-traumatique chez la personne victime par les répondants du SIISI et du SDAI.

Figure 35 : Utilité de la formation sur la manière de proposer les services du CAVAC pour comprendre l'état de la personne victime selon le modèle de service



Source : Sondage auprès des corps policiers, CREXE (2014)

Figure 36 : Utilité de la formation sur la manière de proposer les services du CAVAC pour reconnaître des signes de stress post-traumatique chez la personne victime



Source : Sondage auprès des corps policiers, CREXE (2014)

Concernant, le SDAI, ce résultat n'est pas surprenant. Il est probable qu'une moindre importance soit accordée à ces deux objectifs étant donné que la décision de contacter la personne victime repose sur le jugement de l'intervenante du CAVAC et non sur celui des policiers. Toutefois, concernant le SIISI, il existe un décalage entre l'importance accordée par les CAVAC à ces deux objectifs de formation, et ce qui est actuellement proposé aux policiers.

Selon la plupart des répondants, que ce soit au sein des CAVAC ou des corps policiers, la concertation ne semble pas poser de problèmes, puisque des mécanismes existent pour favoriser une communication et une rétroaction directes, fréquentes, formelles auprès des personnes stratégiques. Les policiers chargés du dossier de la référence policière connaissent leur rôle et leurs responsabilités au sein du poste. Lorsqu'il y a des mésententes, ce qui s'avère très rare selon les répondants des CAVAC et des corps policiers, un mécanisme de gestion des différends existe pour la majorité des répondants. Le SDAI, de même que le SIISI, semble plus performant quant à la capacité de parvenir à des priorités communes grâce à la concertation. On note l'avantage du SDAI, puisqu'il permet une concertation quotidienne et fluide, grâce à la proximité entre l'agent d'intervention et les policiers.

Des formations et de la sensibilisation pour les policiers sont menées partout, mais avec des moyens différents (tourné des postes, sensibilisation des gestionnaires, statistiques, etc.) et de façon plus régulière chez certains que chez d'autres. Sur la question de la fréquence des formations, le SDAI, et dans une moindre mesure le SIISI, performe légèrement mieux que le SRP. On remarque aussi que quoique des formations se donnent partout, ce ne sont pas tous les policiers qui en ont bénéficié. Par ailleurs, quoique ces formations et cette sensibilisation soient jugées utiles pour que les policiers connaissent le CAVAC et offrent ses services, elles le sont moins pour que ceux-ci comprennent mieux et puissent traiter les personnes en état de stress post-traumatique. Le SRP performe mieux à cet égard ce qui peut s'expliquer par la nature même du

modèle, notamment par rapport au SDAI où c'est l'intervenante du CAVAC qui évalue l'état de la personne victime.

Somme toute, l'ensemble des critères de l'échelle de Metcalfe (1994) semble être respecté dans le cadre du fonctionnement des protocoles. On constate aussi un certain avantage pour le SDAI quant au respect de ces critères.

Identification des ressources allouées au fonctionnement des protocoles de référence policière et des coûts

1 Ressources investies pour la mise en place et l'application des protocoles

L'analyse des ressources investies pour la mise en place et l'application des protocoles en fonction des modèles de service permettent de répondre à la question d'évaluation : quels sont les coûts associés à l'atteinte des objectifs?

Les ressources investies peuvent être distinguées en deux catégories : celles nécessaires pour la mise en place des protocoles, qui représentent un investissement initial incluant les coûts de transaction, c'est-à-dire l'ensemble des coûts qu'il est nécessaire d'engager afin de mener à bien la réalisation d'un projet. Concernant les PRP, ce coût correspond au temps dédié par la directrice (et une intervenante si nécessaire) pour la rédaction des documents, aux premières rencontres avec les représentants des corps policiers pour la signature de l'entente et à la tournée des postes pour les activités de sensibilisation. À ce temps, doit être ajouté des dépenses informatiques et de télécommunication et des frais de représentation et de déplacements. La plupart des CAVAC n'était pas en mesure d'estimer ces coûts. Seuls deux CAVAC ayant bénéficié d'un projet-pilote ont pu indiquer un chiffre. Celui-ci varie globalement de 25 000 \$ à 50 000 \$. Il n'est pas possible de faire une analyse différenciée par modèle de service avec les données collectées à ce jour.

Tableau 29 : Ressources investies pour la mise en place et l'application des protocoles (SDAI)

	Type de financement* (montant de la subvention ³⁸)	Ressources investies en 2013-2014 pour le fonctionnement du protocole**
Montérégie	Projet-pilote (49 990 \$)	82 139,14 \$: Une intervenante à temps plein (52 644 \$) Une intervenante 3 jours/semaine (29 495,14 \$)
Montréal	Projet-pilote (317 429 \$)	317 429 \$: Trois intervenantes à temps plein en centre d'enquête
Capitale-Nationale/Chaudière-Appalaches	Projet-pilote (69 500 \$)	70 006 \$: Une intervenante à temps plein (66 101 \$) Formation (700 \$) Déplacements (507 \$) Dépenses de papeterie (2 698 \$).
Mauricie	Projet-pilote (49 412 \$)	49 412 \$: Une intervenante à temps plein (47 512 \$) Télécommunication (1 000 \$) Transport (900 \$)
Abitibi-Témiscamingue	Autofinancement (estimé à 55 980 \$)	
Lanaudière	Autofinancement (estimé à 55 980 \$)	
TOTAL	4 Projet-pilote : 486 331 \$ 2 Autofinancement : 111 960 \$ TOTAL : 598 291 \$	Des frais supplémentaires ont possiblement été absorbé pour les CAVAC ayant bénéficié d'un projet-pilote (ajout de 32 149,14 \$ pour le CAVAC de Montérégie).

Source : données du BAVAC (*) et entrevues avec les responsables des CAVAC (**), CREXE 2014

³⁸ Lorsque le coût de la référence policière pour les CAVAC en autofinancement n'a pas été calculé par le CAVAC. Nous avons indiqué le chiffre estimé du BAVAC de 55 980 \$. Ce chiffre correspond au salaire d'une intervenante pour l'exercice financier 2014-2015, calculé sur l'échelon 6 sur 12 à 25,98\$ de l'heure pour environ 1 826 heures annuellement (35 heures par semaine), auquel il faut ajouter les avantages sociaux au taux de 18 %.

Tableau 30 : Ressources investies pour la mise en place et l'application des protocoles (SIISI)

	Type de financement (montant de la subvention ³⁹)	Ressources investies en 2013-2014 pour le fonctionnement du protocole**
Montréal	Budget régulier (prévu depuis 2004 : 573 531 \$)	5 intervenantes à temps plein et 4 à temps partiel (44 h/mois) (400 000 \$). Déplacements (% majeur des frais de déplacement calculé dans l'exercice financier, 16 811 \$ le 31 mars 2011) Formation (financement de base) Papeterie et au matériel informatique
Estrie	Budget régulier (prévu depuis 2004 : 217 058 \$)	75 % du temps de 4 personnes à temps plein (environ 4 x 50 000 \$), Frais de déplacement et de garde pour soirs et fin de semaine Frais des téléavertisseurs.
Centre-du-Québec	Projet-pilote (111 700 \$)	Estimé à 126 000 \$ ou 130 000 \$ par année Une intervenante échelon 12 à temps plein Frais de déplacements (estimé à 10 000 \$/ année) Frais de garde de garde de nuit, soir et fin de semaine de quatre intervenantes (95 % des coûts).
TOTAL	2 Budget régulier : 790 589 \$ 1 Projet-pilote : 111 700 \$ TOTAL : 902 289 \$	Des frais supplémentaires ont possiblement été absorbé pour le CAVAC ayant bénéficié d'un projet-pilote.

Source : données du BAVAC (*) et entrevues avec les responsables des CAVAC (**), CREXE 2014

³⁹ Idem.

Tableau 31 : Ressources investies pour la mise en place et l'application des protocoles (SRP)

	Type de financement* (montant de la subvention ⁴⁰)	Ressources investies en 2013-2014 pour le fonctionnement du protocole**
Outaouais	Projet-pilote (110 200 \$)	110 200 \$: Deux intervenantes à temps plein
Saguenay–Lac-Saint-Jean	Projet-pilote (70 677 \$)	220 608 \$: Salaire et avantages sociaux (212 320 \$) Déplacements (3 421 \$) Formation (1 550 \$) Représentation (119 \$) Dépenses de papeteries et de promotion (3 198 \$)
Laurentides	Autofinancement (estimé à 55 980 \$)	Pas de frais de déplacements ni d'appels interurbains.
Côte-Nord	Autofinancement (estimé à 55 980 \$)	Beaucoup de frais de déplacements, mais déjà existants avant les références policières.
Gaspésie–Îles-de-la-Madeleine	Autofinancement (estimé à 55 980 \$)	Ajout de travail parce que plus de références, mais pas d'ajout de coûts.
Bas-St-Laurent	Autofinancement (estimé à 55 980 \$)	1,5 ETC partagé entre les 15 intervenantes.
Capitale-Nationale/Chaudière-Appalaches	Autofinancement (estimé à 55 980 \$)	0,5 ETC partagé entre les 15 intervenantes.
Laval	Autofinancement (estimé à 55 980 \$)	1 ETC partagé entre 3 intervenantes pour le traitement des formulaires. Pas d'autres frais.
TOTAL	2 Projet-pilote : 180 877 \$ 6 Autofinancement : 335 880 \$ TOTAL : 516 757 \$	Des frais supplémentaires ont possiblement été absorbé pour un CAVAC ayant bénéficié d'un projet-pilote (ajout de 149 931 \$ pour le CAVAC du Saguenay-Lac-St-Jean).

Source : données du BAVAC (*) et entrevues avec les responsables des CAVAC (**), CREXE 2014

⁴⁰ Idem.

À partir des tableaux précédents, on remarque que les ressources financières nécessaires aux protocoles peuvent être incluses à la demande de financement régulier des CAVAC (deux CAVAC), demandées dans le cadre du programme de subvention du FAVAC, à titre de projet-pilote (c'est le cas pour six CAVAC) ou autofinancées à même le budget de fonctionnement des CAVAC (huit CAVAC).

Pour les CAVAC menant des projets-pilotes, les organismes reçoivent un financement grâce à un programme de subvention du BAVAC. Annuellement, cela représente un budget de 1,5 million pour financer des projets liés à l'aide aux personnes victimes. Le BAVAC reçoit des demandes de divers organismes, dont les CAVAC identifiés dans le tableau. Il est à noter que l'ensemble des modèles d'organisation est représenté parmi les CAVAC menant des projets-pilotes, et qu'on ne peut donc pas faire le lien entre ce mode de financement et un modèle en particulier. On remarque tout de même que ces projets sont plus liés à des initiatives récentes ou des projets de service d'agent d'intervention, qui demandent une mobilisation importante en termes de ressources humaines.

Pour les CAVAC ne menant pas de projets-pilotes, la référence policière est considérée comme un service de base. Les PRP sont alors inclus soit dans la demande d'aide financière annuelle, déposée par les CAVAC pour le fonctionnement de l'organisme ou sont autofinancés. D'après les tableaux précédents, on remarque que ces modes de financement sont plutôt appliqués au service de référence policière, ou à des initiatives plus anciennes, qui font donc partie intégrante des services réguliers des CAVAC. Notons à ce sujet que les projets-pilotes de référence policière, à mesure qu'ils deviennent des projets récurrents pour les CAVAC et qu'ils entrent dans leurs services réguliers, sont voués à être financés à même leur budget de fonctionnement.

Plus d'informations ont pu être recueillies à propos des ressources nécessaires au fonctionnement des protocoles, grâce aux données du BAVAC et aux entrevues avec les responsables des CAVAC. Ces ressources sont avant tout des dépenses en salaire, pour les intervenantes associées au protocole. Alors que les modèles de SDAI requièrent qu'une ou plusieurs personnes travaillent à temps plein, les modèles de SRP nécessitent un ajout de temps, pouvant être réparti entre des intervenantes régulières ou assignées spécialement à cette tâche. Pour ces deux modèles, les autres dépenses sont assez réduites, en général peu de déplacements sont effectués. En ce qui concerne le SIISI, on note qu'un plus grand nombre d'intervenantes à temps plein sont impliquées et plusieurs autres ressources semblent nécessaires à ce modèle, essentiellement allouées en frais de garde pour les nuits et fins de semaine et en frais de déplacements. Ce modèle est en conséquence plus coûteux. Enfin, pour tous les modèles, la sensibilisation des policiers à l'importance de l'application des protocoles passe aussi par des séances d'information/de formation du CAVAC et implique donc des frais de représentation.

2 Disponibilité des ressources pour le fonctionnement des protocoles

Bien que les coûts liés à la mise en place des protocoles aient été majoritairement assumés par les CAVAC, les corps policiers ont pu rendre disponibles certaines ressources nécessaires pour le fonctionnement des protocoles. Ainsi, le MAV a distribué des outils de sensibilisation aux policiers patrouilleurs sous forme d'affiches, de collants, de cartes professionnelles du CAVAC à distribuer aux personnes victimes. De plus, l'ajout ou la réduction de tâches pour les policiers représentent un intrant en ressources humaines de la part des corps policiers, non quantifié à ce jour. Concernant la disponibilité des ressources pour le fonctionnement des protocoles, les répondants au sondage adressé aux corps policiers se répartissent de manière assez égale en trois catégories.

Selon un peu plus d'un tiers des répondants (38,1 %), seulement une partie des ressources requises pour le fonctionnement des protocoles était en place, tandis que pour un tiers des répondants (33,3 %), la plupart des ressources requises étaient déjà en place, et 28,6 % des répondants considèrent que peu ou aucune ressource n'était disponible. Environ 40 % et 30 % des répondants considèrent respectivement que des ressources matérielles (locaux, impression, meuble, etc.) et des ressources informatiques (base de données, système de gestion de l'information) étaient déjà disponibles au sein du service de police. Les corps policiers pour le SDAI ont fourni le local et une partie du matériel nécessaire à l'installation de l'intervenante au sein de leur service. Deux CAVAC ayant le SIISI ont également mentionné que les frais de télécommunication (Internet et téléphone) ont pu être amortis par les corps policiers signataires de l'entente.

Pour conclure sur les différents coûts des protocoles, les coûts que représentent les SRP semblent similaires à ceux des SDAI. Ils impliquent que des ressources humaines soient allouées au traitement de dossiers supplémentaires provenant de la référence policière, ce qui semble correspondre pour l'instant à 1 ou 1,5 ETC dépendamment du volume de références à traiter. À ce jour, six CAVAC gèrent le SRP en autofinancement et deux projets-pilotes ont été financés par le BAVAC, pour un montant total de **516 757 \$** (montant variable de 55 980 \$ à 110 000 \$ par CAVAC).

Dans le cadre du SDAI, une partie des ressources matérielles et des ressources informatiques nécessaires ont pu être mises à la disposition des intervenantes concernées par les corps policiers. Pour l'instant, deux CAVAC gèrent le SDAI en autofinancement et trois projets-pilotes ont été financés par le BAVAC, pour un montant total de **598 291 \$** (montant variable de 49 412 à 317 429 \$ par CAVAC).

Enfin, les SIISI sont ceux qui ont demandé le plus de ressources pour un montant total de **902 289 \$** (montant variable de 111 700 \$ à 573 531 \$). Ces coûts sont essentiellement dus aux frais de garde, car ce modèle exige d'avoir des intervenantes disponibles en tout temps.

Toutefois, la variabilité des coûts en fonction des régions est très importante. On note ainsi que la région de Montréal, par la taille de sa population et son volume plus important de personnes victimes, peut justifier un coût plus élevé que les deux autres CAVAC. Des ressources matérielles et des ressources informatiques sont plus ou moins disponibles pour le fonctionnement des PRP au sein des corps policiers. De plus, l'ajout ou la réduction de tâches pour les policiers sont pour l'instant non quantifiés.

Conclusion sur l'efficacité opérationnelle

L'enjeu de l'efficacité opérationnelle des PRP est analysé à l'aune des deux questions de recherche :

◆ Comment est coordonnée la mise en application des protocoles par les partenaires?

Divers éléments ont influé sur l'implantation des PRP et de manière générale une bonne concertation entre les partenaires a facilité l'implantation, ce qui explique que peu de réticences aux PRP sont apparues. Les procédures de références sont claires pour la majorité des répondants et l'ensemble des critères de Metcalfe (1994) au sujet de la collaboration entre partenaires est rempli. Le principal défi de l'implantation des protocoles reste de sensibiliser les policiers aux besoins d'aide des personnes victimes afin de systématiser les références au CAVAC. Les formations adressées aux policiers sont très utiles dans ce contexte, et pourraient être offertes de façon plus régulière. Ces éléments ainsi que certaines particularités locales expliquent la diversité des modèles de PRP sur l'ensemble du territoire québécois.

Les activités réalisées par les CAVAC diffèrent grandement selon le modèle de service adopté, ce qui explique que le taux de personnes victimes rejointes - c'est-à-dire le nombre de personnes avec qui un contact a été établi et qui ont reçu une intervention, par rapport au nombre de personnes référées par les policiers – sur le nombre de personnes victimes enregistrées varie de 6 % à 68 %, selon les modèles et les CAVAC, pour l'année 2012. Chez les policiers, la majorité des répondants soulignent que le choix de référer une personne victime aux services d'aide est encore très souvent laissé au jugement du policier, par conséquent ce ne sont pas toutes les personnes victimes, témoins ou proches qui peuvent être rejoints.

◆ Quels sont les coûts associés à l'atteinte des objectifs?

En termes de financement, les ressources financières nécessaires aux protocoles peuvent être incluses à la demande de financement régulier des CAVAC (deux CAVAC), demandées dans le cadre du programme de subvention du FAVAC, à titre de projet-pilote (six CAVAC) ou autofinancées à même le budget de fonctionnement des CAVAC (huit CAVAC). De plus, les coûts des PRP sont très variables selon les modèles de services choisis. Toutefois, le contexte régional est aussi à prendre en compte dans les différences de coûts : la région de Montréal fait par exemple face, étant donné la taille de la population desservie par le CAVAC, à un volume plus élevé de personnes victimes. En plus des coûts supportés par les CAVAC, plusieurs ressources ont été mises à disposition par les corps policiers. Il est possible d'optimiser les ressources consenties, pour réduire les dépenses moyennes par personne victime aidée, dans un grand nombre de situations et de contextes.

◆ Quels modèles de service est le plus efficace?

Les ressources nécessaires pour le SRP sont calculées en termes de ressources humaines (globalement une ETC) ce qui en fait un modèle peu coûteux. Ce modèle n'est pas optimale dans la mesure où i) plusieurs tâches doivent être prises en charge par les corps policiers (offrir les services d'aide du CAVAC à la personne victime, remplir le formulaire, etc.) et ii) il encourage le moins la concertation entre policiers et CAVAC, qui communiquent essentiellement de façon écrite. Ces deux aspects ont des effets sur les deux objectifs visés. Ils peuvent réduire le nombre de personnes victimes rejointes puisqu'ils peuvent entraîner une baisse de la vigilance de la part

des policiers (notamment en raison du grand nombre de dossiers dans les régions à forte densité). De plus, ils génèrent davantage d'incertitude concernant le délai entre l'évènement et la prise de contact avec la personne victime. Enfin, la présence de nombreux projets en autofinancement risque à long terme de nuire aux autres services déployés par les CAVAC, et ce, puisqu'aucune somme additionnelle ne vient couvrir les dépenses associées à ces protocoles.

À l'inverse, les SIISI permettent un délai très réduit entre l'évènement et la prise de contact du CAVAC, et ce, grâce au déplacement des intervenantes. Cette rapidité implique toutefois des coûts très élevés, notamment en raison du service de garde nécessaire à ce modèle, alors qu'il est le moins performant en termes de personnes victimes rejointes. Ainsi, on ne peut que prévoir une augmentation substantielle des ressources nécessaires à ce modèle si toutes les personnes victimes étaient rejointes. De plus, le principe d'équité entre les régions doit être pris en compte. Or, la mise en œuvre du SIISI pour toutes les régions du Québec nécessiterait des aménagements spécifiques, compte tenu de son coût et des difficultés de mise en œuvre dans les régions éloignées (par exemple, il faudrait envisager une couverture par MRC plutôt que par région, un service disponible pour au moins 80 % de la population si ce n'est 100 %).

Enfin, le SDAI a un coût globalement similaire au SRP (calculé aussi en termes de ressources humaines) et fonctionne également avec le même délai entre l'évènement et la prise de contact du CAVAC avec la personne victime. Il possède deux avantages que n'ont pas les deux autres modèles. D'une part, il permet de toucher l'ensemble des personnes victimes qui peuvent bénéficier des services du CAVAC, du fait que c'est une intervenante qui sélectionne les dossiers. Ainsi, il est particulièrement pertinent dans le cas où le volume de dossiers d'infractions au Code criminel est important, car il permet de pallier au jugement du policier ou à son manque de temps. De plus, il maximise la collaboration entre CAVAC et corps policiers, car il permet une plus grande sensibilisation dans les corps policiers ayant beaucoup de roulement, du fait de la présence continue des agentes au sein des services.

Le fait que les modèles de référence policière soient différents dépendamment de la région où l'on se trouve, que leur source et leur niveau de financement soient inégaux et que chacun ne permette pas de contacter les personnes victimes en aussi grand nombre ou aussi rapidement, nous amène à soulever la question de l'équité interrégionale. Sans revendiquer le mur à mur et en prenant en compte les spécificités régionales, la prise en compte de l'équité interrégionale permet de s'assurer que les ressources soient réparties équitablement entre les régions, ce qui est fondamental dans le domaine de la santé et des services sociaux, pour garantir à tous l'accessibilité et la qualité des services.

Afin de faire un choix entre ces modèles, il faudrait prendre en compte les différents avantages que procurent chacun d'entre eux en termes d'efficacité et d'efficience opérationnelle relative tout en respectant le principe d'équité interrégionale dans la mesure du possible.

BIBLIOGRAPHIE

- ANDREANI J.C., F.CONCHON (2005), « « Fiabilité et Validité des Enquêtes qualitatives. Un état de l'art en Marketing », *Revue Française du Marketing*, N° 201, 2005/1-5, p. 5-21
- BRONSTEIN, Laura R. (2003). « A Model for Interdisciplinary Collaboration », *Social Work*, vol. 48, no 3 (juillet), p. 297-306.
- BROWNELL, Patricia et Agata Wolden (2003). « Elder Abuse Intervention Strategies », *Journal of Gerontological Social Work*, no 40, p. 83-100.
- BUCHBINDER, Eli et Zvi Eisikovits (2008). « Collaborative Discourse: The Case of Police and Social Work Relationships in Intimate Violence Intervention in Israel », *Journal of Social Service Research*, vol. 34, no 4, p. 1-13.
- CARNWELL, Ros et Alex Carson (2005). « Understanding partnerships and collaboration », *Working in Partnership: From Theory to Practice*, [en ligne], <http://www.mcgraw-hill.co.uk/openup/chapters/9780335229116.pdf>
- CAVAC DE L'OUTAOUAIS (2013). Rapport d'activités. Projet spécifique : programme de référence policière pour l'année financière 2012-2013.
- (2012). Rapport annuel 2011-2012.
- (2013). Rapport annuel 2012-2013.
- CAVAC DE LA MAURICIE (2011). Rapport annuel 2010-2011. Formé pour vous épauler.
- (2012). Rapport annuel 2011-2012. Formé pour vous épauler.
- (2013). Rapport annuel 2012-2013. Formé pour vous épauler.
- CAVAC DE LANAUDIÈRE (2012). Rapport annuel 2011-2012. Formé pour vous épauler.
- (2013). Rapport annuel 2012-2013. Formé pour vous épauler.
- CAVAC DU SAGUENAY-LAC-SAINT-JEAN (2011). Rapport annuel 2010-2011.
- (2012). Rapport annuel 2011-2012.
- (2013). Rapport annuel 2012-2013.
- CAVAC DE LA CÔTE NORD (2012). Rapport annuel 2011-2012.
- (2013). Rapport annuel 2012-2013.
- CAVAC DE LA GASPÉSIE (2012). Rapport annuel 2011-2012. Formé pour vous épauler.
- (2013). Rapport annuel 2012-2013. Formé pour vous épauler.

----- (2013). Rapport d'activités 2012-2013.

CAVAC DES LAURENTIDES (2011). Rapport annuel 2010-2011.

----- (2012). Rapport annuel 2011-2012.

----- (2013). Rapport annuel 2012-2013.

CAVAC DU BAS-SAINT-LAURENT (2013). Rapport annuel 2012-2013.

CAVAC DE LAVAL (2012). Rapport annuel 2011-2012.

----- (2013). Rapport annuel 2012-2013.

CAVAC DU CENTRE-DU-QUÉBEC (2012). Rapport annuel 2011-2012.

----- (2013). Rapport annuel 2012-2013.

CAVAC DE L'ESTRIE (2011). Rapport annuel 2010-2011. Formé pour vous épauler.

----- (2012). Rapport annuel 2011-2012. Formé pour vous épauler.

----- (2013). Rapport annuel 2012-2013. Formé pour vous épauler.

CAVAC DE LA MONTÉRÉGIE (2011). Rapport annuel 2010-2011.

----- (2012). Rapport annuel 2011-2012.

----- (2013). Rapport annuel 2012-2013.

CAVAC DE LA CAPITALE-NATIONALE ET CHAUDIÈRE-APPALACHES (2013). Rapport annuel 2012-2013.

CAVAC DE L'ABITIBI-TÉMISCAMINGUE : Les données ont été obtenues à partir des documents transmis par le ministère

CAVAC DE MONTRÉAL (2003). Rapport d'activités 2002-2003.

----- (2007). Formé pour vous épauler. Rapport annuel 2012-2013.

----- (2007). Formé pour vous épauler. Rapport annuel 2006-2007.

----- (2008). Pour une victime, retrouver une vie ordinaire, c'est extraordinaire. Rapport annuel 2007-2008.

----- (2009). Pour une victime, une vie ordinaire, c'est extraordinaire. Rapport annuel 2008-2009.

----- (2011). Données statistiques 2010-2011. Formé pour vous épauler.

----- (2012). Rapport annuel 2011-2012. Formé pour vous épauler.

----- (2013). Rapport annuel 2012-2013. Formé pour vous épauler.

- CHANDEK, Meghan Stroshine et Christopher Porter (1998). « The Efficacy of Expectancy Disconfirmation in Explaining Crime Victim Satisfaction with the Police », *Police Quarterly*, vol. 1, no 4, p. 21-40.
- CHEUNG, Monit et Needha McNeil Boutté-Queen (2010). « Assessing the Relative Importance of the Child Sexual Abuse Interview Protocol Items to Assist Child Victims in Abuse Disclosure », *Journal of Family Violence*, vol. 25, p. 11-22.
- COOPER, Lesley, Julia Anaf et Margaret Bowden (2008). « Can Social Workers and Police Be Partners When Dealing with Bikie-Gang Related Domestic Violence and Sexual Assault? », *European Journal of Social Work*, vol. 11, no 3, p. 295-311.
- CORCORAN, Jacqueline et Shannon Allen (2005). « The Effects of a Police/Victim Assistance Crisis Team Approach to Domestic Violence », *Journal of Family Violence*, vol. 20, no 1 (février), p. 39-45.
- DAVIS, Robert C. et Bruce G. Taylor (1997). « A Proactive Response to Family Violence : The Results of a Randomized Experiment », *Criminology*, vol. 35, no 2, p. 307-333.
- EGLINGTON, Pauline (1999). Can a Coordinated Community Response to Domestic Violence Assist Women Accessing the Police in a Domestic Violence Situation?, Rapport présenté au Second Australian Women and Policing Conference de Brisbane.
- Entente de restructuration du service 24/7 entre Centre d'aide aux victimes d'actes criminels - Montréal et Syndicat des travailleuses et des travailleurs du Centre d'aide aux victimes d'actes criminels - Montréal, 2 novembre 2010.
- FLEMING, Jennie, Hannah Goodman, Victoria Knight et Alison Skinner (2006). « Delivering effective multi-agency work for victims and witnesses of crime », *Practice: Social Work in Action*, vol. 18, no 4, p. 265-278.
- FOLEY, Tracy et William Terrill (2008). « Police Comfort and Victims », *Victims & Offenders: An International Journal of Evidence-based Research, Policy, and Practice*, vol. 3, p. 192-216.
- FRIDAY, Paul C., Vivian B. Lord, M. Lyn Exum et Jennifer L. Hartman (2006). Evaluating the Impact of a Specialized Domestic Violence Police Unit, Rapport présenté au Department of Criminal Justice of University of North Carolina.
- GARNER, Joel H. Et Christopher D. Maxwell (2008). « Coordinated Community Responses to Intimate Partner Violence in the 20th and 21st Centuries », *Criminology & Public Policy*, vol. 7, no 4, p. 525-535.
- GATTO, Dominique et Jean-Claude Thoenig (1993). La Sécurité publique à l'épreuve du terrain. Le policier, le magistrat, le préfet, Paris, L'Harmattan.
- GOODMAN, Hannah (2004). « Working towards a seamless service for victims and witnesses of crime in Leicester », *Community Safety Journal*, vol. 3, no 2 (avril), p. 32-35.
- , Hannah, Brian Williams, Jennie Fleming et Alison Skinner (2006). « Partnership working for victims of crime », *Criminal Justice Matters*, vol. 64, no 1, p. 42-43.

- GUAY, Stéphane et al. (2011). Étude sur l'utilisation du Service 24/7 du CAVAC de Montréal par le Service de police de la ville de Montréal, Montréal : Université de Montréal.
- HAGUE, Gill et Ellen Malos (1998). « Inter-agency Approaches to Domestic Violence and the Role of Social Services », *British Journal of Social Workers*, vol. 28, p. 369-386.
- HATTEN, Patricia et Mel Moore (2010). « Police Officer Perceptions of a Victim-Services Program », *Journal of Applied Social Sciences*, vol. 4, no 2, p. 17-24.
- HERRINGTON, Victoria (2012). « Inter-agency Cooperation and Joined-up Working in Police Responses to Persons with a Mental Illness: Lessons from New South Wales », *Policing*, vol. 6, no 4, p. 388-397.
- HICKMAN, Laura J. et Sally S. Simpson (2003). « Fair Treatment of Preferred Outcome? The Impact of Police Behavior on Victim Reports of Domestic Violence Incidents », *Law & Society Review*, vol. 37, no 3, p. 607-634.
- HOWELL, Melbourne F., Arlene G. Seid et Sandy Liles (2006). « Evaluation of a Police and Social Services Domestic Violence Program: Empirical Evidence Needed to Inform Public Health Policies », *Violence Against Women*, vol. 12, no 2, p. 137-159.
- KNOX, Colin (2003). « “Joined-up” government: an integrated response to communal violence in Northern Ireland? », *Policy & Politics*, vol. 31, no 1, p. 19-35.
- LIU, Li-Wen (2004). « Organizations Working Together to Protect the Elderly in Taiwan », *Journal of Social Service Research*, vol. 30, no 4, p. 19-49.
- LIUNGWALD, Carina et Kerstin Svensson (2007). « Crime Victims and the Social Services: Social Workers' Viewpoint, *Journal of Scandinavian Studies in Criminology and Crime Prevention*, vol. 8, no 2, p. 138-156.
- LONGORIA, Richard A. (2005). « Is Inter-organizational Collaboration Always a Good Thing? », *Journal of Sociology and Welfare*, vol. 32, no 3, p. 123-138.
- LOUVILLE, Patrice (2006). « Interventions psychiatriques auprès des victimes de catastrophe ou d'attentat en France », *Perspectives Psy*, vol. 45, no 2 (avril-juin), p. 127-132.
- MALOS, Ellen, Gill Hague et Wendy Dear (1996). « Inter-agency initiatives as a response to domestic violence », *Social Policy Research 101*, York, Joseph Rowntree Foundation.
- MCKEAN, Jerome et James E. Hendricks (1997). « The Role of Crisis Intervention in the Police Response to Domestic Disturbances », *Criminal Justice Policy Review*, vol. 8, no 2-3, p. 269-294.
- METCALFE, Les (1994), « International Policy Co-ordination and Public Management Reform », *International Review of Administrative Sciences*, Vol. 60, p. 271-290.
- MINISTÈRE DE LA SÉCURITÉ PUBLIQUE (Page consultée le 17 février 2014). « Direction générale de la Sûreté du Québec » et « Corps de police municipaux par niveau de service », dans Police et prévention de la criminalité, [en ligne], <http://www.securitepublique.gouv.qc.ca/ministere/structure/mandat-sq.html>

- MINISTÈRE DE LA SÉCURITÉ PUBLIQUE (Page consultée le 29 avril 2014). « Publications et statistiques sur la police et la prévention de la criminalité », dans *Police et prévention de la criminalité*, [en ligne], <http://www.securitepublique.gouv.qc.ca/police/publications-statistiques-police.html>
- MUMA, Päivi et Anne Jokinen (2008). « Crisis intervention in Finland », *Bereavement Care*, vol. 27, no 1, p. 10-12.
- MURRAY, John (2006). « Criminal Exploitation of Women and Children and the Important Role of Community Policing », *Police Practice and Research : An International Journal*, vol. 7, no 2, p. 125-134.
- OPPENLANDER, Nan (1982). « Coping or Copping Out. Police Service Delivery in Domestic Disputes », *Criminology*, vol. 20, no 3-4 (novembre), p. 449-465.
- OSOFSKY, Joy D. et al. (2004). « Working with Police to Help Children Exposed to Violence », *Journal of Community Psychology*, vol. 32, no 5 (septembre), p. 593-606.
- PAYNE, Brian K. (2008). « Domestic violence and criminal justice training needs of social services workers », *Journal of Criminal Justice*, vol. 36, p. 190-197.
- READY, Justin, David Weisburd et Graham Farrell (2002), « The Role of Crime Victims in American Policing: Findings from a National Survey of Police and Victim Organizations », *International Review of Victimology*, vol. 9, p. 175-195.
- ROBERTS, Albert R. Et Patricia Brownell (1999). « A Century of Forensic Social Work: Bridging the Past to the Present », *Social Work*, vol. 44, no 4, p. 359-369.
- SCHNEBLY, Stephen M. (2008). « The Influence of Community-Oriented Policing on Crime-Reporting Behavior », *Justice Quarterly*, vol. 25, no 2, p. 223-251.
- SERVICE DE POLICE DE LA VILLE DE MONTRÉAL (Page consultée le 17 février 2014). « Profil du SPVM » et « À propos de la police de quartier », dans *Profil du SPVM*, [en ligne], http://www.spvm.qc.ca/fr/profil/4_0_profilspvm.asp
- SIMS, Barbara, Berwood Yost et Christina Abbott (2005). « Use and Nonuse of Victim Services Programs: Implications from a Statewide Survey of Crime Victims », *Victim Services Programs*, vol. 4, no 2, p. 361-384.
- SKINNS, Layla (2008). « A prominent participant? The role of the state in police partnerships », *Policing and Society: An International Journal of Research and Policy*, vol. 18, no 3, p. 311-321.
- SLAGHT, Evelyn F. (2002). « Revisiting the Relationship Between Social Work and Law Enforcement », *Journal of Community Practice*, vol. 10, no 2, p. 23-36.
- SMITHEKMAN, Margaret et Magnus Joseph Seng (2009). « On-scene victim assistance units within law enforcement agencies », *Policing: An International Journal of Police Strategies & Management*, vol. 32, no 4, p. 719-738.

- STEPHENS, Mike (1988). « Problems of Police-Social Work Interaction: Some American Lessons », *The Howard Journal*, vol. 27, no 2 (mai), p. 81-91.
- STOHR, Mary K. (2005). « Victim Services Programming: If It Is Efficacious, They Will Come », *Criminology & Public Policy*, vol. 4, no 2, p. 391-398.
- TAM, Suet Yan et Catherine So-kum Tang (2005). « Comparing Wife Abuse Perceptions Between Chinese Police Officers and Social Workers », *Journal of Family Violence*, vol. 20, no 1 (février), p. 29-38.
- TEWKSBURY, Richard et Angela West (2001). « Crime victims' satisfaction with police services: An assessment in one urban community, *The Justice Professional: A Critical Journal of Crime, Law and Society*, vol. 14, no 4, p. 271-285.
- THATCHER, David (2004). « Interorganizational Partnerships as Inchoate Hierarchies. A Case Study of the Community Security Initiative », *Administration & Society*, vol. 36, no 1 (mars), p. 91-127.
- VISHER, Christy A. et al. (2008). « Reducing intimate partner violence: an evaluation of a comprehensive justice system-community collaboration », *Criminology & Public Policy*, vol. 7, no 4, p. 495-523.
- WHETSTONE, Thomas S. (2001). « Measuring the impact of a domestic violence coordinated response team », *Policing: An International Journal of Police Strategies & Management*, vol. 24, no 3, p. 371-398.
- WILSON, Dean et Marie Segrave (2011). « Police-based victim services: Australian and international models », *Policing: An International Journal of Police Strategies & Management*, vol. 34, no 3, p. 479-496.
- WINKEL, Frans Willem et Aldert Vrij (1993). « Facilitating Problem and Emotion-Focused Coping in Victims of Burglary: Evaluating a Police Crisis Intervention Program », *Journal of Community Psychology*, vol. 21 (avril), p. 97-112.
- XIE, Min, Janet L. Lauritsen et Karen Heimer (2012). « Intimate Partner Violence in U.S. Metropolitan Areas: The Contextual Influences of Police and Social Services », *Criminology*, vol. 50, no 4, p. 961-992.

CENTRE DE RECHERCHE ET D'EXPERTISE EN ÉVALUATION (CREXE)

École nationale d'administration publique

555, boulevard Charest Est
Québec (Québec) G1K 9E5

**Pour de plus amples renseignements
ou pour joindre l'équipe du CREXE:**

418 641 3000, poste 6326
crexe@enap.ca
www.crexe.enap.ca

