

UNIVERSITÉ DU QUÉBEC

MÉMOIRE  
PRÉSENTÉ À  
L'UNIVERSITÉ DU QUÉBEC À CHICOUTIMI  
COMME EXIGENCE PARTIELLE  
DE LA MAÎTRISE EN TRAVAIL SOCIAL  
OFFERTE À L'UNIVERSITÉ DU QUÉBEC À CHICOUTIMI  
EN VERTU D'UN PROTOCOLE D'ENTENTE  
AVEC L'UNIVERSITÉ DU QUÉBEC EN OUTAOUAIS

PAR  
ÉMILIE VILLENEUVE

ÉTUDE EXPLORATOIRE SUR L'IMPLANTATION, LA MISE EN OEUVRE ET LES  
RETOMBÉES DU « PROJET DE RÉFÉRENCE POLICIÈRE » PAR DIFFÉRENTS  
ACTEURS DU CAVAC SAGUENAY LAC-SAINT-JEAN ET DE LA SÛRETÉ DU  
QUÉBEC MRC DU FJORD DU SAGUENAY.

MARS 2013

## SOMMAIRE

Tous les jours, au Québec, plusieurs individus sont victimes de crimes contre la personne ou contre les biens. Ainsi, ces hommes et ces femmes peuvent avoir subi de la violence physique, psychologique, verbale, économique ou sexuelle. Ces événements engendrent, chez ces victimes, de nombreuses conséquences, telles que : (a) des blessures, des maladies ou des souffrances physiques, (b) des atteintes psychologiques ou des problèmes de santé mentale ou (c) des conséquences sociales affectant la vie de celles-ci. Parallèlement à cela, ces personnes doivent prendre une décision importante, soit celle de dénoncer ou non l'événement vécu aux policiers. Cette dénonciation peut représenter l'entrée du dossier policier dans le système de justice criminelle. Cependant, cette dénonciation ne permet pas nécessairement aux victimes d'accéder aux ressources pouvant leur venir en aide. Afin d'améliorer l'accès aux services disponibles pour les victimes d'actes criminels, le « Projet de référence policière » a été mis sur pied, en mai 2010. Ce projet avait pour objectif de resserrer le partenariat entre le Centre d'aide aux victimes d'actes criminels (CAVAC) et la Sûreté du Québec (SQ) dans la région du Saguenay-Lac-Saint-Jean. Depuis son implantation, l'objectif général de ce projet-pilote est de diminuer le délai entre l'intervention du CAVAC et le crime, afin d'offrir des services pouvant répondre aux besoins des victimes.

Afin de présenter le point de vue de divers acteurs du CAVAC et de la SQ quant à l'implantation, la mise en œuvre et les retombées de ce projet-pilote, cette recherche qualitative s'est réalisée en trois volets, soit : (a) une entrevue individuelle, abordant l'implantation et la mise en œuvre du « Projet de référence policière », (b) une entrevue de groupe, soulevant les retombées de ce projet et (c) la consultation de la documentation fournie par le CAVAC et la SQ. Pour le premier volet, neuf personnes ont été rencontrées, il s'agit : d'intervenantes sociales du CAVAC (n=7), de la directrice de cet organisme (n=1), de même que de la responsable du projet-pilote à la SQ (n=1). En ce qui concerne l'entrevue de groupe, huit intervenantes sociales du CAVAC ont participé à celle-ci.. Finalement, la documentation transmise par la SQ et le CAVAC a été utilisée pour approfondir et mettre en contexte les résultats.

Privilégiant une perspective bioécologique, ce mémoire expose les caractéristiques environnementales ayant facilité ou entravé l'implantation et la mise en œuvre du projet-pilote entre juillet 2010 et novembre 2011. Pour ce faire, un portrait de l'implantation du projet est d'abord dressé, à la lumière de la documentation produite par les différents partenaires et du discours des acteurs impliqués. Dans un deuxième temps, les résultats associés à l'exploration de la mise en œuvre du projet permettent de faire un parallèle entre les changements attendus à la suite de son implantation et ceux qui ont été concrètement observés en matière de prestation de services. Finalement, les retombées du projet-pilote sont estimées en lien avec les changements observés chez la clientèle.

En ce qui a trait aux résultats, il importe de souligner que l'ensemble des principaux objectifs contenus dans l'entente unissant les deux partenaires semble avoir été atteint, selon le point de vue des répondantes. En effet, les changements apportés dans le partenariat entre les policiers de la SQ et les intervenantes sociales du CAVAC auraient permis d'améliorer les services offerts aux victimes, de diminuer les conséquences traumatisantes vécues par celles-ci, de les contacter plus rapidement et de leur offrir les services du CAVAC. Par la suite, plusieurs facteurs facilitants et certains obstacles, généralement identifiés dans les écrits portant sur des programmes de collaboration, ont également été soulevés par les répondantes par rapport à l'implantation et la mise en œuvre du « Projet de référence policière ». En effet, à l'instar des travaux recensés, la présente étude constate que la coordination, la concertation, la collaboration, le soutien financier et les rapports harmonieux semblent garants du succès d'un programme de collaboration. Toutefois, ce mémoire se distingue des autres études réalisées à ce jour en révélant d'autres facteurs susceptibles de jouer un rôle important dans l'implantation et dans la mise en œuvre d'un projet de collaboration tels que l'engagement des intervenants sociaux envers le projet et la mission de l'organisation, ainsi que le professionnalisme et l'expérience professionnelle des acteurs impliqués. Finalement, cette recherche identifie certaines caractéristiques chez les intervenants sociaux qui semblent favorables à l'implantation d'un programme, tels que l'engagement de ceux-ci envers la mission de l'organisation et le mandat du projet, leur professionnalisme, leur implication et leur approche respectueuse en intervention. En effet, cette étude démontre, également, que le climat de confiance entre les partenaires est primordial. Ce climat irait au-delà de la simple référence des victimes vers l'organisme pouvant répondre le plus adéquatement à leurs besoins, en impliquant plutôt un sentiment d'appartenance entre les organisations. En somme, certaines recommandations énoncées dans cette recherche concernent davantage la promotion du projet dans les organisations concernées ainsi que dans la population, l'implication des partenaires dans le processus d'implantation, la présence d'une intervenante du CAVAC au poste de la SQ et, finalement, la formation plus accrue des policiers sur les conséquences de la victimisation.

## REMERCIEMENTS

En parcourant l'écrit d'Albert Jacquard (1989), il est possible de comprendre que l'éducation devrait avoir comme objectif de projeter les étudiants dans l'aventure de la vie afin qu'ils puissent découvrir, diriger et construire leurs connaissances. Je compare cette citation à la trajectoire de cette recherche, puisque mes directrices, Christiane Bergeron-Leclerc et Eve Pouliot, m'ont amenée à découvrir mon potentiel et elles m'ont encouragée à l'utiliser pour atteindre mes objectifs. Je les remercie pour leur confiance et le soutien inconditionnel qu'elles m'ont accordés au fil des mois.

De plus, je ne peux passer sous silence la participation significative du Centre d'aide aux victimes du Saguenay Lac-Saint-Jean et de la Sûreté du Québec M.R.C du Fjord du Saguenay, sans qui la réalisation de cette étude n'aurait pu être possible. Ces organisations m'ont fréquemment exprimé leur satisfaction à participer à cette recherche et cela m'a grandement aidée à conserver ma motivation tout au long de cet exercice. De plus, je remercie personnellement chacune des 12 répondantes ayant participé à cette recherche. Merci pour le temps précieux que vous m'avez octroyé.

Également, le soutien financier accordé par le Conseil de recherche en sciences humaines du Canada, la Fondation Place du Royaume et l'Université du Québec à Chicoutimi m'a permis de me consacrer entièrement à l'accomplissement de ma recherche et à la rédaction de mon mémoire. Cette aide a été précieuse, car elle a accéléré la concrétisation de cette étude.

Finalement, je tiens à souligner la présence de mes parents, Suzie et Gervais, de mon conjoint, Pierre-Luc, et de mes amis(es), tout au long de mon parcours scolaire. Vous avez toujours cru en moi et en mes capacités à réaliser mes rêves. Il y a une partie de chacun et chacune de vous dans ce mémoire. Merci infiniment.

## TABLE DES MATIÈRES

INTRODUCTION .....	1
CHAPITRE 1 : PROBLÉMATIQUE À L'ÉTUDE.....	4
1.1 L'AMPLEUR DES CRIMES VIOLENTS AU CANADA .....	5
1.2 LES CONSÉQUENCES DES CRIMES VIOLENTS CHEZ LES VICTIMES .....	6
1.3 LE RISQUE DE REVICTIMISATION LORS DES INTERVENTIONS POLICIÈRES .....	9
1.4 LE PROJET DE COLLABORATION À L'ÉTUDE .....	11
CHAPITRE 2 : ÉTAT DES CONNAISSANCES .....	13
2.1 LA COLLABORATION AU SEIN DES SERVICES DE SANTÉ ET DES SERVICES SOCIAUX .....	14
2.2 LES PRINCIPAUX PROGRAMMES DE COLLABORATION ENTRE LES SERVICES POLICIERS ET LES SERVICES SOCIAUX .....	18
2.2.1 Le programme « Crisis Intervention Team » (CIT) .....	20
2.2.2 Le programme « Mobile Crisis Team » (MCT) .....	22
2.3 LES FACTEURS FACILITANTS ET LES OBSTACLES À L'IMPLANTATION DES PROGRAMMES .....	24
2.3.1 Les facteurs facilitant l'implantation et la mise en œuvre des programmes.....	25
2.3.2 Les facteurs faisant obstacle à l'implantation et à la mise en œuvre des programmes.....	29
2.4 LES LIMITES DE LA RECHERCHE ACTUELLE ET LA PERTINENCE DE L'OBJET D'ÉTUDE .....	32
CHAPITRE 3 : CADRE CONCEPTUEL .....	35
3.1 L'EXPLORATION COMME PRÉMICES À L'ÉVALUATION .....	37
3.2 LES TYPES D'ÉVALUATION AYANT INSPIRÉ L'EXPLORATION .....	38
3.3 L'APPORT DE L'APPROCHE BIOÉCOLOGIQUE DANS LA RECHERCHE EXPLORATOIRE.....	41
3.3.1 Le CAVAC dans son environnement.....	41
3.3.2 Les facteurs pouvant faciliter ou entraver l'implantation et la mise en œuvre d'un programme .....	45
CHAPITRE 4 : MÉTHODOLOGIE DE LA RECHERCHE.....	48
4.1 LE TYPE D'ÉTUDE .....	49
4.2 LES PRINCIPAUX OBJECTIFS POURSUIVIS .....	50
4.3 LES POPULATIONS À L'ÉTUDE.....	51
4.4 LES ÉCHANTILLONS ET LE RECRUTEMENT DES PARTICIPANTS .....	52
4.5 LA COLLECTE DES DONNÉES.....	55
4.5.1 L'analyse documentaire .....	56
4.5.2 La fiche signalétique .....	59
4.5.3 L'entrevue semi-dirigée individuelle .....	59
4.5.4 L'entrevue semi-dirigée de groupe .....	60

4.6	L'ANALYSE DES DONNÉES .....	62
4.6.1	La pré-analyse .....	64
4.6.2	L'analyse .....	64
4.6.3	La catégorisation .....	65
4.6.4	Les propositions .....	66
4.7	LES CONSIDÉRATIONS ÉTHIQUES DE LA RECHERCHE .....	67
CHAPITRE 5 : PRÉSENTATION DES RÉSULTATS .....		69
5.1	LE PROFIL DES PARTICIPANTES À L'ÉTUDE .....	70
5.2	LE POINT DE VUE DES PARTICIPANTES SUR L'IMPLANTATION DU « PROJET DE RÉFÉRENCE POLICIÈRE » .....	73
5.2.1	L'historique et la pertinence du projet .....	73
5.2.2	Les objectifs associés au projet .....	79
5.2.3	Le processus de référence mis en place dans le cadre du projet .....	81
5.2.4	Les motivations et les craintes des participantes vis-à-vis l'implantation du projet .....	84
5.2.5	Les facteurs ayant facilité l'implantation du projet .....	87
5.2.6	Les obstacles à l'implantation du projet .....	92
5.3	LE POINT DE VUE DES PARTICIPANTES SUR LA MISE EN ŒUVRE DU « PROJET DE RÉFÉRENCE POLICIÈRE » .....	95
5.3.1	La description de la clientèle et des services offerts dans le cadre du projet .....	95
5.3.1.1	Le profil de la clientèle et des services offerts dans les statistiques compilées .....	96
5.3.1.2	Le profil de la clientèle et des services offerts, selon le discours des répondantes .....	102
5.3.2	Les changements organisationnels occasionnés par le projet .....	106
5.3.3	Les changements apportés au projet lui-même .....	108
5.3.4	Les facteurs facilitant la mise en œuvre du projet .....	110
5.3.5	Les obstacles à la mise en œuvre du projet .....	112
5.4	LE POINT DE VUE DES PARTICIPANTES DE LA SQ ET DU CAVAC SUR LES RETOMBÉES DU PROJET ....	115
5.4.1	Les retombées pour le CAVAC .....	115
5.4.1.1	Les retombées positives pour le CAVAC .....	115
5.4.1.2	Les retombées négatives pour le CAVAC .....	118
5.4.2	Les retombées pour la Sûreté du Québec .....	120
5.4.2.1	Les retombées positives pour la Sûreté du Québec .....	121
5.4.2.2	Les retombées négatives pour la Sûreté du Québec .....	124
5.4.3	Les retombées pour les services offerts aux victimes .....	125
5.4.4	Les recommandations des répondantes à l'égard du projet .....	129
5.4.4.1	Les recommandations des répondantes à l'égard du CAVAC .....	130
5.4.4.2	Les recommandations des répondantes à l'égard de la Sûreté du Québec .....	132
CHAPITRE 6 : DISCUSSION ET ANALYSE DES RÉSULTATS .....		135
6.1	LE PARALLÈLE ENTRE LA THÉORIE ET LA PRATIQUE : UN REGARD EXPLORATOIRE SUR LES RETOMBÉES DU « PROJET DE RÉFÉRENCE POLICIÈRE » .....	136
6.2	LES FACTEURS FACILITANTS ET LES OBSTACLES À L'IMPLANTATION ET À LA MISE EN ŒUVRE D'UN PROGRAMME DE COLLABORATION .....	142
6.2.1	Les facteurs facilitants et les obstacles appartenant à l'ontosystème .....	142
6.2.2	Les facteurs facilitants et les obstacles appartenant au microsystème .....	147
6.2.3	Les facteurs facilitants appartenant au mésosystème .....	149

6.2.4 Les facteurs facilitants appartenant à l'exosystème.....	150
6.2.5 Le facteur facilitant appartenant au macrosystème .....	151
6.2.6 Les facteurs facilitants et les obstacles appartenant au chronosystème .....	152
6.3 LES FORCES, LIMITES ET BIAIS DE L'ÉTUDE .....	153
6.4 LES RECOMMANDATIONS .....	155
CONCLUSION.....	158
RÉFÉRENCES .....	161
ANNEXES.....	172
ANNEXE A : LETTRE D'APPUI DU CAVAC .....	173
ANNEXE B : LETTRE D'APPUI DE LA SÛRETÉ DU QUÉBEC.....	175
ANNEXE C : AFFICHE.....	177
ANNEXE D : THÈMES ET STRATÉGIES DE COLLECTE DE DONNÉES .....	179
ANNEXE E : FORMULAIRES DE CONSENTEMENT .....	184
ANNEXE F : FICHE SIGNALÉTIQUE .....	189
ANNEXE G : GUIDES D'ENTREVUE .....	193
ANNEXE H : CERTIFICAT ÉTHIQUE.....	212

## LISTE DES TABLEAUX

Tableau 1 : Critères diagnostics pour l'état de stress post-traumatique .....	8
Tableau 2 : Synthèse des facteurs facilitants et des obstacles à l'implantation et à la mise en œuvre de programmes de collaboration policiers / travailleurs sociaux .....	32
Tableau 3 : Type d'exploration en fonction de l'objet et du cycle de vie du programme .....	40
Tableau 4 : Facteurs facilitants et obstacles à l'implantation et la mise en œuvre d'un programme de collaboration selon les systèmes du modèle bioécologique .....	47
Tableau 5 : Documentation provenant de la SQ et du CAVAC utilisée dans le cadre de la recherche .....	58
Tableau 6 : Synthèse des principales caractéristiques des participantes à l'étude .....	72
Tableau 7 : Illustrations des facteurs ayant facilité l'implantation du « Projet de référence policière », selon le modèle bioécologique .....	90
Tableau 8 : Illustrations des obstacles à l'implantation du « Projet de référence policière », selon le modèle bioécologique .....	93
Tableau 9 : Synthèse des facteurs facilitants et des obstacles à l'implantation du « Projet de référence policière », selon le modèle bioécologique .....	94
Tableau 10 : Synthèse des informations relatives aux personnes référées au CAVAC par la SQ, entre juillet 2010 et novembre 2011 (n=159) .....	100
Tableau 11 : Illustrations des services offerts dans le cadre du projet, selon le discours des répondantes .....	105
Tableau 12 : Illustrations des facteurs facilitant la mise en œuvre du « Projet de référence policière », selon le modèle bioécologique .....	111
Tableau 13 : Illustrations des obstacles à la mise en œuvre du « Projet de référence policière », selon le modèle bioécologique .....	113
Tableau 14 : Synthèse des facteurs facilitants et des obstacles à la mise en œuvre du « Projet de référence policière », selon le modèle bioécologique .....	114



## LISTE DES FIGURES

Figure 1 : Étapes du processus d'intervention dans le modèle CIT .....	21
Figure 2 : Étapes du processus d'intervention du MCT.....	24
Figure 3 : Application du modèle bioécologique dans le cadre de la recherche .....	44
Figure 4 : Demandes acheminées et rendez-vous fixés au CAVAC entre juillet 2010 et novembre 2011 .....	97
Figure 5 : Délai entre la réception de la télécopie par le CAVAC et le contact téléphonique avec la personne référée .....	98
Figure 6 : Services offerts par les intervenantes du CAVAC aux personnes ayant été référées par le « Projet de référence policière », selon les données compilées.....	102

## **LISTE DES ACRONYMES**

**APA** : American Psychological Association

**BAVAC** : Bureau d'aide aux victimes d'actes criminels

**CAVAC** : Centre d'aide aux victimes d'actes criminels

**CLSC** : Centre local de services communautaires

**CIT**: Crisis Intervention Team

**DSM**: Diagnostic and Statistical Manual

**ESPT** : État de stress post-traumatique

**ITSS** : Infections transmissibles sexuellement et par le sang

**MAV** : Module d'assistance aux victimes de la Sûreté du Québec

**MCT**: Mobile Crisis Team

**MSSS** : Ministère de la santé et des services sociaux

**NAMI** : National Alliance on Mental Illness

**SM** : Sûreté municipale

**SQ** : Sûreté du Québec

**TM** : Troubles mentaux

## **Introduction**

Au cours de l'année 2008, les fournisseurs de services aux victimes d'actes criminels du Québec ont soutenu 47 921 personnes (Statistique Canada, 2009a). Parmi ces prestataires, les Centres d'aide aux victimes d'actes criminels représentent les principaux dispensateurs de services liés aux conséquences de la victimisation criminelle (CAVAC). En ce qui concerne l'année 2011, pour la région du Saguenay-Lac-Saint-Jean, 61 % de la clientèle ayant fréquenté cet organisme communautaire étaient des victimes directes, 14% des proches de celles-ci, 24% des témoins et 1% des intervenants (Centre d'aide aux victimes d'actes criminels [CAVAC], 2012). Selon Littleton (2010), ce type de soutien constitue l'élément clé du rétablissement des victimes, suivant un événement traumatisant. Toutefois, il devient pratiquement impossible, pour les professionnels d'une seule discipline, de répondre à l'ensemble des problèmes individuels, familiaux, institutionnels ou collectifs. Dans un tel contexte, la collaboration interprofessionnelle devient une solution permettant de parvenir aux objectifs, ne pouvant être atteints par les fonctions d'un seul professionnel (Bronstein, 2002). Au Québec, dans l'intervention auprès des victimes d'actes criminels, cette collaboration implique souvent la présence d'intervenants sociaux et de policiers. Comparativement au reste du Canada et aux États-Unis, la collaboration unissant ces professionnels s'effectue davantage dans le champ de la santé mentale ainsi qu'auprès des délinquants (Coleman & Cotton, 2010a). Que ce soit au Québec, au Canada ou aux États-Unis, la collaboration entre ces professionnels auprès des victimes est peu étudiée et, conséquemment, très peu documentée. De son côté, la région du Saguenay Lac-Saint-Jean n'échappe pas à ce constat, puisque le « Projet de référence policière », qui constitue le principal programme de collaboration unissant les intervenants sociaux du CAVAC et les policiers de la Sûreté du Québec (SQ) pour répondre aux besoins des victimes de crime, n'avait toujours pas été évalué à ce jour.

Afin de pallier cette lacune, le présent mémoire a donc pour objectif d'explorer l'implantation, la mise en œuvre et les retombées du « Projet de référence policière », et ce, selon le point de vue de différents acteurs du CAVAC et de la SQ. Celui-ci comprend six grands chapitres. Le premier aborde la problématique à l'étude, en présentant l'ampleur des

difficultés vécues par les victimes d'actes criminels et les conséquences qui en découlent. Dans un deuxième temps, la recension des écrits définit la collaboration au sein des services sociaux, ainsi que les facteurs qui la facilitent et lui font obstacles de façon générale et, plus spécifiquement, dans les programmes qui impliquent la collaboration de policiers avec différents professionnels (ex. : intervenants sociaux, psychologues, infirmiers). Le troisième chapitre permet, quant à lui, de présenter les éléments du cadre de référence privilégié dans cette recherche, l'approche écologique, tout en justifiant sa pertinence en lien avec les objectifs de la présente étude. La méthodologie fait l'objet du quatrième chapitre et elle précise la démarche utilisée afin de concrétiser cette recherche, notamment en ce qui concerne le recrutement des participants et les stratégies de collecte (entrevues individuelles et de groupe, analyse documentaire) et d'analyse de données privilégiées. Par la suite, le cinquième chapitre présente les principaux résultats obtenus à la suite de la collecte des données, et ce, en fonction des différents objectifs poursuivis. Finalement, une analyse des résultats ainsi qu'une discussion, portant sur les liens entre ces derniers et les écrits recensés, sont réalisées au sixième chapitre. En conclusion, certaines recommandations pour les recherches futures sont énoncées.

## **Chapitre 1 : Problématique à l'étude**

Ce premier chapitre présente la problématique à l'étude et se divise en quatre sections principales. D'abord, des informations relatives à l'ampleur des crimes violents perpétrés annuellement au Canada sont présentées et, dans un deuxième temps, les conséquences que cette criminalité engendre chez les victimes sont exposées. Par la suite, il est question du risque de victimisation potentiellement encouru par les victimes lors des interventions policières, qui nécessite souvent la collaboration entre les policiers et les travailleurs sociaux dans les interventions qui leur sont destinées. Finalement, le « Projet de référence policière » est brièvement décrit, en insistant sur la pertinence sociale et scientifique de ce mémoire.

### **1.1 L'ampleur des crimes violents au Canada**

Tous les ans, au Canada, certains individus, hommes ou femmes, sont victimes de crimes violents. Erez (2002) soutient que cette violence peut se manifester de différentes façons, autant physiquement, psychologiquement, verbalement, économiquement que sexuellement. Pour ne donner qu'un exemple, au cours de l'année 2009, 551 personnes par tranche de 100 000 habitants ont été victimes de voies de fait, soit l'utilisation intentionnelle de la force dans le but d'importuner (Statistique Canada, 2009b). Considérant que cette statistique ne fait état que de la violence physique et que « 69% des incidents de victimisation avec violence [...] n'ont pas été signalés à la police » (Statistique Canada, 2010, p. 5), il est indéniable que cela ne représente que la pointe de l'iceberg de ce problème social. Par ailleurs, le taux de crimes ayant été signalés aux policiers est passé de 33% en 2004 à 31 % en 2009 (Statistique Canada, 2010). Cette diminution peut se justifier par le « chiffre noir » de la criminalité, qui réfère aux crimes n'ayant pas été rapportés aux policiers (Ouimet & Tessier-Jasmin, 2009). À cet égard, Ouimet et Tessier-Jasmin (2009) remarquent que deux types de facteurs tendent à justifier la *non-dénonciation* des crimes chez les personnes qui en sont victimes. Premièrement, certaines caractéristiques liées aux victimes semblent avoir un impact sur le dévoilement. Parmi celles-ci se trouvent, notamment, l'âge, le sexe ainsi que le niveau de scolarité. En effet, il est démontré que les individus en bas âge ainsi que les hommes seraient moins enclins à contacter les policiers

lorsqu'ils sont victimes d'un crime (Danis, 2003; Ouimet & Tessier-Jasmin, 2009, Statistique Canada, 2009c). Pour leur part, les personnes plus scolarisées seraient davantage portées à dénoncer l'acte subi aux autorités concernées. Deuxièmement, un lien de proximité entre la victime et le contrevenant diminuerait également le taux d'enregistrement des crimes. Autrement dit, les crimes impliquant une distance sociale entre la victime et l'agresseur seraient plus dénoncés que ceux impliquant un membre de la famille ou un membre de l'entourage (Danis, 2003; Statistique Canada, 2009c). Ainsi, indépendamment du fait que plusieurs réformes légales aient été conçues pour rendre le système judiciaire plus accessible et moins intimidant pour les victimes, une certaine proportion de crimes ne sera jamais rapportée aux autorités (Lewis-Herman, 2005).

## **1.2 Les conséquences des crimes violents chez les victimes**

Les crimes violents amènent des conséquences négatives pouvant être vécues par les victimes, tous actes criminels confondus. Ces conséquences sont répertoriées dans les écrits selon trois grandes catégories, soit : (a) les blessures, les maladies ou les souffrances physiques, (b) les atteintes psychologiques ou les problèmes de santé mentale, ainsi que (c) les conséquences sociales affectant la vie des victimes. D'abord, les blessures, les maladies et les souffrances physiques les plus fréquemment rencontrées sont la fibromyalgie, la diminution du système immunitaire, les infections transmises sexuellement et par le sang (ITSS), les douleurs pelviennes ainsi que les troubles urinaires (Bradley, Hill, Kaplan, & Schroeder, 2009; Dutton, Goodman, & Kaltman, 2005). Pour leur part, les atteintes psychologiques et les problèmes de santé mentale comprennent : l'augmentation de la détresse psychologique, l'apparition de comportements suicidaires ainsi que des pertes cognitives, notamment celles qui concernent la mémoire (Bradley et al., 2009; Bremner & Sparr, 2005; Dutton et al., 2005; Parsons & Bergin, 2010). Enfin, les conséquences sociales affectant la vie des victimes réfèrent à une diminution de la qualité de vie, à une augmentation de la consommation d'alcool et de drogues ainsi qu'au développement d'un désir de vengeance (Bradley et al., 2009; Cares, Hoskins, & Ruback, 2008; Maercker, Montada, & Orth, 2006; Parsons & Bergin, 2010). En plus de ces répercussions, les



professionnels soulignent que cette clientèle présente fréquemment des troubles mentaux (TM). À cet égard, la dépression et l'état de stress post-traumatique (ESPT) arrivent en tête des troubles diagnostiqués chez les victimes de crimes violents (Bailey, Koss, & Yuan, 2003; Blizzard, Kemppainen, & Taylor, 2009; Bremner & Sparr, 2005; Dutton et al., 2000; Maercker et al., 2006; Parsons & Bergin, 2010; Statistique Canada, 2001). En effet, la dépression est un problème de santé fréquemment rencontré chez les victimes, affectant plusieurs sphères de leur vie. Ainsi, les personnes qui présentent des symptômes dépressifs ont davantage tendance à avoir des problèmes physiques et sociaux, à avoir une mauvaise perception de leur état de santé et à ressentir plus de douleurs physiques que celles ne présentant pas ce type de symptômes (Cooper, Humphreys, & Miaskowski, 2010). L'ESPT fait partie de la catégorie des troubles anxieux et peut se développer en réponse à une multitude d'événements potentiellement traumatisants, tel qu'être victime d'un crime (Blizzard et al., 2009). De plus, Simoneau et Guay (2008) soutiennent que l'ESPT est l'une des conséquences les plus graves suivant l'exposition à un événement traumatisant. En effet, la présence de cinq critères est nécessaire pour que l'ESPT soit diagnostiqué chez un individu. Le tableau 1 présente les critères diagnostics de l'ESPT, selon le Mini DSM-IV-TR (APA, 2011, p. 215). Il est important de préciser que si la durée des symptômes est moins de trois mois, l'ESPT sera qualifié d'aigu, alors que si ceux-ci perdurent au-delà de trois mois, l'ESPT sera considéré comme étant chronique (APA, 2011). Également, il est possible que l'apparition des symptômes survienne après l'événement traumatique : dans ce cas, l'ESPT sera considéré comme différé (APA, 2011).

**Tableau 1 : Critères diagnostics pour l'état de stress post-traumatique**

Critères diagnostics	Facteurs
A. Le sujet a été exposé à un événement traumatique dans lequel deux éléments suivants étaient présents :	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. le sujet a vécu, a été témoin ou a été confronté à un événement ou à des événements durant lesquels des individus ont pu mourir ou être très gravement blessés ou bien ont été menacés de mort ou de graves blessures ou bien durant lesquels son intégrité physique ou celle d'autrui a pu être menacée;</li> <li>2. la réaction du sujet à l'événement s'est traduite par une peur intense, un sentiment d'impuissance ou d'horreur.</li> </ol>
B. L'événement traumatique est constamment revécu, de l'une (ou plusieurs) des façons suivantes :	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. souvenirs répétitifs et envahissants de l'événement provoquant un sentiment de détresse et comprenant des images, des pensées ou des perceptions;</li> <li>2. rêves répétitifs de l'événement provoquant un sentiment de détresse;</li> <li>3. impression ou agissements soudains « comme si » l'événement traumatique allait se reproduire (incluant le sentiment de revivre l'événement, des illusions, des hallucinations, et des épisodes dissociatifs (flash-back);</li> <li>4. sentiment intense de détresse psychique lors de l'exposition à des indices internes ou externes évoquant ou ressemblant un aspect de l'événement traumatique en cause;</li> <li>5. réactivité psychologique lors de l'exposition à des indices internes et externes pouvant évoquer ou ressembler à un aspect de l'événement traumatique en cause.</li> </ol>
C. Évitement persistant des stimuli associés au traumatisme et émoussement de la réactivité générale (ne préexistant pas au traumatisme), comme en témoigne la présence d'au moins trois manifestations suivantes.	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. efforts pour éviter les pensées, les sentiments ou les conversations associés au traumatisme;</li> <li>2. efforts pour éviter les activités, les endroits ou les gens qui éveillent des souvenirs du traumatisme;</li> <li>3. incapacité de se rappeler d'un aspect important du traumatisme;</li> <li>4. réduction nette de l'intérêt pour des activités importantes ou bien réduction de la participation à ces mêmes activités;</li> <li>5. sentiment de détachement d'autrui ou bien de devenir étranger par rapport aux autres;</li> <li>6. restriction des affects;</li> <li>7. sentiment d'avenir « bouché ».</li> </ol>
D. Présence de symptômes persistants traduisant une activation neurovégétative (ne préexistant pas au traumatisme) comme en témoigne la présence d'au moins deux des manifestations suivantes :	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. difficultés d'endormissement ou sommeil interrompu;</li> <li>2. irritabilité ou accès de colère;</li> <li>3. difficultés de concentration;</li> <li>4. hypervigilance;</li> <li>5. réaction de sursaut exagérée.</li> </ol>
E. La perturbation (symptômes des critères B, C et D) dure plus d'un mois.	--
F. La perturbation entraîne une souffrance cliniquement significative ou une altération du fonctionnement social, professionnel ou dans d'autres domaines importants.	--

American Psychiatric Association. (2011, p. 215).

Parallèlement à cela, certaines études démontrent aussi des liens entre le fait d'avoir été victime d'un acte criminel et l'apparition de troubles anxieux (Barker-Collo, Menyk, & McDonald-Miszczak, 2000; Blizzard et al., 2009; Cooper et al., 2010; Statistique Canada, 2001). De plus, certaines variables semblent avoir une influence significative sur la gravité du TM, soit la sévérité du crime et la violence vécue durant l'enfance (Bailey et al., 2003; Barker-Collo et al., 2000; Giaconia, Reinherz, & Silverman, 1996). En premier lieu, les crimes jugés sévères concernent principalement les menaces de mort, les blessures graves et les atteintes à l'intégrité physique. Parallèlement à ces crimes jugés sévères, Barker-Collo et al. (2000) notent que lorsqu'un crime est de nature sexuelle ou qu'il est commis par plus d'un individu, la gravité du traumatisme en résultant serait décuplée. En second lieu, la gravité du traumatisme dépend non seulement de ce qui est arrivé pendant le crime, mais également d'événements traumatiques survenus dans l'enfance de la personne (Bailey et al., 2003). En effet, Giaconia et al. (1996) indiquent que la présence d'événements violents durant cette période de vie serait directement associée au risque élevé de développer des TM graves à l'âge adulte.

### **1.3 Le risque de *revictimisation* lors des interventions policières**

Lorsque les comportements des policiers sont appropriés à la réalité vécue par les victimes, ils sont susceptibles d'influencer significativement le rétablissement de celles-ci (Ouimet & Tessier-Jasmin, 2009). L'importance accordée aux comportements des policiers se justifie, notamment, par le fait qu'ils sont les premiers arrivés sur les lieux du crime ou les premiers contactés lors de la déclaration de la victime (Erez, 2002; Waller, 1990). Effectivement, la dénonciation peut s'avérer pénible pour les victimes, puisqu'elles doivent alors raconter les détails de l'événement aux policiers. Certains auteurs qualifient donc cette expérience de « potentiellement *revictimisante* » (Lewis-Herman, 2003; Maier, 2008).

Ainsi, la victimisation est définie comme étant le processus qui amène la victime, dès son jeune âge, à développer un seuil de tolérance élevé face à la violence vécue, de même qu'un fort sentiment d'impuissance l'amenant à concevoir la situation vécue comme

irrévocable (Ouellet, Saint-Jacques, & Lindsey, 1993). Quant à la *revictimisation*, elle peut être définie de deux façons. La première vision du concept renvoie au fait de vivre plusieurs formes de violence à un même moment ou encore au fait d'avoir vécu plusieurs formes de violences à différents moments au cours de sa vie (Turcotte, Beaudoin, & Pâquet-Deehy, 1998). La deuxième vision de la *revictimisation* fait référence à la victimisation secondaire. En effet, cette forme de victimisation découle de facteurs principalement environnants, pouvant provenir autant des proches de la victime que des professionnels lui venant en aide. Dans ces circonstances, la *revictimisation* découle manifestement d'un réseau de soutien inadéquat ayant des réactions négatives par rapport à la victime, tel le blâme, le rejet ou la responsabilisation de celle-ci par rapport au crime vécu (Côté, 2007). Également, la *revictimisation* peut découler : (a) de l'idéologie, entretenue et véhiculée par les proches, les professionnels ou la société, voulant que la victime soit en partie responsable de la violence vécue, (b) du processus judiciaire engendré suivant la dénonciation policière, et (c) du statut de *victime* octroyé et associé à la personne ayant subi l'acte criminel (Baril, 1984; Ouellet et al., 1993). De plus, selon Côté (2007), la probabilité d'être *revictimisé* à la suite d'un premier événement violent serait relativement plus importante lorsque le crime vécu est d'ordre sexuel ou conjugal. D'autres facteurs de risque peuvent entraîner une *revictimisation*, tels que : (a) le fait d'avoir subi des crimes sexuels violents durant l'adolescence, (b) le fait d'avoir subi plusieurs types d'agression, (c) le fait que le crime soit de longue durée et qu'il soit grave, et (d) le fait que la victime soit socialement et psychologiquement perturbée au moment du crime (Baril, 1983; Côté, 2007). À cela, Côté (2007, p. 9) ajoute que « la *revictimisation* aurait un impact sur l'intensité des symptômes de stress post-traumatique », conséquence ayant été définie précédemment.

Bien que cette situation puisse être potentiellement *revictimisante*, la décision de déclarer le crime subi aux autorités représente l'entrée du dossier policier dans le système de justice (Ouimet & Tessier-Jasmin, 2009). Dès lors, la collaboration entre les policiers et les intervenants sociaux semble incontournable afin d'améliorer les interventions réalisées auprès des victimes d'actes criminels (Cadrin, Alary, & Pineault, 1999). Cette collaboration

implique que les policiers et les intervenants sociaux se sentent impliqués dans une communauté présentant un problème particulier, tel que la criminalité. Cette implication professionnelle, et parfois personnelle, augmente le sentiment d'appartenance de ces acteurs face à leur communauté et les amène à développer de nouveaux programmes leur permettant de collaborer entre eux (Bogo & Globerman, 1999; Einbinder, Robertson, Garcia, Vuckovic, & Patti, 2000 ; Nowell, 2009). En somme, la collaboration unissant les policiers et les intervenants sociaux s'avère tout indiquée, notamment pour : (a) modérer l'environnement policier pouvant potentiellement *revictimiser* les victimes, et pour améliorer l'efficacité des interventions qui sont destinées à celles-ci (Kisely, Campbell, Peddle, Hare, Pyche, Spicer et al., 2010)

#### **1.4 Le projet de collaboration à l'étude**

Le présent mémoire porte sur le « Projet de référence policière », un projet de collaboration entre le CAVAC et la SQ, qui a été mis de l'avant au mois de juillet 2010, au Saguenay Lac-Saint-Jean. Les objectifs généraux visés par les partenaires lors de l'implantation de ce programme étaient de diminuer les conséquences vécues par les victimes d'actes criminels, de diminuer le délai entre l'incident criminel et l'intervention du CAVAC, ainsi que de faciliter l'accès aux services de ce dernier (Centre d'aide aux victimes d'actes criminels [CAVAC], 2011). Concrètement, ce projet-pilote a permis d'implanter, dans le milieu policier, un mécanisme permettant de référer au CAVAC les victimes, les proches de celles-ci ou les témoins d'un crime que celui-ci soit contre la personne ou contre la propriété. Ce mécanisme permet aux policiers de transmettre l'autorisation écrite ou verbale de la personne rencontrée afin d'informer les intervenantes sociales du CAVAC de la nature des événements criminels ayant eu lieu dans les dernières heures (24 à 48 heures ouvrables). Ainsi, les intervenants peuvent contacter les victimes impliquées, puis leur offrir les services correspondant aux constats émanant de l'évaluation psychosociale et post-traumatique préalablement effectuée auprès de celles-ci. Les services qu'offre le CAVAC à sa clientèle, référée ou non, concernent principalement : (a) du suivi à court terme en intervention *psychosociojudiciaire* et post-traumatique, (b) de l'assistance

technique, (c) de l'information sur les droits et recours, (d) de l'accompagnement à la Cour criminelle, et (e) de l'orientation vers des ressources spécialisées.

Bien que les partenaires impliqués dans le projet-pilote le jugent prometteur, seule une évaluation sommaire des retombées de celui-ci a été effectuée par les autorités de la SQ (Module d'assistance aux victimes, Sûreté du Québec, 2011). Cependant, malgré la pertinence de cette démarche, il importe de noter que plusieurs dimensions n'ont pas été considérées dans ce processus évaluatif, notamment en ce qui concerne les facteurs facilitants et ceux entravant l'implantation ainsi que la mise en œuvre du projet. Or, le contexte actuel d'intervention démontre que les policiers et les travailleurs sociaux font face à des défis quotidiens lorsqu'ils interviennent auprès des victimes d'actes criminels. Ces défis concernent, entre autre, la complexité des problématiques, les préjugés existants par rapport à la clientèle, la formation et les compétences de chaque partenaire ainsi que l'organisation des services et la collaboration interorganisationnelle entre ceux-ci (Aviram, 2002; Parsons & Bergin, 2010; Lloyd, King, & Mc Kenna, 2005).

Dans le but d'étayer le « Projet de référence policière », ce mémoire vise à mettre en lumière le point de vue de la responsable du projet de la SQ de la M.R.C du Fjord du Saguenay, mais également celui des intervenantes sociales du CAVAC Saguenay Lac-Saint-Jean et celui de la direction de cet organisme, sur leurs expériences professionnelles entourant ce nouveau programme. Plus spécifiquement, cette recherche tente de répondre à la question suivante : Quel est le point de vue des acteurs sociaux du CAVAC et de la SQ en ce qui a trait à l'implantation, la mise en œuvre et les retombées du « Projet de référence policière »? Cette démarche scientifique vise à documenter et à explorer différentes étapes franchies par le projet-pilote, afin que le CAVAC et la SQ puissent modifier ou bonifier le protocole de celui-ci. Également, les résultats de cette étude pourront être utilisés par le CAVAC pour illustrer, au Bureau d'aide aux victimes d'actes criminels (BAVAC), la réalité vécue lors de l'implantation et de la mise en œuvre du projet.

## **Chapitre 2 : État des connaissances**

Cette recension des écrits a pour objectif de définir le contexte de collaboration, et plus précisément, de faire état de la collaboration unissant les policiers et les intervenants sociaux dans divers programmes. Pour ce faire, ce chapitre est divisé en quatre parties. La première fait d'abord état de la collaboration au sein des services de santé et des services sociaux. Par la suite, certains programmes de collaboration unissant les policiers et les intervenants sociaux sont présentés. Dans un troisième temps, le « Crisis Intervention Team » et le « Mobile Crisis Team », deux programmes vastement implantés au Canada ainsi qu'aux États-Unis et permettant aux policiers et aux travailleurs sociaux de collaborer entre eux, sont plus spécifiquement exposés en insistant sur certains avantages et inconvénients liés à leur utilisation. Ce chapitre se termine par la mise en relief de la pertinence de ce mémoire, en ciblant certaines limites soulevées dans les études réalisées à ce jour.

## **2.1 La collaboration au sein des services de santé et des services sociaux**

Depuis les années 80, dans le domaine de la santé et des services sociaux, la collaboration est valorisée et encouragée par de nombreux acteurs tels que les établissements scolaires, les centres jeunesse, les centres hospitaliers, les organismes communautaires, voire l'État (Bogo & Globberman, 1999; Einbinder et al., 2000; Ministère de l'Éducation, du Loisir et du Sport, 2010). Ces établissements et ces organismes mettent de l'avant des pratiques axées sur la collaboration puisque celle-ci s'avère un moyen efficace et adéquat d'offrir des services aux différentes clientèles faisant face à des problématiques complexes (Doyle, 2008; D'Amour, Ferrada-Videla, San Martin-Rodriguez, & Beaulieu, 2005; Einbinder et al., 2000; San Martin-Rodriguez, Beaulieu, D'Amour, & Ferrada-Videla, 2005). Dans son sens large, la notion de collaboration implique que deux ou plusieurs acteurs se joignent à une initiative conjointe visant à résoudre des problèmes sociétaux et à atteindre des objectifs communs. Par le fait même, une relation authentique misant sur une confiance mutuelle et sur une communication ouverte entre les acteurs impliqués doit être instaurée (Doyle, 2008; D'Amour et al., 2005; San Martin-Rodriguez et al., 2005). Généralement, la collaboration se caractérise par la réciprocité, l'harmonie, la



confiance, l'égalité, la coordination et la prise de décisions partagées (D'Amour et al., 2005; Mizhari & Abramson, 2000; Perrault, McClelland, Austin, & Sieppert, 2011).

Il importe de souligner que deux principaux types de collaboration sont définis dans les écrits portant sur la question, à savoir : la collaboration interorganisationnelle et la collaboration interprofessionnelle. Tout d'abord, la collaboration interorganisationnelle a pour objectif de réunir les gouvernements, les fournisseurs de services ainsi que les organismes à but non lucratif afin qu'ils unissent leurs services. Cette association aurait pour effet de renforcer leur capacité d'action communautaire, de réaliser des recherches portant sur des problématiques collectives, de fournir davantage de services ou d'élaborer des politiques plus appropriées (Perrault et al., 2011; Nowell, 2009). De plus, la collaboration interorganisationnelle implique que les acteurs engagés se perçoivent comme faisant partie d'un système ou d'une communauté présentant un problème particulier. Autrement dit, en augmentant le sentiment d'appartenance des participants par rapport à ce système et en facilitant le développement de nouveaux protocoles, les organismes travailleraient plus efficacement ensemble (Bogo & Globberman, 1999; Einbinder et al., 2000; Nowell, 2009). Cette collaboration permettrait également aux partenaires d'acquérir une meilleure connaissance du personnel travaillant au sein des autres organismes (Foster-Fishman, Salem, Allen, & Fahrbach, 2001). En somme, la collaboration interorganisationnelle semble représenter un modèle prometteur puisqu'elle facilite les échanges entre les prestataires de services, favorise leur sensibilisation en ce qui a trait aux services fournis par leurs partenaires et amène une ouverture sur les diverses façons de fonctionner en équipe (Einbinder et al., 2000; Foster-Fishman et al., 2001).

Dans un autre ordre d'idées, ce qui a permis l'émergence de la collaboration interprofessionnelle est l'ambition des professionnels désirant concilier à la fois leurs différences et leurs visions parfois contradictoires (Couturier, Gagnon, Carrier, & Etheridge, 2008; D'Amour et al., 2005). L'*interprofessionnalité* implique donc une interaction continue et un partage des connaissances entre les professionnels voulant

résoudre des situations problématiques (D'Amour & Oandasan, 2005). Ainsi, cette collaboration permet d'accroître l'efficacité des services actuellement offerts à la population (D'Amour et al., 2005; D'Amour & Oandasan, 2005). Parallèlement à cela, plusieurs éléments déterminent la façon dont l'interprofessionnalité se développe et se consolide au sein des équipes. Ces éléments se fondent sur la qualité des relations interpersonnelles maintenues entre les professionnels de l'équipe, le contexte organisationnel dans lequel ils collaborent ainsi que l'environnement externe de l'organisation (San Martin-Rodriguez et al., 2005). Pour que la collaboration interprofessionnelle soit efficace, un environnement organisationnel favorable est exigé. Conséquemment, les particularités organisationnelles et les caractéristiques de l'équipe définissent l'atmosphère de cet environnement de travail. Les caractéristiques de l'équipe font notamment références à sa structure, sa philosophie, ses ressources, son soutien administratif, ainsi qu'à ses mécanismes de coordination et de communication (San Martin-Rodriguez et al., 2005). De plus, les responsabilités professionnelles ne sont plus strictement délimitées à l'organisation, puisqu'elles doivent maintenant miser sur la collaboration et l'intégration des partenaires (D'Amour & Oandasan, 2005). Suivant la logique de l'interprofessionnalité, il est avantageux pour les gestionnaires et les professionnels de travailler conjointement, puisque l'environnement de travail repose sur leurs épaules (D'Amour & Oandasan, 2005). Dans cette perspective, la collaboration est facilitée lorsque les dirigeants transmettent les valeurs collaboratives aux professionnels et participent aux décisions de l'équipe. Cela a pour effet de motiver les acteurs impliqués à adopter et à favoriser la collaboration (San Martin-Rodriguez et al., 2005).

Pour ces deux types de collaboration (interorganisationnelle et interprofessionnelle), les recherches présentent des facteurs facilitants et des obstacles à leur établissement. En premier lieu, il est démontré que le leadership, le pouvoir, la volonté, les possibilités et les responsabilités doivent être partagés équitablement entre les partenaires afin que la collaboration soit efficace et, par le fait même, facilitée (Doyle, 2008; Einbinder et al., 2000; Perreault et al., 2011). De plus, une collaboration réussie peut résulter de nombreux

éléments, soit de saines relations interpersonnelles au sein de l'équipe, de bonnes conditions au sein de l'organisation et d'un agréable environnement de travail (Doyle, 2008; San Martin-Rodriguez et al., 2005). En effet, pour que ces éléments se révèlent positifs et facilitants, ils doivent inclure une action collective traitant des besoins de la population et une vie d'équipe permettant à tous les partenaires de s'exprimer (D'Amour et al., 2005; Einbinder et al., 2000; Foster-Fishman et al., 2001). La collaboration peut également être facilitée lorsqu'un système de règles est appliqué et clairement respecté par chacun des membres, dans le but qu'ils puissent tous partager l'ensemble de leurs connaissances (Couturier et al., 2008). Finalement, Panet-Raymond et Bourque, (1991) affirment que la réussite de la collaboration se mesure par l'incidence qu'elle a sur les personnes aidées et sur les organismes collaborateurs, ainsi que par la qualité des rapports professionnels entre les partenaires. Cette condition est essentielle, mais non suffisante à elle seule pour garantir le succès de la collaboration (Doyle, 2008; Panet-Raymond & Bourque, 1991; San Martin-Rodriguez et al., 2005). En second lieu, des frontières organisationnelles rigides, de mauvaises capacités de communication, un manque de sensibilisation, une inéquitable répartition du pouvoir et un manque de compréhension mutuelle entre les partenaires nuisent à l'établissement d'une collaboration efficace (Doyle, 2008; Foster-Fishman et al., 2001; San Martin-Rodriguez et al., 2005). Ces difficultés peuvent expliquer la nécessité d'une période d'adaptation entre les partenaires. (Panet-Raymond & Bourque, 1991).

Par ailleurs, le degré avec lequel les organismes rivalisent entre eux pour obtenir davantage de soutien financier ne leur permet pas de construire une saine collaboration (Reisch & Sommerfeld, 2003). Essentiellement, les recherches démontrent également que le manque de temps, les constantes réorganisations au sein des équipes de travail, le faible engagement des organisations et des professionnels, ainsi que l'inattention à la collaboration au sein des pratiques professionnelles entravent l'établissement d'un partenariat entre les acteurs (Doyle, 2008; Mizrahi et al., 2000). En effet, ces différences organisationnelles, professionnelles méthodiques et structurelles peuvent empêcher la

concrétisation de certains services (Doyle, 2008; Mizrahi et al., 2000; Richard, Maltais, Bourque, Savard, & Tremblay, 2007).

## **2.2 Les principaux programmes de collaboration entre les services policiers et les services sociaux**

La collaboration entre les travailleurs sociaux et les policiers, dans le contexte d'interventions psychosociales, ne date pas d'hier. Jusqu'à présent, elle s'est davantage actualisée dans le cadre de l'intervention en contexte d'autorité, ou dit autrement, auprès d'une clientèle non volontaire à recevoir des services (Mercier, 1991). À notre connaissance, les premières formes de collaboration entre les travailleurs sociaux et les policiers étaient liées à l'intervention dans le cadre de la *Loi sur la protection de la jeunesse*, entrée en vigueur en décembre 1977. Au-delà de cette loi visant à assurer la protection des enfants, il existe également des ententes unissant le milieu policier et le milieu des services sociaux visant à desservir une clientèle adulte. Ainsi, la collaboration entre les travailleurs sociaux et les policiers peut, notamment, s'actualiser dans le cadre : (a) des services offerts aux femmes victimes de violence conjugale (ex. Protocole sociojudiciaire en matière de violence conjugale) (Cadrin et al., 1999), (b) des services offerts aux personnes présentant un danger pour elles-mêmes ou pour autrui (i.e. application de la Loi P38.001) (Gouvernement du Québec, 1997; Programme d'encadrement clinique et d'hébergement (PECH), 2004), (c) de l'intervention des travailleurs de rue auprès d'une clientèle démunie (via une entente non écrite les unissant aux policiers) (Duval & Fontaine, 2000), et (d) de l'intervention auprès des victimes de crime (via l'embauche de travailleurs sociaux au sein de centrales policières) (ex. Service d'agent d'intervention) (Caron, 2010; Duval & Fontaine, 2000; Plantet, 2004). Concernant ce dernier aspect, il est intéressant de souligner l'établissement d'un projet-pilote voulant qu'un travailleur social du CAVAC prenne place dans les locaux de la SQ, notamment en Estrie, depuis 2003 (Caron, 2010). En effet, les travailleurs sociaux œuvrant dans les centrales policières font le pont entre les services policiers et les autres ressources du milieu (Plantet, 2004). Concrètement, la collaboration établie entre le travailleur social et les

policiers vise à permettre aux personnes dénonçant un événement criminel d'obtenir des services sociaux dès ce moment (Plantet, 2004). De plus, au Québec, les travailleurs sociaux collaborent également avec les policiers dans le cadre du service Info-Social qui a comme mandat d'« [...] offrir à toute la population une intervention psychosociale professionnelle téléphonique accessible jour et nuit 24/7, assuré par des professionnels en intervention psychosociale. » (Ministère de la santé et des services sociaux (MSSS), 2009, p. 10). Toutefois, les intervenants sociaux travaillant pour ce service collaborent principalement avec les policiers dans le cadre de l'application de la loi P38.001, soit lorsqu'un individu représente un risque pour lui-même ou pour autrui (MSSS, 2007). Ainsi, l'intervention est réalisée dans un contexte non-volontaire. Cette subtilité de l'intervention détermine le choix des programmes présentés dans la présente section. En somme, le partenariat entre les policiers et les travailleurs sociaux, dans le contexte de l'intervention non volontaire, vise la protection de l'individu contre soi-même ou contre autrui (Duval & Fontaine, 2000). Finalement, la collaboration, qu'elle soit en contexte volontaire ou non, dépend : (a) du respect qu'accordent les professionnels à leurs clients, (b) du cheminement que réalisent ces derniers et (c) du programme de collaboration que doivent utiliser les partenaires (Duval & Fontaine, 2000 ; Doyle, 2008). En effet, ces programmes de collaboration permettent d'unir l'expertise de plusieurs catégories de professionnels telles que les policiers et les travailleurs sociaux.

Différents programmes misant sur le partenariat entre les services sociaux et les services de police ont été introduits dans la population au cours des dernières décennies. S'il y a un point commun à ces programmes, c'est qu'ils visent une réponse adaptée et rapide à différentes situations de crise, afin que les personnes en besoin reçoivent les services appropriés (Borum, Deane, Steadman, & Morrissey, 1998; Compton, Bahora, Watson, & Oliva, 2008; Dupont, Cochran, Pillsbury, & 2007; Guo, Biegel, Johnsen, & Dyches, 2001; Martinez, 2010; Steadman, Deane, Borum, & Morrissey, 2000). Bien que plusieurs programmes impliquent la collaboration de policiers et d'intervenants sociaux, à notre connaissance, aucune étude n'a été spécifiquement réalisée afin d'explorer

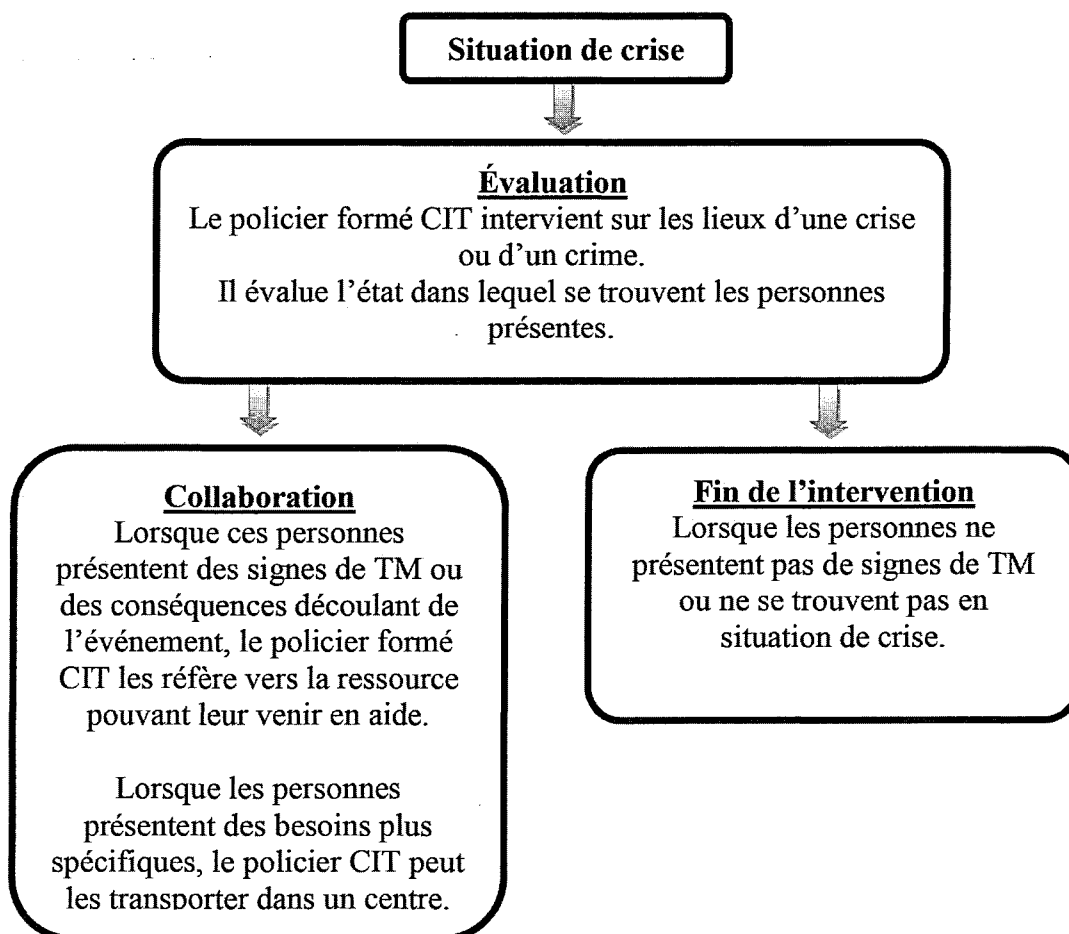
l'implantation, la mise en œuvre ou les retombées des programmes d'intervention de crise destinés aux victimes d'actes criminels. Pour ce faire, la recension des écrits disponibles portant sur la collaboration entre les policiers et les professionnels auprès des personnes atteintes de TM ou se trouvant en crise, se veut appropriée. Ainsi, deux programmes de collaboration y sont, plus particulièrement, abordés : le *Crisis Intervention Team* (CIT) et le *Mobile Crisis Team* (MCT). Largement implantés et évalués, tant au Canada qu'aux États-Unis, ces deux programmes visent une réponse aux besoins des personnes ayant des TM ou se trouvant en crise. En effet, cette dernière propose une courte description du CIT et du MCT, notamment en ce qui concerne les services offerts ainsi que leur fonctionnement pour ensuite identifier leurs retombées.

### **2.2.1 Le programme « Crisis Intervention Team » (CIT)**

Le programme « Crisis Intervention Team » (CIT) a été instauré, pour la première fois, en 1988 par le Département de police de Memphis (Tennessee, États-Unis) (Lurigio & Watson, 2010; Martinez, 2010; Steadman et al., 2000). Les estimations les plus récentes en la matière indiquent qu'entre 100 et 300 services de police municipale ont adopté, depuis, ce programme de collaboration (Morrisey, Fagan, & Cocazza, 2009; Munetz, Morrison, Krake, Young, & Woody, 2006). Il importe de noter que la *National Alliance on Mental Illness* (NAMI) considère le programme CIT comme étant une pratique exemplaire en santé mentale (Borum et al., 1998; Munetz et al., 2006; Teller, Munetz, Gil, & Ritter, 2006). Ce programme est conçu pour faciliter l'accès aux services hospitaliers pour les personnes en crise ou ayant des TM. Il vise à ce que les personnes dans le besoin, qu'elles soient victimes ou délinquantes, puissent être évaluées par un professionnel (ex. infirmier, psychiatre, travailleur social), lorsqu'elles sont en crise (Borum et al., 1998; Martinez, 2010; Dupont et al., 2007; Munetz et al., 2006; Teller et al., 2006). Comme l'indique la figure 1, le processus d'intervention dans le cadre du programme CIT s'actualise selon trois étapes. Tout d'abord, les policiers formés au programme CIT évaluent brièvement l'état des personnes (agresseurs/victimes) qui se retrouvent sur les lieux des incidents dans lesquels ils sont appelés à intervenir. Par la suite, ils décident vers quelle ressource ces personnes

doivent être référées, lorsqu'elles se trouvent en crise ou qu'elles présentent des signes de TM (Borum et al., 1998; Coleman & Cotton, 2010a; Dupont et al., 2007; Munetz et al., 2006; Teller et al., 2006). Plusieurs mécanismes s'offrent alors aux policiers afin de mettre fin à l'incident tels que le transport vers un centre hospitalier, la référence vers un organisme spécifique à la situation vécue, l'arrestation ou la résolution sur les lieux de l'incident (Steadman et al., 2000). À cet égard, il importe de noter qu'une politique de non-refus est aménagée entre les services de police et les centres hospitaliers afin que certaines des personnes rencontrées soient introduites dans le système de santé et de services sociaux plutôt que dans le système de justice pénale (Laing, Halsey, Donohue, Newman, & Cashin, 2009; Martinez, 2010; Steadman et al., 2000). Cela signifie que les établissements sont obligés d'admettre, pour évaluation, les personnes qui sont amenées à l'hôpital par les policiers dans le cadre du programme CIT.

**Figure 1 : Étapes du processus d'intervention dans le modèle CIT**



Afin d'être intégrés au sein d'une équipe CIT, les policiers doivent posséder plusieurs atouts tels que: (a) manifester de l'intérêt à suivre la formation CIT (Borum et al., 1998; Martinez, 2010; Steadman et al., 2000), (b) avoir la capacité à intervenir adéquatement auprès des personnes ayant des TM et de leur famille, et (c) être en mesure de gérer efficacement leur stress en situation de crise (Lurigio & Watson, 2010; Martinez, 2010; Steadman et al., 2000). De plus, dès que le programme CIT est implanté dans un service de police, un policier préalablement formé est présent dans chacune des équipes de patrouilleurs (Coleman & Cotton, 2010b; Dupont et al., 2007; Lurigio & Watson, 2010; Martinez, 2010; Steadman et al., 2000). La formation du CIT est fournie par des professionnels en santé mentale, des avocats et des organismes communautaires œuvrant auprès des personnes atteintes de TM. Elle repose, notamment, sur l'explication des TM, la gestion de l'amplification des crises, la toxicomanie ainsi que les aspects juridiques liés à différents crimes (Hanafi, Bahora, Demir, & Compton, 2008; Laing et al., 2009; Morrissey et al., 2009; Steadman et al., 2000). La formation fournit également aux policiers des techniques afin de ne pas compromettre leur sécurité et celle des citoyens dans le cadre de leurs interventions auprès de personnes visées par le programme (Compton et al., 2008; Martinez, 2010; Teller et al., 2006).

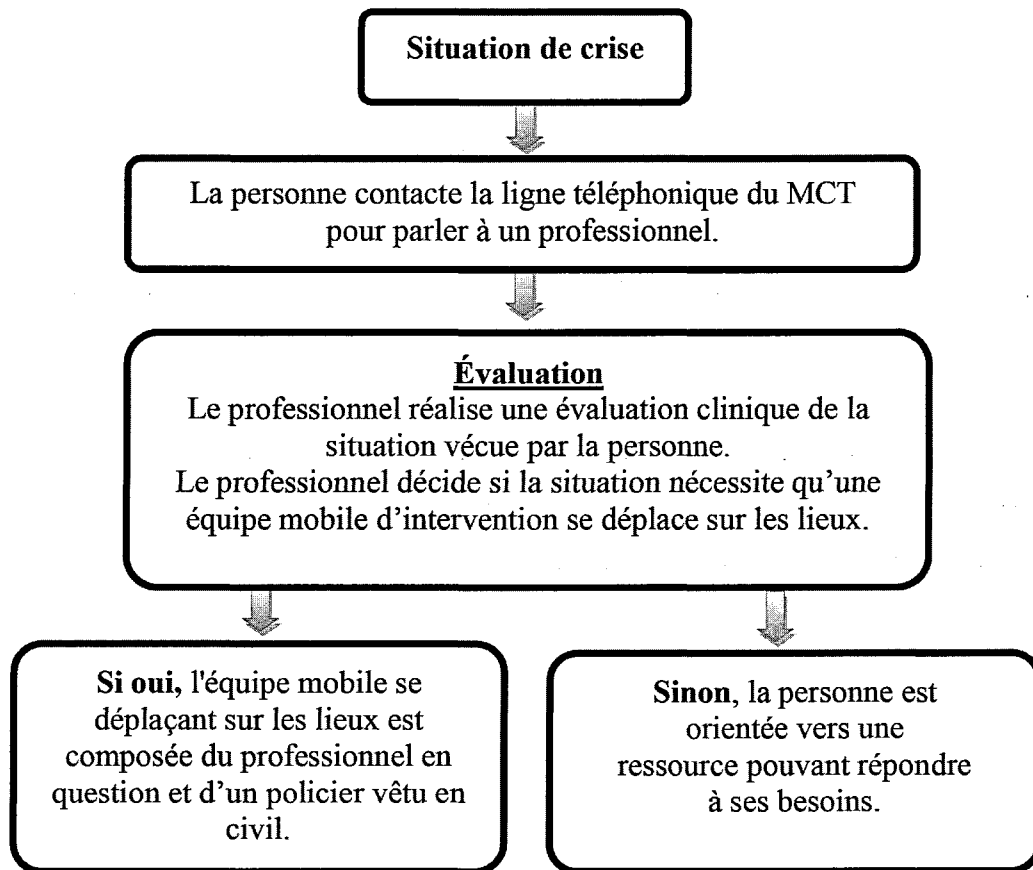
### **2.2.2 Le programme « Mobile Crisis Team » (MCT)**

Le programme « Mobile Crisis Team » (MCT), implanté tant au Canada qu'aux États-Unis, a été développé dans les années 1980 (Currier, Fisher, & Caine, 2010; Guo et al., 2001; Landeen, Pawlick, Rolfe, Cotte, & Homes, 2004). Ce type de programme s'est davantage développé au Canada, tandis que le programme CIT a principalement été mis en place aux États-Unis (Lurigio & Watson, 2010). En effet, le MCT a été privilégié au Canada, car il a été démontré que lors d'interventions policières, le CIT entraînait un nombre élevé de décès et de blessures occasionnées aux policiers ainsi qu'aux personnes victimes ou suspects (Coleman & Cotton, 2010a; Landeen et al., 2004). D'ailleurs, l'objectif du programme MCT est d'offrir les services adéquats aux personnes ayant des TM ou à celles se trouvant en crise, que celles-ci soient victimes ou délinquantes, dans le



but de stabiliser la situation vécue, de réduire les arrestations inutiles et de réduire le temps d'intervention des policiers (Borum et al., 1998; Currier et al., 2010; Holland & Tran, 2010; Scott, 2000; Martinez, 2010). Pour ce faire, le MCT mise sur une collaboration interprofessionnelle entre les policiers et les professionnels en santé mentale dans le but de constituer des équipes mobiles d'intervention (Borum et al., 1998; Holland & Tran, 2010; Kisely et al., 2010; Martinez, 2010). Les policiers siégeant sur ces équipes reçoivent une formation similaire à celle du programme CIT, mais cette formation est d'une durée de 80 heures. De plus, le professionnel siégeant sur l'équipe MCT peut être un psychiatre, un travailleur social, un intervenant social en centre d'hébergement ou un infirmier (Coleman & Cotton, 2010b; Guo et al., 2001; Holland & Tran, 2010; Scott, 2000). Au sein des équipes mobiles d'intervention, le professionnel répond aux appels impliquant, potentiellement, une personne atteinte de TM ou une personne se trouvant en crise dans le but d'évaluer brièvement la situation vécue. Il prend également les décisions cliniques nécessaires afin que cette personne soit orientée vers le service adéquat (Coleman & Cotton, 2010b; Guo et al., 2001; Kisely et al., 2010; Martinez, 2010; Scott, 2000). Parallèlement à cela, le professionnel doit évaluer si la situation nécessite que l'équipe mobile d'intervention se déplace sur les lieux de l'incident afin de répondre aux besoins imminents de la personne (Coleman & Cotton, 2010b; Currier et al., 2010). Advenant le cas où une intervention directe est requise, le professionnel se dirige sur les lieux de l'incident, accompagné par un policier habillé en civil et préalablement formé au programme MCT. Dès lors, l'ensemble des patrouilleurs en service reçoit les informations concernant l'endroit où se trouve l'équipe ainsi que les coordonnées pour y accéder facilement (Kisely et al., 2010; Guo et al., 2001; Scott, 2000). Comparativement au programme CIT, la responsabilité du policier dans le présent programme est de veiller à la sécurité des lieux. Il n'est donc pas tenu de prendre des décisions cliniques (Coleman & Cotton, 2010b; Holland & Tran, 2010; Kisely et al., 2010; Martinez, 2010). La figure 2 illustre les étapes du processus que réalisent les policiers lors d'une intervention du MCT.

**Figure 2 : Étapes du processus d'intervention du MCT**



En somme, l'utilisation de ces deux principaux programmes de collaboration unissant les policiers et les professionnels demande à ceux-ci de posséder certaines aptitudes. Au-delà de leurs compétences professionnelles, certains facteurs peuvent faciliter ou entraver l'implantation de ces programmes. Ainsi, le succès de ces derniers est garant de ces facteurs et des professionnels travaillant à son implantation.

### **2.3 Les facteurs facilitants et les obstacles à l'implantation des programmes**

Plusieurs écrits portant sur le partenariat entre les policiers et les services sociaux, plus précisément les travailleurs sociaux, ont été consultés afin d'identifier les facteurs facilitants et ceux entravant l'implantation des programmes de collaboration. Cette section repose, plus précisément, sur quatre programmes et un modèle de collaboration, soit : le

*Crisis Intervention Team (CIT)*, le *Mobile Crisis Team (MCT)*, le *Contemporary Policing Guidelines for Working with the Mental Health System*, la Justice réparatrice et le Protocole sociojudiciaire en matière de violence conjugale du Bas-Saint-Laurent. Toutefois, certaines recherches abordant la collaboration de façon plus générale ne font que nommer vaguement les facteurs sans les définir. Ce qui rend la recension plus difficile. En effet, ces programmes sont établis pour améliorer les services de plusieurs types de clientèles, tels que les victimes, les délinquants et les personnes atteintes de TM. En dépit de leur clientèle diversifiée, ces programmes de collaboration entre les policiers et les intervenants sociaux partagent plusieurs points en commun. Pour cette raison, il s'avère pertinent d'élargir la recension des facteurs facilitants et des obstacles à l'implantation ainsi que la mise en œuvre de ces différents programmes.

### **2.3.1 Les facteurs facilitant l'implantation et la mise en œuvre des programmes**

Les études portant sur des programmes de collaboration sont nombreuses (Coleman & Cotton, 2010a, 2010b; Hanafi et al., 2008; Kisely et al., 2010; Lewis-Herman, 2003, 2005; Perreault, Tremblay, Mercier, Barbeau, Ndejuru, & Lauzon, 2003; White, Mercier, Dorvil, & Juteau, 1992). En effet, ces recherches permettent d'identifier les facteurs facilitants et ceux entravant l'implantation et la mise en œuvre de programmes de collaboration. Plus précisément, les facteurs facilitants ont pour effet d'optimiser, alors que les obstacles ont pour effet de nuire à l'atteinte des objectifs du programme (Cadrin et al., 1999). Dans les écrits recensés, plusieurs facteurs ont été identifiés comme ayant un impact positif sur l'implantation et la mise en œuvre de tous les programmes de collaboration. Ces facteurs peuvent être organisés autour de quatre grandes catégories : (a) la coordination, (b) la concertation, (c) la formation, et (d) les facteurs autres.

La coordination, ou la présence d'un coordonnateur de programme est un facteur important dans les programmes de collaboration (Ouimette, 1996). Son rôle de représentant le place dans une position délicate par rapport aux autres intervenants, car il doit également

superviser les services offerts par l'organisation (Turcotte, 1992). Le coordonnateur a comme principal mandat de s'assurer du bon fonctionnement interne du programme appliqué par les professionnels et des échanges avec les partenaires policiers (Cadrin et al., 1999). Pour une coordination réussie ou efficace, plusieurs conditions doivent être réunies. Premièrement, la coordination doit se faire régionalement, par le rassemblement des coordonnateurs travaillant pour les partenaires locaux et régionaux. Une approche globale doit être présente lors de ces rencontres afin d'adapter les services dispensés aux besoins de la clientèle desservie (Cadrin et al., 1999; Labrecque-Marceau, 1987; Ouimette, 1996). Deuxièmement, la coordination doit se faire au niveau provincial en impliquant les différentes régions où le programme est implanté. En effet, lorsqu'un programme est implanté à travers la province, il est pertinent que les coordonnateurs travaillent ensemble pour que celui-ci puisse évoluer adéquatement en fonction des caractéristiques régionales (Cadrin et al., 1999; Ministère de l'Éducation, 2000). Troisièmement, les coordonnateurs doivent communiquer entre eux, verbalement ou par écrit, afin de se transmettre toutes les informations jugées nécessaires au bon fonctionnement du programme (Cadrin et al., 1999). En somme, Ouimette (1996, p. 159) souligne que : « Si la coordination exige un plus grand travail, les résultats sont aussi plus avantageux qu'une simple collaboration ».

La concertation est également un facteur important dans l'implantation et la mise en œuvre des programmes (White et al., 1992). À ce sujet, White et al. (1992) soutiennent que la concertation comprend trois dimensions, c'est-à-dire : (a) la collaboration, (b) la concertation, et (c) la complémentarité. Tout d'abord, la collaboration s'exprime par le regroupement et les relations unissant tous les organismes présents sur le territoire, projetant donc une homogénéité dans les services (Perreault et al., 2003; White et al., 1992). En effet, les policiers et les intervenants sociaux doivent établir et maintenir une vision commune du service qu'ils offrent aux victimes. Des lignes directrices clairement énoncées doivent également être préservées afin que l'implantation et la mise en œuvre du programme soient facilitées (Coleman & Cotton, 2010a; Laing et al., 2009). De plus, la collaboration se manifeste par la participation et le soutien des intervenants sociaux, des

policiers ainsi que de la direction dans l'implantation du programme (Viens, Pilote, & Rowan, 2002). Cette condition serait facilitante, puisqu'elle permettrait aux intervenants sociaux et aux policiers de faire part de leur expertise et de leurs connaissances sur la clientèle cible (Langelier & Marquis, 2004). L'implantation de programmes de collaboration représente donc une occasion exceptionnelle pour les intervenants sociaux et les policiers d'exposer leur vision de la réalité vécue par les clientèles rencontrées, un dialogue qui entraîne fréquemment une réduction des stéréotypes (Hanafi et al., 2008; Kisely et al., 2010; Watson, Corrigan, & Ottati, 2004). Par ailleurs, une concertation régionale peut influencer positivement le programme par une entente d'évaluation régulière de celui-ci à chacune des étapes, notamment lors de l'implantation et de la mise en œuvre (Cadrin et al., 1999). Par la suite, les ententes entre les partenaires peuvent porter sur l'échange des renseignements sur la clientèle ainsi que de données statistiques compilées. En effet, Cadrin et al. (1999, p. 98) soutiennent que « la communication d'informations portant sur des données statistiques non nominatives pourrait favoriser une plus grande collaboration, voire une meilleure concertation intersectorielle et ne constituerait pas en soi un bris de la confidentialité ». Pour sa part, la complémentarité s'exprime davantage dans l'émission de mandats dans lesquels les rôles et les objectifs de chacun sont clairement différenciés.

La formation est également un facteur facilitant, notamment afin que les différents partenaires qui collaborent et qui, au départ, ont des expertises et des compétences différentes puissent développer des compétences spécifiques à l'application du programme, de même qu'un langage et des objectifs communs (Langevin & Marquis, 2004; White et al., 1992). D'une part, la formation peut être nécessaire pour que chacun des partenaires réalise uniquement les tâches liées à son emploi. Ainsi, en formant les partenaires, ils sont mieux outillés pour s'exprimer sur les services dispensés par leurs collaborateurs ainsi que leurs mandats dans l'intervention (Cadrin et al., 1999). D'autre part, selon Langevin et Marquis (2004), il est préférable que la formation soit donnée rapidement après l'entente de collaboration, sinon les partenaires risquent de se désintéresser du programme. En effet, de

nombreuses études soulignent que la formation offerte par les programmes de collaboration facilite les échanges portant sur les TM ou sur les interventions de crise puisque les policiers et les travailleurs sociaux communiquent, dès lors, avec un même langage (Coleman & Cotton, 2010a; Lurigio & Watson, 2010; Kisely et al., 2010). De plus, la formation permet aux policiers de connaître davantage les ressources œuvrant auprès de diverses clientèles telles que les organismes communautaires, les groupes d'entraide, les centres d'hébergement et les établissements de santé (Coleman & Cotton, 2010b; Hanafi et al., 2008; Teller et al., 2006). Ainsi, ils sont sensibilisés au fait que, mis à part les hôpitaux et les centres de détention, d'autres partenaires sont disponibles pour accueillir les personnes référées (Hanafi et al., 2008; Martinez 2010; Steadman et al., 2000). Cela a pour effet de faciliter l'établissement du partenariat entre les policiers et les professionnels puisque les policiers sont davantage confiants que les personnes sont dirigées vers la ressource appropriée à la situation qu'elles ont vécue (Compton et al., 2008; Hanafi et al., 2008; Watson et al., 2004). De ce fait, les policiers se sentent davantage efficaces dans leurs références et se perçoivent plus compétents à entretenir des discussions cliniques avec leurs partenaires, ce qui les inciterait à utiliser le programme disponible (Hanafi et al., 2008; Kisely et al., 2010; Lamb, Weiberger, & DeCuir, 2002).

Parallèlement à ces trois grands facteurs, d'autres éléments peuvent faciliter l'implantation et la mise en œuvre d'un programme. D'une part, selon certains auteurs, le moment choisi pour implanter le programme est un facteur qui aurait une influence dans le processus d'implantation (Langevin & Marquis, 2004; Viens et al., 2002). Toutefois, les auteurs ne s'entendent pas pour cibler précisément un moment. En effet, alors que Viens et al. (2002) soutiennent que la période hivernale serait idéale, Langevin et Marquis (2004) affirment le contraire. La période hivernale aurait été, pour ces derniers, source d'une surcharge de travail importante. Il est donc possible de conclure que le moment choisi pour implanter un programme doit prendre en considération la clientèle visée, les partenaires impliqués et la région où il sera utilisé. À cela, s'ajoute le soutien financier disponible pour implanter un programme qui aurait également un impact déterminant sur le succès de celui-

ci (Langevin & Marquis, 2004; Perreault et al., 2003). En effet, les fonds gouvernementaux demeurerait la source de soutien financier par excellence pour les projets novateurs (Viens et al., 2002). Sans cet appui, certains programmes doivent être réalisés avec l'aide de bénévoles et leur pérennité est compromise (Langevin & Marquis, 2004). De plus, la mise en place d'un processus régulier de référence de la clientèle favoriserait les échanges entre les partenaires (Cadrin et al., 1999). Sans ce processus, certaines contraintes peuvent être rencontrées, telles que : (a) une méconnaissance des différentes sources de références possibles, (b) une incertitude de la part du partenaire, car le programme demeure expérimental et n'est pas fixe dans le temps, (c) un manque d'information sur la personne référée, et (d) une éligibilité insuffisante de cette personne aux critères d'admissibilité du programme (Langevin & Marquis, 2004).

### **2.3.2 Les facteurs faisant obstacle à l'implantation et à la mise en œuvre des programmes**

En se référant toujours aux programmes de collaboration cités précédemment, il est possible de souligner que l'implantation et la mise en œuvre de ceux-ci peuvent être entravées par un obstacle majeur. En effet, cet élément concerne la réalité organisationnelle et structurelle relative aux policiers et aux travailleurs sociaux concernés dans ces programmes. Tout d'abord, les écrits soulignent que certaines réalités de travail, tant chez les policiers que chez les travailleurs sociaux, peuvent entraver l'implantation et la mise en œuvre des programmes de collaboration (Lurigio & Watson, 2010; Martinez, 2010). À titre d'exemple, lorsque la personne rencontrée est une victime, certains auteurs soulignent que les policiers doivent la référer aux travailleurs sociaux dès que la dénonciation a été réalisée pour que le programme soit pleinement efficient (Danis, 2003; Laing et al., 2009). Or, dans les faits, les policiers ne penseraient pas à réaliser systématiquement cette référence (Morrissey et al., 2009). En effet, l'implantation de programmes de collaboration implique que les policiers doivent réaliser une démarche additionnelle au moment de la dénonciation d'un crime, soit celle d'informer les personnes concernées des ressources pouvant leur venir en aide et les référer si elles le désirent (Noreau, Proulx, Brochu, & Rondeau, 2004).

De leur côté, les policiers trouvent parfois difficile d'établir un partenariat avec certains travailleurs sociaux, compte tenu des heures d'ouverture des organismes qu'ils jugent plutôt restreintes (Lurigio & Watson, 2010; Martinez, 2010; Munetz et al., 2006). Ces derniers souhaiteraient avoir accès aux intervenants sociaux lorsque nécessaire. Toutefois, la plupart des organisations offrant des services sociaux possèdent des plages horaires d'intervention limitées. Cette contrainte organisationnelle serait susceptible de créer de la frustration et de l'inquiétude chez les policiers parce que la personne qu'ils ont rencontrée n'obtient pas du soutien immédiatement (Compton et al., 2008; Martinez, 2010). Confrontés à cette situation, les policiers auraient alors tendance à privilégier certains partenaires offrant une plus grande disponibilité (Coleman & Cotton, 2010b; Lamb et al., 2002; Teller et al., 2006; Watson et al., 2004).

À cela s'ajoutent de nombreuses lois et normes, propres à leur profession respective, que les policiers ainsi que les travailleurs sociaux doivent respecter. Ces paramètres légaux peuvent nuire à l'obtention d'un consensus entre les deux groupes d'acteurs puisque chacun d'entre eux doit s'en tenir à ses fonctions ainsi qu'à son code de déontologie et d'éthique (Compton et al., 2008). Sans compter que les policiers ont représenté, durant plusieurs années, l'unique ressource de première ligne disponible pour l'ensemble de la collectivité, ce qui a eu pour effet d'ancrer certaines de leurs habitudes de travail (Lurigio & Watson, 2010; Teller et al., 2006). Bien que les policiers soient les intervenants de première ligne les plus contactés par la population lorsqu'un incident survient (Coleman & Cotton, 2010a; Kisely et al., 2010; Lamb et al., 2002; Lurigio & Watson, 2010; Munetz et al., 2006), la clarification et le respect des rôles de chaque partenaire les amènent à ne plus assumer le rôle de « psychiatre de rue » puisque l'expertise clinique est maintenant assurée par un professionnel de la relation d'aide (Danis, 2003; Lamb et al., 2002; Watson et al., 2004). Conséquemment, il peut s'avérer difficile d'implanter un programme de collaboration lorsque les policiers ainsi que les travailleurs sociaux ne connaissent et ne respectent pas les limites de leur travail respectif (Lamb et al., 2002; Munetz et al., 2006). Autrement dit, les policiers ont principalement pour tâches d'assurer la sécurité collective et d'effectuer les



arrestations, lorsque nécessaires, tandis que les travailleurs sociaux évaluent l'état mental de la personne ainsi que son fonctionnement social (Lamb et al., 2002; Martinez 2010; Munetz et al., 2006). Cependant, la modification des habitudes de travail des policiers qui découle de l'implantation obligatoire de certains programmes pourrait faire obstacle à l'établissement de ceux-ci. En effet, il peut s'avérer difficile de modifier les habitudes de travail acquises par les policiers au fil des années. En effet, l'implantation de programmes de collaboration permet de conscientiser les policiers et les travailleurs sociaux à l'effet qu'ils ne peuvent individuellement répondre au nombre croissant de crimes contre la personne (Coleman & Cotton, 2010a; Martinez, 2010; Van Wormer, 2009). Le tableau 2 fait une synthèse des facteurs facilitants et des obstacles pouvant nuire à l'implantation et à la mise en œuvre de programmes de collaboration unissant les policiers et les travailleurs sociaux.

**Tableau 2 : Synthèse des facteurs facilitants et des obstacles à l'implantation et à la mise en œuvre de programmes de collaboration policiers / travailleurs sociaux**

Facteurs facilitants	Obstacles
<ul style="list-style-type: none"> <li>- L'implication du coordonnateur;</li> <li>- La coordination régionale et provinciale des organisations;</li> <li>- La participation de tous les acteurs impliqués (directions, coordonnateurs, policiers, travailleurs sociaux);</li> <li>- La communication des statistiques non-nominatives entre les partenaires;</li> <li>- L'émission de mandats clairement identifiés;</li> <li>- La formation académique des policiers et des travailleurs sociaux;</li> <li>- Les formations spécifiques liées à la clientèle-cible du programme;</li> <li>- La formation spécifique sur le rôle et la mission du partenaire;</li> <li>- Le moment ciblé pour l'implantation du programme;</li> <li>- Le soutien financier disponible;</li> <li>- La conception d'un processus régulier de référence.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Les démarches additionnelles à réaliser (formulaires, contacts téléphoniques);</li> <li>- La négligence des partenaires policiers face aux références réalisées;</li> <li>- Les heures d'ouvertures contraignantes des organisations où se trouvent les travailleurs sociaux;</li> <li>- Les normes propres à chacune des professions (policier et travailleur social) impliquées dans la collaboration;</li> <li>- Les limites d'intervention de chacun des partenaires;</li> <li>- La structure de travail utilisée et ancrée depuis plusieurs années.</li> </ul>

#### **2.4 Les limites de la recherche actuelle et la pertinence de l'objet d'étude**

Plusieurs études évaluent les programmes de collaboration entre les policiers et les professionnels des services de santé et des services sociaux (Cadrin et al., 1999; Kisely et al., 2010; Lamb et al., 2002; Lurigio & Watson, 2010; Martinez, 2010, Teller et al., 2006). Toutefois, celles-ci comportent des limites importantes. Tout d'abord, ces études abordent des programmes de partenariat qui impliquent des professionnels d'horizons disciplinaires variés. En effet, les programmes étudiés impliquent la collaboration entre les policiers et plusieurs autres groupes professionnels tels que les infirmiers, les psychiatres, les travailleurs sociaux, les équipes de triage des centres hospitaliers ou encore les intervenants de centre d'hébergement. Ces études considèrent généralement ces professionnels comme

étant un tout homogène, sans faire de distinction entre leurs disciplines d'appartenance. Ainsi, la catégorie de professionnels ayant participé au processus de recherche est rarement précisée dans les résultats des études. Il n'est donc pas possible de cibler les éléments se rapportant uniquement aux intervenants sociaux, tel que réalisé dans le présent de mémoire.

En outre, la majorité des études portant sur des programmes de collaboration visent soit les agresseurs, soit des personnes en situation de crise (Coleman & Cotton, 2010a; Lamb et al., 2002; Lurigio & Watson, 2010; Kisely et al., 2010; Martinez, 2010; Steadman et al., 2000; Teller et al., 2006). À notre connaissance, aucune étude réalisée à ce jour ne porte spécifiquement sur des programmes de collaboration visant des victimes d'actes criminels. Comme ces programmes sont novateurs, surtout au Québec, ils demeurent peu documentés dans les études. En effet, plusieurs articles recensés dans le cadre de ce mémoire (Danis, 2003; Kisely et al., 2010; Martinez, 2010; Watson et al., 2004), détaillent les résultats d'études évaluatives, alors que le contenu des programmes évalués est peu décrit. Les principales composantes des programmes, de même que la nature exacte des liens de collaboration entre les travailleurs sociaux et les policiers, demeurent donc imprécises. Également, peu de recherches documentent les rôles occupés par le coordonnateur de programme et les directions concernées, la participation des employés et les subventions octroyées pour la réalisation de ces partenariats. Ces informations manquantes rendent les comparaisons difficiles entre les différents programmes. Dans un même ordre d'idées, si ces programmes sont peu documentés, leur implantation, leur mise en œuvre et leurs retombées le sont d'autant moins.

Enfin, malgré la présence de programmes québécois de collaboration entre les policiers et les travailleurs sociaux, peu d'entre eux ont fait l'objet d'études, qu'elles soient exploratoires ou évaluatives (Cadrin et al., 1999, PECH, 2004). De plus, les limites émergeant des études consultées ont justifié l'importance de mener, en sol québécois, des études sur des programmes de collaboration entre ces deux groupes d'acteurs. C'est pourquoi le présent mémoire s'intéresse au « Projet de référence policière », un programme

interpellant les intervenantes sociales du CAVAC et les policiers de la SQ. Malgré le fait que cette recherche ait été circonscrite à la région du Saguenay, elle permet d'identifier les éléments essentiels à la réussite de l'implantation et de la mise en œuvre d'un tel projet-pilote, ayant principalement comme objectif d'améliorer les services offerts aux victimes d'actes criminels. Par ailleurs, le Module d'assistance aux victimes (MAV) de la SQ a réalisé une évaluation sommaire portant sur l'appréciation des policiers en regard à leurs divers partenaires, dont le réseau des CAVAC. Cette appréciation demeure un exercice interne afin d'évaluer l'efficacité des projets-pilotes implantés en 2010-2011 et d'assurer leur continuité pour l'année 2011-2012. En effet, cette appréciation souligne, notamment, que : (a) les projets permettent de bonifier les services déjà offerts par la SQ, (b) le support psychologique se révèle plus adéquat et plus adapté aux besoins des victimes, et (c) la rapidité avec laquelle les interventions sont réalisées auprès des victimes libère les policiers de la SQ afin qu'ils travaillent à leurs tâches quotidiennes (MAV, 2011). Cependant, cette appréciation regroupe tous les projets-pilotes implantés en 2010-2011, et ce, pour les six régions<sup>1</sup> du Québec concernées. Ainsi, la présente étude est novatrice puisqu'elle va plus loin que l'appréciation du partenaire, notamment, en proposant aux différents acteurs du CAVAC et de la SQ d'émettre leur point de vue sur le déroulement du « Projet de référence policière » pour la région du Saguenay-Lac-Saint-Jean spécifiquement.

---

<sup>1</sup> Les six régions sont : le Centre-du-Québec, l'Abitibi-Témiscamingue, la Montérégie, le Saguenay-Lac-Saint-Jean, l'Outaouais et la Mauricie

### **Chapitre 3 : Cadre conceptuel**

Utilisée depuis plus de quarante ans, l'évaluation occupe, encore aujourd'hui, une place importante dans les sciences sociales (Alain & Dessureault, 2009). Effectivement, cette méthodologie ayant pris naissance dans les années 60, a entre autres permis aux chercheurs de se pencher sur les impacts, les conséquences et les déterminants d'un programme (Alain & Dessureault, 2009). Plus précisément, l'évaluation de programmes de collaboration implique la participation de l'ensemble des parties prenantes concernées par l'application de celui-ci (Hurteau, Houle, & Guillemette, 2012). De ce fait, la présente recherche ne peut être considérée comme une évaluation de programme à proprement parler, puisqu'elle mobilise principalement un seul partenaire soit : le CAVAC. En effet, bien que la participation des policiers de la SQ ait été sollicitée dans le cadre de cette étude, seule la responsable du « Projet de référence policière » de cette organisation a pu y participer. En ce qui concerne le point de vue des victimes, il importe de préciser que ces dernières n'ont pas été consultées, puisque cette démarche était déjà réalisée à un autre moment de l'année, par le biais de « L'évaluation des services offerts par le CAVAC ».

Bien que cette recherche soit de type exploratoire, car elle sert principalement à produire des connaissances sur un sujet peu documenté (Trudel, Simard, & Vonarx, 2007), différents concepts et approches provenant de la recherche évaluative ont été utilisés et adaptés dans le cadre du présent mémoire, puis sont présentés dans ce chapitre. Dans un premier temps, certains éléments se rattachant à l'évaluation, et se retrouvant également dans la recherche de type exploratoire, ainsi que les nombreuses utilités de ce type de recherche sont présentés. Dans un second temps, les principaux types d'évaluation ayant inspiré l'élaboration et la réalisation de cette étude sont exposés, soit l'évaluation de l'implantation et de la mise en œuvre, ainsi que l'évaluation des retombées. Finalement, le CAVAC est positionné dans son environnement à l'aide de l'approche bioécologique, ce qui permet ensuite d'identifier les facteurs pouvant potentiellement faciliter ou entraver l'implantation et la mise en œuvre du « Projet de référence policière ».

### 3.1 L'exploration comme prémices à l'évaluation

Selon Van der Maren (1995, p. 192), « La recherche exploratoire a pour but de combler un vide, une lacune dans les écrits à propos de l'objet, soit en recourant à un nouveau système d'inscripteurs, soit en appliquant des inscripteurs connus à un nouveau matériel [...] ». Pour ce faire, l'exploration est hypothétique puisqu'elle s'appuie sur l'objet d'étude et sur les connaissances que le chercheur possède sur celui-ci (Van der Maren, 1995). Ainsi, l'exploration se fonde sur un minimum d'informations disponibles et elle représente la première étape menant vers la recherche inductive, qui a pour but d'évaluer ultérieurement la représentativité des connaissances produites (Anadon & Guillemette, 2007; Trudel et al., 2007). Cette conception est davantage préconisée dans le cadre de la présente étude puisque les éléments d'exploration du « Projet de référence policière » ont été élaborés à partir des objectifs poursuivis par celui-ci ainsi qu'à partir du « Protocole d'entente régional pour l'implantation d'un service de référence policière ». De plus, une démarche à plus long terme pourrait être entreprise par le CAVAC et la SQ afin d'évaluer la justesse des informations produites dans cette recherche. Cependant, à court terme, la présente étude permet, pour les organisations majoritairement impliquées, d'obtenir des informations pertinentes concernant le « Projet de référence policière ».

De plus, certains concepts provenant de l'évaluation demeurent essentiels à l'élaboration de cette étude. À ce propos, Chen (1990) souligne que l'évaluation ne doit pas suivre une ligne directrice singulière, proposée par un modèle quelconque, et qu'elle doit préférablement s'inspirer des éléments constituant un programme, afin que le chercheur construise son propre modèle d'évaluation. Également, plusieurs auteurs affirment que l'évaluation est une réflexion critique accompagnant l'intervention et que cette réflexion se doit d'être constructive, tout en étant fondée sur la connaissance des buts, des objectifs et des obstacles n'ayant pu être prévus au départ (Alain & Dessureault, 2009; Patton, 1978; Rossi, Lipsey, & Freeman, 2004; Weiss, 1972; Zuniga, 2007). Ainsi, il est envisageable d'effectuer une réflexion similaire dans le cadre d'une recherche exploratoire, en autant que celle-ci concerne l'intervention et qu'elle soit formulée de manière constructive. En effet,

l'évaluation implique la collecte des informations concernant un programme afin d'émettre un jugement sur celui-ci et, par la suite, d'améliorer son efficacité (Patton, 1997). Pour ce faire, la réalisation d'une étude exploratoire basée sur l'évaluation ne permet pas d'atteindre parfaitement cette finalité, puisque l'ensemble des acteurs concernés ne sont pas consultés.

En se basant sur ces affirmations, l'exploration du « Projet de référence policière » prend tout son sens, puisque le but ultime de ce mémoire est de produire des connaissances sur le projet-pilote étudié, ce dernier n'ayant jamais été documenté scientifiquement. En effet, le point de vue des participantes sur ce projet permet d'estimer la concordance entre son utilisation réelle et celle prévue initialement. Dans un deuxième temps, des notions provenant du modèle bioécologique permettent de constituer un cadre conceptuel propre au projet-pilote du CAVAC et d'identifier les facteurs pouvant potentiellement faciliter ou entraver son implantation et sa mise en œuvre.

### **3.2 Les types d'évaluation ayant inspiré l'exploration**

L'évaluation de l'implantation, de même que de la mise en œuvre sont les deux principaux types d'évaluation qu'un chercheur doit combiner pour obtenir des résultats concluants concernant un programme (Alain & Dessureault, 2009). Concrètement, ces évaluations visent à comprendre le déroulement de l'intervention à l'intérieur du programme, puis à cerner les facteurs facilitant et entravant l'implantation et la mise en œuvre de celui-ci (Brousselle, Champagne, Contandriopoulos, & Hartz, 2011). Tout d'abord, l'évaluation de l'implantation détermine la conformité entre la théorie et la pratique ainsi que l'écart possible entre ces deux aspects. Également, cette évaluation amène les chercheurs à préciser la nature de certaines composantes et à réfléchir sur l'intervention réalisée à l'aide du programme (Paquette & Chagnon, 2000). Ainsi, elle leur permet d'appuyer certaines intuitions présentes avant l'implantation du programme ou de rectifier la trajectoire de celui-ci en considérant des éléments inattendus (Alain & Dessureault, 2009). L'évaluation de la mise en œuvre, quant à elle, se penche sur



l'organisation et sur l'application quotidienne du programme, en observant la nature de celui-ci ainsi que ses composantes (Patton, 1997). Parallèlement à cela, elle permet de comparer ce que le programme devait occasionner comme changements après son implantation et ce qu'il a concrètement provoqué en matière de prestation de services (Paquette & Chagnon, 2000; Rossi et al., 2004). De plus, l'évaluation de la mise en œuvre donne la possibilité aux intervenants de partager leurs expériences et leurs convictions relatives au programme, afin de s'assurer que ces éléments rejoignent l'application quotidienne de celui-ci (Paquette & Chagnon, 2000). Cet aspect rejoint directement l'objectif de la présente étude, bien qu'elle soit de nature exploratoire. Évidemment, il est préférable de réaliser l'évaluation de l'implantation et de la mise en œuvre immédiatement après leur déroulement (Alain & Dessureault, 2009). Toutefois, cette démarche n'a pu être accomplie ainsi dans la présente recherche puisque le « Projet de référence policière » est implanté depuis mai 2010. Par ailleurs, l'évaluation de l'implantation et de la mise en œuvre sont des compléments essentiels à un troisième type d'évaluation, celui des retombées. Cette évaluation consiste à établir un lien de causalité entre le programme dispensé et les changements observés chez la clientèle (Alain & Dessureault, 2009; Beaudoin, Lefrançois, & Ouellet, 1986; Brousselle et al., 2011; Paquette & Chagnon, 2000). Pour la réalisation de l'évaluation des retombées, l'ensemble des effets occasionnés par un programme est donc pertinent (Alain & Dessureault, 2009; Brousselle et al., 2011). Ces effets, qu'ils soient positifs, négatifs ou nuls, permettent, notamment, d'obtenir une image valide et réelle de la situation (Brousselle et al., 2011). Également, il n'est pas recommandé de procéder à une évaluation des retombées sans avoir précédemment réalisé une de ces deux premières évaluations (Alain & Dessureault, 2009; Rossi et al. 2004). En somme, dans le cadre de cette recherche il est préférable de parler d'exploration de l'implantation, de la mise en œuvre et des retombées puisque la condition essentielle de l'évaluation n'est pas respectée; soit la participation de tous les acteurs concernés par le projet (Alain & Dessureault, 2009; Brousselle et al., 2011; Hurteau et al., 2012).

À ces trois types d'évaluation s'ajoute le modèle de Paquette et Chagnon (2000), qui ont mis en relief deux concepts permettant de réaliser des évaluations propres à chacune des étapes d'un programme: (a) l'objet d'évaluation, et (b) le cycle de vie du programme. Premièrement, les objets d'évaluation sont établis par les objectifs spécifiques de la recherche (Paquette & Chagnon, 2000). Deuxièmement, le cycle de vie d'un programme se divise en cinq moments, soit : l'initiation, la conceptualisation, l'implantation, la maturité et la modification. Chacun de ces moments d'évaluation contient des composantes spécifiques pouvant être évaluées (Paquette & Chagnon, 2000; Rossi et al., 2004). En s'inspirant de cette approche évaluative, trois moments de vie du programme pouvant être explorés dans la présente étude ont été identifiés, soit : (a) l'implantation, (b) la mise en œuvre et (c) la maturité. Dans le cas présent, ces moments correspondent aux objets d'exploration ciblés dans cette recherche, soit : (a) le développement du projet, (b) l'application du projet et (c) les retombées. À ce propos, le tableau 3 présente les trois moments de la vie du programme identifiés ainsi que les objets d'étude explorés pour chacun d'entre eux.

**Tableau 3 : Type d'exploration en fonction de l'objet et du cycle de vie du programme<sup>2</sup>**

Objets d'exploration	Temps de vie du programme			
	<i>Implantation</i>	→	<i>Mise en œuvre</i>	→ <i>Maturité</i>
<i>Le développement</i>	Exploration du développement		→	→
<i>L'application</i>			Exploration de l'utilisation	→
<i>Les retombées</i>				Exploration des retombées

<sup>2</sup>Tableau inspiré de Paquette et Chagnon (2000), dans leur « Cadre de référence pour le développement et l'évaluation des programmes aux Centres Jeunesse de Montréal ».

Pour conclure, ces trois types d'évaluation ainsi que le modèle du cycle de vie du programme ont permis d'explorer l'ensemble du « Projet de référence policière », notamment en documentant l'implantation, la mise en œuvre et les retombées de celui-ci. Pour ce faire, nous avons également considéré les facteurs pouvant faciliter ou entraver ces étapes, et ce, à la lumière de l'approche bioécologique.

### **3.3 L'apport de l'approche bioécologique dans la recherche exploratoire**

L'approche bioécologique développée par Brofenbrenner, ayant été validée empiriquement pour la première fois en 1970, postule que le développement humain s'effectue tout au long de la vie, et ce, à travers des interactions plus ou moins complexes avec l'environnement (Brofenbrenner & Evans, 2000). Selon Turcotte (1997, p. 109), Brofenbrenner proposerait « [...] une simplification de la réalité en se limitant aux éléments qui apparaissent les plus significatifs du point de vue de l'intervention ». Cela explique l'utilisation courante de cette approche pour décrire le développement d'un individu, d'une famille ou d'un groupe. Dans la présente recherche, l'approche bioécologique a été premièrement utilisée pour positionner le CAVAC dans son environnement afin d'identifier, dans un deuxième temps, les facteurs pouvant potentiellement faciliter ou entraver l'implantation et la mise en œuvre du « Projet de référence policière ».

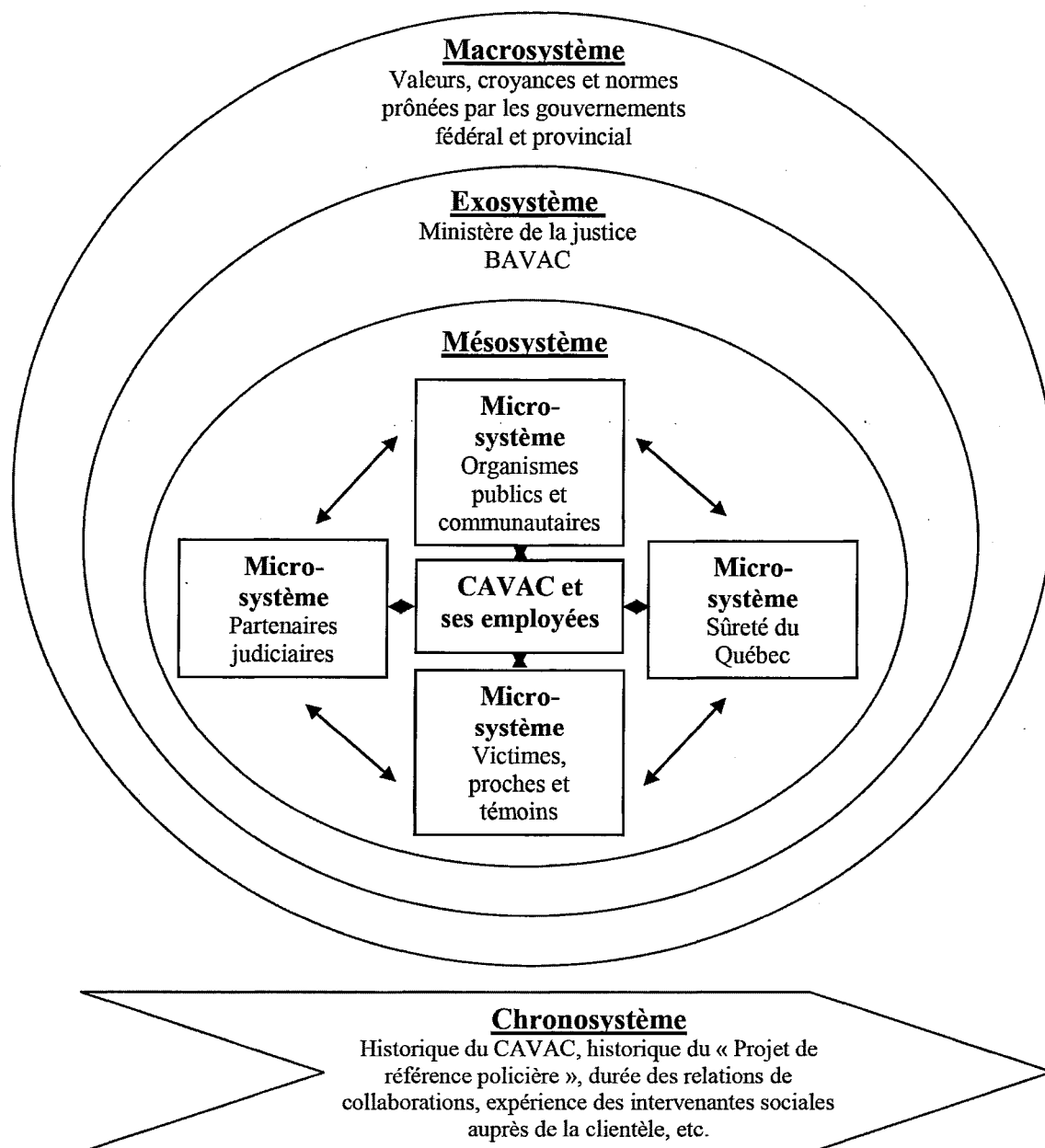
#### **3.3.1 Le CAVAC dans son environnement**

Tout d'abord, la présente section propose d'adapter le contexte d'application de l'approche bioécologique à la réalité environnementale du CAVAC. Pour réaliser cette démarche, Drapeau (2008) soutient que les chercheurs doivent envisager les caractéristiques structurelles ainsi que les caractéristiques environnementales dans lesquelles évolue l'organisme. De son côté, Bouchard (1987) soulève que l'approche bioécologique attribue aux intervenants sociaux un rôle actif dans les environnements avec lesquels ils sont en constante interaction. La figure 3 illustre cette réalité en positionnant le CAVAC, ainsi que ses employées, au centre des interactions.

En outre, lorsque Brofenbrenner (1979; 1986) a conceptualisé l'approche écologique, aujourd'hui nommée bioécologique, il a divisé l'environnement des individus, des familles ou des groupes selon six principaux systèmes : (a) l'*ontosystème*, (b) les *microsystèmes*, (c) le *mésosystème*, (d) l'*exosystème*, (e) le *macrosystème*, et (f) le *chronosystème*. Ces différents systèmes sont illustrés dans la figure 3, en lien avec les objectifs de la présente étude. Premièrement, l'*ontosystème* représente la personne ou l'organisation même, qui possède des caractéristiques personnelles pouvant être innées ou acquises (Bouchard, 1987; Boulanger, Larose, Larivée, Carignan, 2011). Dans la présente recherche, l'*ontosystème* est représenté par le CAVAC et les intervenantes y travaillant. En tant qu'organisme, le CAVAC possède des composantes organisationnelles qui lui sont propres et qui sont étroitement liées à sa mission ainsi qu'à son mandat. À cela s'ajoutent les caractéristiques personnelles et professionnelles des employées, permettant également de créer le climat structurel exclusif au CAVAC. Deuxièmement, le *microsystème* est un milieu de vie immédiat dans lequel participe activement la personne ou l'organisation (Boulanger et al., 2011; Drapeau, 2008). Lorsque ce concept est appliqué au CAVAC, les principaux *microsystèmes* à considérer sont les partenaires immédiats auprès desquels il occupe un rôle actif tels que : la SQ, les partenaires judiciaires, les organismes communautaires et les organismes publics, de même que la clientèle. Troisièmement, les rapports qu'entretient le CAVAC avec ces *microsystèmes* favorisent le développement et la croissance de cet organisme communautaire âgé de 20 ans. En effet, Brofenbrenner (1979) soutient que ces interactions interorganisationnelles ou interpersonnelles correspondent au *mésosystème*. De plus, les interactions doivent être quotidiennes et harmonieuses pour qu'un développement optimal de la personne ou de l'organisme puisse être envisageable (Bouchard, 1987; Brofenbrenner, 1979). Ces interactions sont illustrées à l'aide de flèches dans la figure 3. Quatrièmement, l'*exosystème* est un milieu ne requérant pas la participation active de la personne ou de l'organisation centrale, bien que les événements survenant dans ce système l'affectent directement (Boulanger et al., 2011; Brofenbrenner, 1979; 2000; Carignan, 2011; Drapeau 2008). Dans le contexte de cette recherche, le ministère de la Justice et le BAVAC forment, selon nous, le principal *exosystème* affectant

le CAVAC et ses intervenantes sociales. Effectivement, ce système englobe autant les enquêtes policières de la SQ et de la Sûreté municipale (SM), que les dossiers judiciaires amorcés par les procureurs de la Couronne. Cinquièmement, « le macrosystème est l’empreinte culturelle ou la toile de fond qui sous-tend l’organisation des institutions, les croyances des gens au regard des relations sociales, et le fonctionnement du système économique et social » (Drapeau, 2008, p. 20). De ce fait, les gouvernements fédéral et provincial exercent un jugement ou une pression sociale sur le CAVAC par les valeurs, les croyances, les normes et les discours qu’ils véhiculent et qui constituent le macrosystème. Par ailleurs, Drapeau (2008, p. 20) soutient que le macrosystème « détermine les conditions économiques et sociales » dans lesquelles évoluent les personnes ou les organisations. Dans le cas qui nous concerne, le système de valeurs des politiques sociales est grandement influencé par les gouvernements et les ministères qui subventionnent plusieurs organismes communautaires tels que le CAVAC. Ainsi, la toile de fond que les gouvernements et ministères proposent influence la concrétisation ou non d’un projet-pilote tel que le « Projet de référence policière ». Finalement, le chronosystème correspond principalement aux caractéristiques temporelles (Bouchard, 1987; Carignan, 2011). Ce système réfère, dans la présente recherche, à l’historique du CAVAC et à celui du « Projet de référence policière », à la durée des relations de collaboration avec certains partenaires, ainsi qu’à l’expérience professionnelle des intervenantes sociales auprès de la clientèle victime.

**Figure 3 : Application du modèle bioécologique dans le cadre de la recherche**



### 3.3.2 Les facteurs pouvant faciliter ou entraver l'implantation et la mise en œuvre d'un programme

L'ensemble des systèmes présentés précédemment implique des facteurs pouvant faciliter ou entraver l'implantation et la mise en œuvre du « Projet de référence policière ». Tout d'abord, les acteurs sociaux du CAVAC possèdent individuellement des caractéristiques personnelles et professionnelles qui correspondent à l'ontosystème, pouvant teinter l'application du programme, tout en modulant son efficacité. À cet égard, certains auteurs identifient que la formation spécialisée des intervenants, leur adhésion à la philosophie du programme, leur stabilité en emploi, leur motivation à apprendre et leur niveau d'engagement, sont des facteurs pouvant contribuer à la réussite de l'implantation et de la mise en œuvre d'un programme (Bien-Aimé & Maheu, 1998; Bouchard, 1987; Guay, 1982; Richard, 2008).

Parallèlement à cela, Bouchard (1987) ajoute qu'en plus de posséder ces facteurs ontosystémiques, les intervenants doivent démontrer une grande sensibilité aux besoins des personnes rencontrées, une volonté d'innover les services offerts et doivent faire preuve de *leadership*. De plus, les interrelations positives établies avec les microsystèmes impliqués dans le partenariat peuvent faciliter l'implantation et la mise en œuvre d'un programme (Bouchard, 1987; Guay, 1982). Également, les collaborations antérieures des microsystèmes impliqués dans le partenariat actuel, qu'elles prennent la forme d'ententes multisectorielles ou de partenariats de recherche, peuvent consolider plus rapidement le partenariat proposé et assurer une continuité des services déjà existants. Ce qui amène donc, des répercussions importantes sur la rapidité de l'implantation et de la mise en œuvre du projet (Bergeron & Tourigny, 2011).

Ainsi, la présence de plusieurs ressources disponibles, permettant inévitablement le perfectionnement des intervenants sociaux, est un facteur exosystémique facilitant l'établissement d'un programme (Bouchard, 1987). Cela va de pair avec la solidarité budgétaire attendue de la part du BAVAC afin que puissent être concrétisés certains

programmes (Ministère de la Justice, 2011). Dans le cas présent, le programme de subvention offert par le BAVAC vise à favoriser la recherche, l'information et la sensibilisation en matière d'aide aux victimes (Ministère de la Justice, 2011). Ce qui est étroitement lié à la solidarité budgétaire des macrosystèmes, sans qui les programmes seraient difficilement implantés (Bouchard, 1987).

Toutefois, certains éléments risquent d'entraver l'implantation ou la mise en œuvre d'un programme. En effet, le manque de temps, la surcharge de travail, le roulement de personnel et les changements de poste sont des facteurs ontosystémiques pouvant nuire au processus d'implantation et de mise en œuvre d'un programme (Bergeron & Tourigny, 2011). Également, la surcharge de travail, le désintéressement, les changements fréquents de poste, le roulement du personnel et la victimisation des personnes référées par les intervenants peuvent nuire à l'établissement d'un programme novateur dans un organisme (Bouchard, 1987). En effet, lorsque ces facteurs ontosystémiques sont présents, il se peut que l'intervenante se replie sur elle-même et se méfie des *microsystèmes* en place (Guay, 1982). Créant ainsi une boucle, cette méfiance mène à l'utilisation peu fréquente des ressources disponibles sur le lieu de travail, ce qui freine généralement l'implantation d'un programme (Bouchard, 1987). Conséquemment, cette situation peut nuire aux relations entre les microsystèmes (mésosystème), qui ne sont pas assidues et harmonieuses. De plus, les facteurs exosystémiques et macrosystémiques provenant du système judiciaire ou des gouvernements influencent l'application d'un programme. Effectivement, les transformations au sein des ministères ainsi que des gouvernements fédéral et provincial peuvent, dans certains cas, nuire à l'implantation d'un programme (Cournoyer, Simoneau, Landry, Tremblay, & Patenaude, 2010). Plus particulièrement, l'utilisation de l'approche administrative du cas par cas ou la privatisation des services et la prévision de coupures budgétaires peuvent entraver l'implantation de certains programmes (Bouchard, 1987). Finalement, l'un des principaux facteurs chronosystémiques pouvant à la fois faciliter ou entraver l'implantation ou la mise en œuvre d'un projet concerne la période de crise organisationnelle (Bouchard, 1987). En effet, cette période est parfois l'occasion, pour les



organisations, de prendre des risques puisque la situation ne peut s'aggraver davantage. Toutefois, la période de crise amène un lot d'incertitudes, ce qui peut diminuer la prise de risque nécessaire à l'implantation d'un nouveau programme.

Tenant compte des différents systèmes du modèle bioécologique, le tableau 4 fait une synthèse des facteurs susceptibles de faciliter ou de faire obstacle à l'implantation et à la mise en œuvre d'un programme de collaboration. Ces facteurs ont fait l'objet d'une attention particulière dans le cadre de la présente étude.

**Tableau 4 : Facteurs facilitants et obstacles à l'implantation et la mise en œuvre d'un programme de collaboration selon les systèmes du modèle bioécologique**

Couches systémiques	Facteurs facilitants	Obstacles
Ontosystème	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Formation spécialisée;</li> <li>- Adhésion à la philosophie du programme;</li> <li>- Stabilité en emploi;</li> <li>- Motivation à apprendre;</li> <li>- Haut niveau d'engagement;</li> <li>- Sensibilité aux besoins;</li> <li>- Volonté d'innover;</li> <li>- Présence de <i>leadership</i>.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Manque de temps;</li> <li>- Surcharge de travail;</li> <li>- Roulement de personnel;</li> <li>- Changements de poste;</li> <li>- Désintérêt;</li> <li>- Victimisation.</li> </ul>
Microsystème	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Collaborations antérieures positives;</li> <li>- Ententes multisectorielles favorables;</li> <li>- Partenariats de recherche;</li> <li>- Caractéristiques positives du partenaire.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Repli sur soi;</li> <li>- Méfiance envers les partenaires;</li> <li>- Utilisation peu fréquente des ressources disponibles.</li> </ul>
Mésosystème	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Interrelations positives entre les partenaires.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Relations peu assidues entre les partenaires;</li> <li>- Relations asymétriques entre les partenaires.</li> </ul>
Exosystème	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Plusieurs ressources disponibles;</li> <li>- Possibilité de perfectionnement.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Mouvements au sein des ministères;</li> <li>- Approche du cas par cas;</li> <li>- Privatisation des services.</li> </ul>
Macrosystème	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Solidarité budgétaire.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Coupures budgétaires.</li> </ul>
Chronosystème	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Période de crise organisationnelle;</li> <li>- Expérience professionnelle et personnelle;</li> <li>- Éléments temporels positifs.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Période de crise organisationnelle;</li> <li>- Éléments temporels négatifs.</li> </ul>

## **Chapitre 4 : Méthodologie de la recherche**

Ce chapitre permet d'approfondir la méthodologie utilisée dans le cadre de cette étude. Premièrement, il contextualise et justifie le type d'étude choisi en se rapportant à plusieurs auteurs. Deuxièmement, ce chapitre aborde différents éléments liés à la collecte des données, notamment en détaillant les objectifs de recherche ainsi que les caractéristiques liées aux populations et aux échantillons sélectionnés. De plus, il énonce les stratégies utilisées pour recueillir et analyser les données à l'étude. Finalement, ce chapitre se termine par la présentation des considérations éthiques ainsi que des limites associées à cette recherche.

#### **4.1 Le type d'étude**

Relativement au type d'étude approprié pour la présente recherche, notre choix s'est arrêté sur la recherche qualitative puisqu'elle mise davantage sur l'analyse des processus sociaux, le sens que la personne et les collectivités donnent à l'action, la vie quotidienne et la construction de la réalité sociale (Deslauriers, 1991). De plus, l'application d'une démarche qualitative est fortement recommandée pour les études abordant un sujet peu documenté (FitzGerald, Seale, Kerins, & McElvaney, 2008; Hurteau et al., 2012; Padgett, 1998). À cet égard, le choix de cette méthodologie est justifié par l'aspect novateur de la présente recherche et par l'objectif principal de celle-ci, visant à explorer le point de vue de différents acteurs du CAVAC et de la SQ quant à l'implantation, la mise en œuvre et les retombées du « Projet de référence policière ». En effet, les méthodes qualitatives sont également pertinentes pour réaliser une étude lorsque l'objectif est de cerner le point de vue des participants et les retombées de l'objet d'étude (Van der Maren, 1995). De plus, la recherche qualitative « fait appel à des données plus personnelles, relevant davantage du jugement des personnes et de l'interprétation qu'elles se font des événements et des phénomènes sociaux » (Deslauriers, 1982, p. 1). À ce sujet, Denzin et Lincoln (2003) soulignent que la recherche qualitative permet de situer où se trouve l'observateur dans le monde. De même, ces auteurs mentionnent que la recherche qualitative implique l'étude et la collecte d'informations empiriques variées telles que les études de cas, les expériences personnelles, les introspections, les histoires de vie, les entrevues, les textes culturels et

historiques ainsi que les observations. En effet, chacune de ces méthodes permet de voir différemment le monde, ce qui amène le chercheur à utiliser plusieurs méthodes d'analyse différentes pour valider ses résultats (Denzin & Lincoln, 2003).

En outre, plusieurs auteurs s'entendent sur le fait qu'il est préférable de réaliser une recherche qualitative lors d'une phase exploratoire puisque peu d'informations sont alors disponibles sur le sujet, alors qu'une compréhension en profondeur de la perspective des acteurs sociaux est souhaitée et indispensable (Padgett, 1998; Poupart, 1997). Ce constat concorde étroitement avec la présente recherche, car bien que plusieurs programmes de collaboration unissant les policiers et les intervenants sociaux aient été évalués, ces derniers ne ciblent généralement pas les interventions réalisées auprès des victimes. Par ailleurs, la réalisation d'une recherche de type exploratoire dépend, selon Denzin et Lincoln (2003), des questions qui sont posées aux participants. Ces questions découlent, quant à elles, du milieu où le programme prend place, de ce qui est disponible dans ce milieu et de ce que le chercheur connaît de celui-ci. Dans le cadre de la présente recherche, les questions posées se sont inspirées des documents fournis par le CAVAC, mais également de ce que l'étudiante-chercheuse connaissait de ce milieu. Étant donné que celle-ci y occupait un emploi d'intervenante sociale à temps partiel depuis plus de deux ans lors de la collecte de données, elle était déjà familière avec la dynamique présente au sein de cet organisme, de même qu'avec le projet-pilote concerné. En somme, une méthode qualitative de type exploratoire a été privilégiée dans le cadre de la présente étude afin de recueillir davantage d'informations sur un sujet novateur et peu documenté dans la région du Saguenay-Lac-Saint-Jean.

#### **4.2 Les principaux objectifs poursuivis**

L'objectif général de cette recherche était d'explorer le point de vue des différents acteurs travaillant au CAVAC et à la SQ sur le « Projet de référence policière » mis en place dans la région du Saguenay-Lac-Saint-Jean. Plus spécifiquement, cette recherche visait à recueillir le point de vue de ces deux groupes d'acteurs en ce qui concerne les

facteurs facilitants et ceux entravant l'implantation, la mise en œuvre et les retombées de ce programme. Concrètement, cette étude a tenté de répondre aux questions suivantes:

- a) Quel est le point de vue des différents acteurs sur le contexte, les motifs et le déroulement de l'implantation du « Projet de référence policière »?
- b) Quelles sont les caractéristiques de la clientèle bénéficiant du « Projet de référence policière » et des services principalement offerts?
- c) Quel est le point de vue des acteurs à l'égard du projet et des éléments ayant facilité ou fait obstacle à son implantation et sa mise en œuvre?
- d) Quel est le point de vue des acteurs sur les retombées positives et négatives du « Projet de référence policière » sur le CAVAC, la SQ et les services offerts aux victimes?

#### **4.3 Les populations à l'étude**

Le choix des populations à l'étude a été justifié par l'implantation du « Projet de référence policière », au mois de mai 2010, dans la région du Saguenay-Lac-Saint-Jean. Dès lors, ce projet impliquait, notamment, un resserrement de la collaboration entre la SQ et le CAVAC. Au départ, cette recherche devait comparer les représentations sociales de la collaboration interorganisationnelle établie entre la SQ de la M.R.C du Fjord du Saguenay et le CAVAC Saguenay Lac-Saint-Jean dans leur intervention auprès des victimes d'actes criminels. Cette idée d'étude provenait de l'expérience professionnelle au CAVAC de l'étudiante-chercheuse et de ses lectures entourant l'élaboration et la mise en œuvre du projet-pilote. En effet, ce projet aurait été abordé dans cette étude comme point de départ à leur étroite collaboration. Toutefois, lors d'une rencontre avec la responsable du projet à la SQ, les objectifs de départ ont été révisés à la lumière de la réalité vécue dans la pratique. En effet, dans l'application régionale du programme, les policiers complétaient un court formulaire avec la victime, mais la responsable du projet à la SQ réévaluait chacun de ces formulaires avant de les faire parvenir au CAVAC. Ainsi, cette directrice faisait le pont entre la SQ et le CAVAC. Nous avons donc choisi de centrer la population à l'étude sur les intervenantes sociales du CAVAC, la direction de cet organisme et la responsable de ce projet-pilote à la SQ, puisque cette dernière s'est objectée à ce que nous consultations les patrouilleurs.

La direction du CAVAC Saguenay-Lac-Saint-Jean estimait que 12 de ses employées, soit dix travailleuses sociales et deux intervenantes sociales, représentaient des participantes potentielles à la recherche. Malgré le fait que ce projet ait été implanté dans d'autres régions du Québec, la dimension régionale a été jugée importante dans le cadre de cette étude puisque les moments d'implantation étaient différents d'une région à l'autre. De plus, les conditions environnementales et le partenariat établi entre ces deux organisations étaient des éléments spécifiques à la région du Saguenay-Lac-Saint-Jean, qui nous apparaissaient importants à prendre en compte dans la présente recherche.

Par ailleurs, afin de porter un regard complet sur l'implantation, la mise en œuvre et les retombées du « Projet de référence policière », il est apparu important de considérer le point de vue de la responsable du projet à la SQ de la M.R.C du Fjord et la directrice du CAVAC.

#### **4.4 Les échantillons et le recrutement des participants**

Dans le cadre de la présente étude, la technique d'échantillonnage a été choisie en suivant les propos de Beaud (1997, p. 185), à l'effet que :

« Le choix de la technique de sélection de l'échantillon, en particulier, ne saurait être dissocié du questionnement qui est à l'origine de la recherche, de la population étudiée et des diverses contraintes avec lesquelles le chercheur doit composer : il doit donc être le résultat d'une réflexion qui fait largement appel à des connaissances non techniques, à la formation générale du chercheur ».

Ainsi, l'échantillon de volontaires a été privilégié, aux fins de ce mémoire, car celui-ci vise essentiellement à connaître le point de vue des intervenantes sociales sur le « Projet de référence policière ». Pour ce faire, nous avons jugé qu'elles devaient se sentir libres de participer ou non à la recherche, considérant qu'elles ont un horaire chargé et une réalité organisationnelle singulière. Également, il importe de souligner que cette technique, comme les autres qui s'inscrivent dans une méthode non probabiliste, fait fréquemment l'objet de critiques puisque les recherches qui l'utilisent sont rarement réalisées auprès de la

population complète, mais plutôt sur un échantillon tiré de celle-ci (Charbonneau, 1988). En somme, Beaud (1997) soutient que la perfection méthodologique ne devrait pas freiner la recherche sociale, mais plutôt la motiver. Toujours selon cet auteur, il serait préférable de réaliser une recherche avec un échantillon de volontaires que de ne pas réaliser de recherche du tout.

Parallèlement au choix de la technique d'échantillonnage de volontaires, des critères d'inclusion ont été précisés pour la participation des intervenantes sociales du CAVAC à l'entrevue individuelle semi-dirigée. Ces critères étaient les suivants : (a) être une intervenante sociale travaillant au CAVAC depuis la phase d'implantation du projet-pilote, (b) avoir été informée du fonctionnement et de l'application du « Projet de référence policière », et (c) avoir travaillé avec au minimum une victime d'acte criminel ayant été référée par la SQ de la M.R.C du Fjord. Pour celles désirant participer à l'entrevue de groupe, les critères d'inclusion étaient : (a) être une intervenante sociale travaillant au CAVAC, et (b) avoir accompli des tâches liées au « Projet de référence policière ». En effet, pour l'entrevue de groupe, les critères d'inclusion étaient moins contraignants, car le processus d'implantation et la conception du projet n'étaient pas abordés. Finalement, la direction du CAVAC et la responsable du projet à la SQ ont été rencontrées de façon individuelle.

Plusieurs stratégies ont été utilisées afin de recruter les participantes de l'étude. Dans un premier temps, nous avons contacté la direction du CAVAC Saguenay-Lac-Saint-Jean afin d'obtenir son appui pour la réalisation de cette étude auprès de ses employées (voir annexe A). Parallèlement à cette démarche, nous avons contacté la direction du poste de la SQ de la M.R.C du Fjord du Saguenay pour obtenir son appui dans la réalisation de notre recherche (voir annexe B). Dans un second temps, le recrutement des participantes s'est effectué par une rencontre informative auprès des intervenantes sociales de l'organisme, d'une durée de 20 minutes, portant sur les objectifs de la recherche, les différents acteurs impliqués, les moyens utilisés pour faire la collecte des données, les

normes éthiques et les critères de confidentialité. De plus, une affiche expliquant le projet de recherche a été remise aux intervenantes sociales, dans le but de faire la promotion de celui-ci. Cette affiche, exposée dans la salle de réunion du CAVAC, fournissait des informations aux personnes intéressées par la recherche, notamment en ce qui concerne l'objectif principal de la recherche et les coordonnées permettant de joindre l'étudiante responsable de ce mémoire (voir annexe C). Pour ce qui est du recrutement de la directrice du CAVAC et de la responsable du projet de la SQ, elles ont manifesté leur intérêt à participer à la recherche dès le premier contact visant à leur expliquer les objectifs du mémoire. Le point de vue de ces dernières a été jugé très pertinent afin de compléter celui des intervenantes sociales sur l'implantation, la mise en œuvre et les retombées du « Projet de référence policière ».

Lorsque nous avons consulté le CAVAC pour connaître le nombre potentiel de participantes, nous avons constaté que trois intervenantes étaient en congé de maternité au moment de l'implantation du projet-pilote et que l'une d'elles travaillait dans le secteur de Roberval où le projet a été implanté en octobre 2011, soit quelques semaines avant le début de la collecte de données. Ces nouvelles informations ont réduit le nombre de participantes potentielles pour l'entrevue individuelle à huit. De ce nombre, sept ont finalement accepté de participer à ce volet de l'étude. En ce qui a trait à l'entrevue de groupe, onze des douze employées pouvaient potentiellement participer à cette étape puisque la contrainte précédemment abordée s'appliquait de nouveau pour l'intervenante sociale de Roberval. Toutefois, les trois intervenantes qui étaient en congé de maternité au moment de l'implantation du projet ont pu participer à cette entrevue puisqu'elles étaient en mesure de comparer les services du CAVAC avant l'implantation du projet-pilote et après celle-ci. En somme, huit travailleuses sociales, sur une possibilité de onze, ont participé à cette entrevue de groupe. Deux participantes ayant réalisé l'entrevue individuelle n'ont pu se présenter à l'entrevue de groupe, pour des raisons professionnelles. Parallèlement aux entrevues avec les intervenantes sociales, la directrice du CAVAC ainsi que la responsable du « Projet de référence policière » ont participé à une entrevue individuelle semi-dirigée.



En ce qui concerne la saturation théorique, Dorais (1993) soutient que la taille de l'échantillon n'est pas préalablement définie à l'avance. Autrement dit, la saturation signifie qu'aucune donnée additionnelle ne serait utile pour développer davantage un élément de la recherche (Comeau, 1994; Dorais, 1993). Dans la présente recherche, nous estimons avoir atteint une saturation quant au nombre d'intervenantes sociales interviewées individuellement, puisque sept d'entre elles ont participé à la recherche sur une possibilité de huit. Ainsi, il est possible de croire que les informations contenues dans les entrevues individuelles nous permettent de répondre aux objectifs de recherche les concernant. Pour ce qui est de l'entrevue de groupe, cette méthode qualitative est jugée représentative par plusieurs auteurs lorsque le groupe interrogé contient entre six et douze participants répondant à des critères homogènes, et ce, dans le but d'atteindre la saturation de contenu (Grinnell, Gabor, & Unrau, 2010; Simard, 1989). Cette condition a été respectée dans la présente étude puisque huit intervenantes sociales ont participé à cette étape de la collecte des données. Toutefois, nous ne pouvons affirmer avoir atteint la saturation théorique, au sens de Dorais (1993) puisque nous n'avons pas rencontré les policiers et les victimes concernés par le « Projet de référence policière ». Bien que nous ayons constaté au moment de la collecte de données que le contenu émis par les répondantes devenait répétitif d'une participante à une autre, nous ne pouvons parler de saturation théorique. Parallèlement à cela, nous avons perçu que ce contenu a été appuyé par les informations transmises par la direction du CAVAC et par la responsable du projet à la SQ.

#### **4.5 La collecte des données**

Dans le but de répondre aux objectifs de recherche, quatre principales stratégies de collecte des données ont été utilisées, à savoir : (a) la consultation de documents administratifs provenant du CAVAC et de la SQ afin de connaître les caractéristiques de la clientèle bénéficiant des services ainsi que la nature de ceux-ci, (b) la collecte des données sociodémographiques des répondants par le biais d'une fiche signalétique élaborée à cet effet, (c) la réalisation d'une entrevue semi-dirigée d'une durée approximative de 60 minutes, au cours de laquelle différentes questions liées à l'implantation et la mise en

œuvre du projet ont été posées aux participantes, et (d) la tenue d'une entrevue de groupe, d'une durée de 60 minutes, pendant laquelle les intervenantes sociales ont pu s'exprimer sur les retombées positives et négatives du projet. L'annexe D détaille les thèmes et les sous-thèmes abordés, de même que les stratégies utilisées lors de la collecte de données, et ce, en fonction de chacun des objectifs spécifiques de la recherche.

#### **4.5.1 L'analyse documentaire**

Tout d'abord, différents documents, transmis par la SQ et par le CAVAC, ont été consultés dans le cadre du processus de collecte. La consultation de ces documents avait pour but d'approfondir certains sujets tels que : (a) l'historique du projet et les motifs associés à son élaboration, (b) les objectifs généraux du projet, sa philosophie, son approche et ses stratégies, ainsi que (c) la clientèle visée par le projet et les besoins préalablement identifiés chez celle-ci. Ces lectures ont permis de dresser le profil des victimes ayant bénéficié du projet ainsi que des services offerts par la SQ et le CAVAC dans le cadre de celui-ci.

D'une part, il importe de préciser que les principaux documents fournis par le Module d'assistance aux victimes (MAV) de la SQ sont utilisés à titre indicatif et informatif par les employés de la SQ et ne peuvent être utilisés à des fins de diffusion externe. Toutefois, le sergent coordonnateur de la Direction des renseignements et des enquêtes criminelles pour le MAV de la SQ a manifesté son intérêt pour notre recherche et nous a fait parvenir des documents dans le but d'enrichir le contenu de celle-ci. Ces documents sont les suivants : (a) « Synthèse des commentaires. Appréciations des projets-pilotes CAVAC/Districts », (b) « Modèles de partenariat », (c) « Protocole d'entente régional pour l'implantation d'un service de référence policière », et (d) « Partenariat CAVAC ». Premièrement, la « Synthèse des commentaires » est un premier bilan provincial annuel ayant été édité par le MAV, pour l'année financière 2010-2011. Ce document explique brièvement les motifs ayant mené à l'implantation d'un projet-pilote dans certaines régions du Québec, dont la région du Saguenay-Lac-Saint-Jean. De plus, il

dresse un premier bilan des projets-pilotes présentement en opération dans la province en précisant les principaux commentaires exprimés par les policiers à l'égard de ce vaste projet. Deuxièmement, le document intitulé « Modèles de partenariat », rédigé par le MAV, présente brièvement les trois principaux services de collaboration pouvant être implantés dans les CAVAC, soit : (a) le Service d'intervention immédiate et semi-immédiate, (b) le Service d'agent d'intervention, et (c) le Service de référence policière. Ensuite, le « Protocole d'entente régional pour l'implantation d'un service de référence policière » est le document qui formalise le partenariat entre le MAV de la SQ, le District du Saguenay-Lac-Saint-Jean, le Module des enquêtes régionales du Saguenay-Lac-Saint-Jean et le CAVAC du Saguenay-Lac-Saint-Jean. En effet, cette entente contient l'ensemble des obligations prises par chacune de ces parties à l'égard de l'implantation du projet-pilote. Également, elle présente les responsabilités civiles de chacun ainsi que les règles concernant la confidentialité. Finalement, le document « Partenariat CAVAC » précise quel type de partenariat a été implanté dans les différentes régions du Québec, tout en faisant état des statistiques provinciales concernant le nombre de références policières ou de demandes d'intervention réalisées.

D'autre part, les documents fournis par le CAVAC se nomment : (a) « CAVAC Saguenay Lac-Saint-Jean. Rapport annuel 2010-2011 », (b) « Statistiques mensuelles du Projet de référence policière CAVAC Saguenay Lac-Saint-Jean et SQ de la M.R.C du Fjord du Saguenay », et (c) « Outil de promotion du Projet de référence policière ». Premièrement, le rapport annuel du CAVAC, publiquement accessible sur le site internet de l'organisme<sup>3</sup>, vulgarise ce qu'implique l'implantation d'un service de référence policière au CAVAC, puis en dresse les grands objectifs. Ce document fait également état des ressources humaines, organisationnelles et financières pour le fonctionnement de l'organisme dans son ensemble, pour cette même année. Deuxièmement, les statistiques mensuelles associées au « Projet de référence policière » ont été consultées. Elles nous ont

---

<sup>3</sup> CAVAC (2011). Rapport annuel 2010-2011. Récupéré le 1 mars 2011 de <http://www.cavac.qc.ca/regions/saguenay/accueil.html>

été remises par la responsable du projet-pilote ayant préalablement reçu l'accord de la direction du CAVAC. Ces statistiques sont utilisées par le CAVAC afin de rendre compte de l'évolution des références à la SQ. Ces tableaux statistiques ne sont donc pas utilisés à des fins publiques. Ceux-ci s'échelonnent de juillet 2010 à novembre 2011 et précisent : (a) le délai entre la réception du fax et le contact téléphonique par une intervenante, (b) le délai entre la réception du fax et l'évènement, (c) le groupe d'âge de la personne contactée, (d) le statut de cette personne (victime, proche, témoin), (e) le lien unissant la personne et le contrevenant, (f) le type d'évènement, (g) le contexte de l'évènement, et (h) les services offerts. Ces informations étaient anonymisées et ne permettaient pas de reconnaître précisément une situation criminelle. Enfin, l'« Outil de promotion du Projet de référence policière » élaboré en 2010 par la SQ et le CAVAC, a été remis aux policiers lors des rencontres d'information sur le projet. Il décrit précisément les buts du programme et ses objectifs, la façon dont il doit être appliqué sur le terrain, ainsi que les avantages et les facteurs de réussite y étant reliés. Cet aide-mémoire est principalement utilisé par les policiers et n'est pas accessible à la population. Le tableau 5 illustre les documents fournis par la SQ et ceux fournis par le CAVAC pour réaliser notre analyse documentaire.

**Tableau 5 : Documentation provenant de la SQ et du CAVAC utilisée dans le cadre de la recherche**

SQ			CAVAC		
-	Synthèse des Appréciations des CAVAC/Districts;	commentaires. projets-pilotes	-	CAVAC Saguenay Rapport annuel 2010-2011;	Lac-Saint-Jean.
-	Modèles de partenariat;		-	Statistiques mensuelles du Projet de référence policière CAVAC Saguenay Lac-Saint-Jean et SQ M.R.C du Fjord du Saguenay;	
-	Protocole d'entente régional pour l'implantation d'un service de référence policière;		-	Outil de promotion du Projet de référence policière.	
-	Partenariat CAVAC.				

#### **4.5.2 La fiche signalétique**

Au moment de la collecte des données, une fiche signalétique a été utilisée pour l'ensemble des participantes à l'étude (voir annexe E). Les participantes devaient compléter cette fiche avant de participer à une entrevue. Cette fiche a permis de recueillir des informations personnelles et professionnelles auprès des participantes. En effet, celle-ci comprenait un total de onze questions, à court développement ou à choix multiples. Ces questions ont permis de dresser un portrait des répondantes en ce qui concerne leur âge, leur dernier niveau de scolarité complété, le poste qu'elles occupaient au moment de l'entrevue, ainsi que leur nombre d'années d'expérience pour leur employeur et auprès des victimes d'actes criminels. Les participantes ont pris, en moyenne, sept minutes pour compléter cet outil.

#### **4.5.3 L'entrevue semi-dirigée individuelle**

L'entrevue semi-dirigée individuelle a été utilisée comme méthode de collecte de données dans cette étude, car l'étudiante-chercheuse souhaitait se pencher sur des sujets précis liés au « Projet de référence policière ». Toutefois, considérant que certaines participantes de l'étude effectuaient des tâches différentes, trois guides d'entrevue ont dû être spécifiquement développés pour chacun des groupes, soit pour : les intervenantes sociales du CAVAC, la direction du CAVAC et la responsable du projet à la SQ (voir annexe F). De cette façon, nous voulions augmenter le degré de concordance entre les questions posées et la réalité quotidienne vécue par chaque participante. À ce sujet, Deslauriers (1991) souligne que le chercheur doit tenter d'anticiper le point de vue du répondant potentiel lorsqu'il élabore son guide d'entrevue. Ainsi, suivant les propos de Moliner, Rateau et Cohen-Scali (2002), l'entrevue était l'unique méthode nous permettant non seulement d'amasser des données directement utilisables, mais également de collecter des informations personnalisées aux répondants. En effet, lorsqu'un participant s'exprime en entrevue, il le fait avec son système de pensées, ses processus cognitifs, son système de valeurs et de représentations, ses émotions, son affectivité et son inconscient (Bardin, 2007; Poupart, 1997). À cet égard, Zuniga (1986) affirme que les participants sont en relation

avec leur environnement, ce qui, conséquemment, teinte leurs perceptions, leurs valeurs et leurs idéologies. L'ensemble de ces éléments était nécessaire et pertinent pour la présente étude puisque celle-ci s'intéressait au point de vue des acteurs impliqués dans l'implantation et la mise en œuvre d'un projet de collaboration. De plus, Poupart (1997) mentionne que les entrevues constituent un moyen d'accéder aux réalités sociales des participants, notamment en misant sur leur capacité d'entrer en relation avec les autres. Pour connaître subjectivement le point de vue des participantes par rapport au « Projet de référence policière », le guide devait donc être judicieusement construit. L'entrevue devait également, conformément aux propos de Moliner et al. (2002), comporter des moments directifs, durant lesquels l'étudiante responsable de l'étude guidait le répondant, et des moments non directifs, au cours desquels cette dernière devait uniquement soutenir le discours du participant. Ainsi, sans être une discussion libre, les neuf entrevues semi-dirigées réalisées nous ont permis de répondre aux questions de recherche et de connaître le point de vue des participantes. Ces entrevues ont pris en moyenne 60 minutes pour être complétées. Bref, l'ensemble des raisons susmentionnées a validé notre choix de réaliser des entrevues semi-dirigées pour recueillir les données de cette recherche.

#### **4.5.4 L'entrevue semi-dirigée de groupe**

Dans le même sens, la semi-directivité a été privilégiée pour l'entrevue de groupe réalisée dans le second temps de la recherche. Compte tenu de la réalité organisationnelle du CAVAC, nous n'avons eu d'autre choix que de réaliser une entrevue de groupe puisqu'il nous était impossible de rencontrer les intervenantes individuellement durant plus de 60 minutes. Toutefois, les objectifs de recherche couvraient un trop large éventail de sujets et l'ensemble de ceux-ci ne pouvait être abordé dans ce laps de temps. De plus, nous avons écarté l'idée de rencontrer les intervenantes individuellement durant deux entrevues de 60 minutes, considérant qu'elles avaient, dans leur horaire chargé, de la difficulté à convenir d'une seule rencontre avec nous. Pour ces motifs, nous avons donc décidé de réaliser une rencontre de groupe afin d'aborder un seul et même sujet, soit les retombées du projet concernant (a) les services offerts à la clientèle, (b) le CAVAC, et (c) la SQ. Également,

nous avons convenu avec la direction du CAVAC que cette rencontre se déroulerait après une supervision d'équipe afin de ne pas restreindre davantage l'horaire des intervenantes sociales. Plus précisément, l'entrevue de groupe est une méthode fondée sur la discussion, sur la façon dont les individus composant le groupe abordent les questions et trouvent des solutions (Hanafi et al., 2008). En effet, la méthode du *focus group* repose sur quatre principaux points, soit : (a) recueillir les perceptions des participants, (b) expliquer les causes et les effets d'une problématique, tout en proposant des correctifs à y apporter, (c) accorder la parole à chaque participant en reconnaissant qu'il est l'expert de son vécu personnel, et (d) permettre aux directions d'élaborer des moyens pour répondre aux éléments soulevés par les participants (Simard, 1989). De plus, Deslauriers (1991, p. 38) mentionne que l'entrevue de groupe comporte plusieurs avantages :

« [...] le groupe permet aux personnes de réfléchir, de se rappeler des choses oubliées qui ne seraient pas remontées autrement à la mémoire; le groupe agit comme auto-correcteur en permettant à la personne de modifier son jugement et de donner une opinion plus nuancée; le groupe peut recréer une sorte de microcosme social où le chercheur peut identifier les valeurs, les comportements, les symboles des participants. »

Par la suite, certains éléments importants sont à considérer lors de la réalisation d'une entrevue de groupe. Premièrement, le rôle de la personne animant l'entrevue de groupe est capital sur plusieurs plans, notamment puisqu'elle doit : (a) créer la dynamique du groupe et favoriser la confiance des participants, (b) diriger l'entrevue en respectant les thèmes mentionnés dans la grille d'entrevue, (c) éviter la contamination du groupe, et (d) amener les participants à livrer leur expérience personnelle (Grinnell et al., 2010; Simard, 1989). À cela, Greenbaum (1998) ajoute qu'un animateur efficace préparera son entrevue avec soin, tel un chef d'orchestre avant un concert. Pour ce faire, l'animateur doit posséder naturellement quelques caractéristiques, entre autres, il doit disposer d'une capacité d'écoute supérieure, d'une excellente mémoire à court terme, d'une bonne organisation et d'une capacité d'apprentissage rapide. Deuxièmement, la grille d'entrevue de groupe constitue essentiellement un outil pour l'animation de la discussion. À ce sujet, Simard (1989) soutient qu'un animateur ayant peu d'expérience doit élaborer une grille d'entrevue

contenant des questions ouvertes, claires et non biaisées afin de s'assurer que tous les thèmes sont abordés. Cette grille d'entrevue sert également d'aide-mémoire à l'animateur (Grinnell et al., 2010). Dans la situation qui nous concerne, l'animatrice de l'entrevue de groupe a été l'étudiante-chercheuse de cette étude. Celle-ci possédait le savoir-être pour réaliser ce type d'entrevue et elle s'est appliquée à posséder le contenu de la grille d'entrevue. Considérant qu'elle était également l'auteure de cette grille, celle-ci a préconisé des questions ouvertes et non biaisées portant sur les thèmes de l'étude. Troisièmement, les lieux physiques sont également porteurs de messages. Pour ce faire, le local utilisé pour réaliser l'entrevue de groupe doit être le plus neutre possible (Simard, 1989). Autrement dit, cet endroit ne doit pas véhiculer de messages non-verbaux contraires à la mission du *focus group*. En effet, le local doit inspirer le participant à livrer son point de vue avec ouverture et égalité.

Dans le but de répondre à l'ensemble de ces critères, une grille d'entrevue de groupe a été construite à partir de certains thèmes touchant les retombées du « Projet de référence policière », et ce, en accordant une importance particulière à l'expérience professionnelle des intervenantes (voir annexe F). En effet, le thème principal de cette entrevue concernait les retombées positives ou négatives du « Projet de référence policière » suivant sa première année d'utilisation, et les sous-thèmes abordaient, plus spécifiquement, les services offerts aux victimes par le CAVAC et la SQ. Les questions contenues dans cette grille ont permis à l'étudiante-chercheuse, qui possédait peu d'expérience en animation de *focus group*, de recueillir des données applicables aux thèmes de la recherche. L'entrevue de groupe a été réalisée dans une salle de réunion du CAVAC afin que les participants soient dans un environnement neutre qui les mettait en confiance.

#### **4.6 L'analyse des données**

Les différentes données obtenues lors de la réalisation de cette recherche ont été analysées par trois moyens distincts : (a) l'analyse quantitative des fiches signalétiques, (b) l'analyse documentaire, et (c) l'analyse qualitative des entrevues individuelles et de groupe.



Tout d'abord, le contenu des fiches signalétiques a été analysé de manière quantitative, à l'aide du logiciel Excel (2007). Celui-ci nous a permis, à l'aide de statistiques descriptives, de dresser un portrait des participantes à l'étude, notamment en ce qui concerne leur âge, leur formation académique, leur nombre d'années d'expérience en intervention psychosociale et post-traumatique auprès des victimes d'actes criminels ainsi que les formations reçues.

En ce qui concerne la documentation fournie par le CAVAC et la SQ, elle a été utilisée pour valider certaines informations soulevées par les participantes. Ces documents ont été consultés afin d'obtenir des informations portant, notamment, sur l'historique du projet, sur les autres projets proposés par la SQ et sur l'étude évaluative antérieure réalisée par le CAVAC. En effet, les divers documents ont été lus et analysés par l'étudiante-chercheure et les données les plus pertinentes ont été rapportées dans le chapitre suivant, portant sur les résultats de l'étude.

Par la suite, l'analyse de contenu a été utilisée afin de traiter les données issues des entrevues individuelles et de groupe. En effet, selon Muchielli (1977, p. 17) :

« Tout document, parlé, écrit, ou sensoriel, contient potentiellement une quantité d'informations sur la personne qui en est l'auteur, sur le groupe auquel elle appartient, sur les faits et événements qui y sont relatés, sur les effets recherchés par la présentation de l'information, sur le monde ou sur le secteur du réel dont il est question. »

Ces propos amènent Muchielli (1977) à affirmer que l'analyse de contenu, qu'elle porte sur un document ou une communication, poursuit comme principal objectif d'éviter la subjectivité du chercheur. Pour ce faire, l'analyse doit être : (a) *objective*, ce qui implique que les données informationnelles seront décomposées, découpées, analysées ou décrites, s'il le faut, (b) *exhaustive*, car l'objet d'étude demeure présent dans l'esprit du chercheur, malgré qu'il fût défini, (c) *méthodique*, puisqu'un cadre d'analyse limitatif est établi pour réaliser l'analyse, et (d) *quantitative*, car elle aspire à produire des calculs et des mesures d'évaluation aussi justes que possible (Muchielli, 1977).

Quant aux entrevues semi-dirigées réalisées avec les participantes, elles ont été enregistrées et entièrement retranscrites afin de constituer des verbatims. Ces données recueillies lors des entrevues ont été analysées selon la méthode d'analyse de contenu proposée par Deslauriers (1982), en suivant les étapes suivantes : (a) la pré-analyse, (b) l'analyse, (c) la catégorisation, et (d) les propositions.

#### **4.6.1 La pré-analyse**

Cette première étape vise généralement l'organisation de la recherche, mais elle est moins structurée et plus intuitive que l'étape d'analyse (Bardin, 2007). En effet, la pré-analyse débute dès que les données commencent à être collectées (Deslauriers, 1982). L'un des moyens de pré-analyse proposé est la lecture flottante. Ce type de lecture consiste à parcourir les documents d'analyse pour s'imprégner de leur contenu. De cette façon, les orientations ou les impressions de recherche peuvent préliminairement être dégagées (Bardin, 2007; Deslauriers, 1991). Autrement dit, le chercheur ne devrait pas laisser les données s'amasser sans les traiter, il devrait plutôt les lire et les étudier dans le but de commencer à s'en imprégner (Deslauriers, 1982). Pour la présente recherche, les services d'une transcriptrice ont été utilisés afin de débiter rapidement la lecture flottante des verbatims. En effet, une lecture flottante des verbatims a été réalisée au fur et à mesure que ceux-ci nous étaient transmis par la transcriptrice. Cette lecture flottante a, notamment, permis de constater qu'une saturation théorique semblait atteinte à la suite des neuf entrevues puisque les participantes rapportaient des éléments semblables pour chacune des questions abordées en entrevue.

#### **4.6.2 L'analyse**

L'analyse, quant à elle, commence lorsque la période de collecte des données est terminée. Cette seconde étape est principalement caractérisée par la lecture répétée du matériel recueilli (Deslauriers, 1982). Par ailleurs, lorsqu'une étude comporte dès le départ des concepts et des objectifs prédéfinis, l'analyse permet de mettre en corrélation ces derniers avec les données recueillies (Deslauriers, 1991). Toutefois, le chercheur doit

recourir à deux procédés pour réaliser son analyse, soit : la déconstruction des données ainsi que la reconstruction et la synthèse des données. D'une part, la déconstruction des données implique de découper et de diminuer les informations succinctement sous forme de concepts ayant une signification commune (Bardin, 2007; Deslauriers, 1991). Tout d'abord, un *arbre* de codification a été construit afin de regrouper les informations sous différents thèmes et sous-thèmes. En effet, les grands sujets de cette recherche tels que l'implantation, la mise en œuvre et les retombées sont présents seulement à titre d'indicateurs temporels. Autrement dit, aucune question ne portait précisément sur ces sujets; elles portaient plutôt sur des thèmes découlant de ces trois périodes importantes du « Projet de référence policière », à travers lesquelles celui-ci a évolué.

Ainsi, cet arbre a été utilisé une première fois sur les verbatims, en version papier, à l'aide d'un code de couleur attribuable à chacun des sous-thèmes à l'étude. Par la suite, cette étape a été répétée à l'aide du logiciel NVivo (version 8.0) afin que les concepts soient décontextualisés et reliés entre eux, de sorte que nous puissions en dégager une nouvelle signification. D'autre part, la reconstruction et la synthèse des données implique, quant à elles, de regrouper les concepts ayant des éléments d'informations semblables afin qu'ils forment des catégories (Bardin, 2007; Deslauriers, 1991). En somme, cette tâche a été principalement accomplie avec l'aide du logiciel NVivo. Celui-ci nous a permis de traiter les informations contenues dans les entrevues de manière individuelle pour, finalement, les regrouper entre elles et constituer des catégories d'informations plus homogènes.

#### 4.6.3 La catégorisation

Cette étape consiste à utiliser les catégories, produites au moment de l'analyse pour les classer. En effet, Deslauriers (1982) soutient qu'une classification contient plusieurs catégories et sous-catégories de données. Pour classer les catégories, Schatzman et Strauss (1973) ont souligné que trois classes principales étaient essentiellement nécessaires, soit : (a) les *classes communes*, qui font appel à la culture générale des participants, à des informations potentiellement accessibles à tous, (b) les *classes spéciales*, qui se fondent sur

des domaines ou des intérêts précis pour lesquels les participants sélectionnés doivent posséder une expérience professionnelle ou personnelle pertinente et appropriée pour la recherche, et (c) les *classes théoriques* qui sont construites par les chercheurs en se référant aux informations documentées dans les études consultées ou dans la possible observation des participants lors de la pré-analyse. Toutefois, Bardin (2007) catégorise les informations selon des critères sémantiques, syntaxiques, lexicaux ou expressifs. Selon le type de recherche réalisée, l'une ou l'autre de ces méthodes de catégorisation est privilégiée. Dans la présente étude, les informations recueillies ont été catégorisées selon la méthode de Schatzman et Strauss (1973) puisque les participantes devaient posséder une expérience professionnelle liée au « Projet de référence policière » afin de pouvoir fournir suffisamment d'informations relativement aux thèmes abordés. De plus, pour réaliser adéquatement cette étape lors d'une étude qualitative, le chercheur doit avoir confiance en la théorie qu'il a préalablement construite, mais il doit également valider cette théorie en s'imprégnant des données provenant du terrain (Deslauriers, 1987; 1991).

#### 4.6.4 Les propositions

Selon Deslauriers (1982), les *hypothèses* sont ambiguës pour les chercheurs et inappropriées aux études qualitatives. Pour ce faire, il utilise donc les *propositions* puisque ces énoncés permettent de ne pas sous-entendre une réponse au candidat dans la question formulée (Deslauriers, 1991). Effectivement, ce modèle opérationnel d'analyse permet d'inclure davantage de données puisque les propositions sont moins circonscrites que les hypothèses. Toutefois, que l'objectif soit de décrire, d'analyser ou de théoriser, le rôle des propositions demeure d'établir les classes et de les relier entre elles (Schatzman & Strauss, 1973). Ainsi, dans la présente étude, les propositions de recherche ont été formulées de manière à documenter les étapes du « Projet de référence policière ». De plus, la formulation des propositions de recherche peut se baser sur diverses sources telles que: les personnes rencontrées, les données recueillies, les événements survenus, les lectures effectuées, la vie sociale du chercheur, la tradition disciplinaire préconisée dans la recherche ainsi que l'expérience professionnelle du chercheur et des participants

(Deslauriers, 1991). Également, les résultats sont largement formulés dans le but de pouvoir les étayer en se référant à diverses sources telles que : les intervenantes sociales du CAVAC, la direction du CAVAC, la responsable du projet à la SQ, la documentation fournie par les partenaires et l'expérience de l'étudiante-chercheure. De cette façon, nous ne nous contraignons pas à une seule et unique source d'informations (Deslauriers, 1987).

#### **4.7 Les considérations éthiques de la recherche**

La présente recherche a été approuvée par le Comité d'éthique et de recherche de l'Université du Québec à Chicoutimi (certificat no 602.323.01, voir annexe H). D'une part, plusieurs mesures ont été appliquées afin que les personnes désirant participer à l'étude prennent une décision libre et éclairée. Pour ce faire, les participantes ont dû lire et signer un formulaire de consentement (voir annexe E) expliquant les objectifs, le déroulement ainsi que les bénéfices et les désagréments de participer à la recherche, avant que soit débutée l'entrevue individuelle. Par ailleurs, ce formulaire expliquait qu'elles pouvaient se désister de la recherche sans subir de préjudice. Les participantes ont été informées qu'au moment d'un désistement, les informations ayant été recueillies ne pourraient être incluses dans les résultats de l'étude. Par la suite, elles ont été avisées que les données et les résultats de cette recherche seraient ultérieurement utilisés pour la rédaction d'un mémoire de maîtrise, et possiblement, d'articles scientifiques. D'autre part, les modalités utilisées afin de conserver l'anonymat des participantes ont été judicieusement expliquées. En effet, elles ont été informées qu'un code numérique serait attribué à chacune des fiches signalétiques dans le but de les anonymiser. Cette codification nous a permis de joindre la fiche signalétique ainsi que l'entrevue de la participante, sans que le nom de celle-ci apparaisse. Seule l'étudiante-chercheure a eu accès à la liste assignant le numéro à chacune des participantes. De plus, ces dernières ont été avisées que l'ensemble des documents produits par cette étude a été et demeure conservé dans un endroit sécurisé et fermé sous clé. Ces documents regroupaient les formulaires de consentement, les fiches signalétiques, les enregistrements d'entrevues, les verbatims et les autres informations pertinentes à l'étude. Finalement, tous ces documents et ces informations seront conservés sous clé dans

le bureau de Christiane Bergeron-Leclerc, Ph.D. et directrice de cette étude, durant une période de sept ans, avant d'être détruits.

## **Chapitre 5 : Présentation des résultats**

Le présent chapitre vise à partager les résultats obtenus à la suite des entrevues réalisées auprès des participantes. Pour ce faire, il est divisé en quatre principales sections, qui correspondent aux objectifs de recherche poursuivis. Il est à noter que tout au long de ce chapitre des extraits seront utilisés pour appuyer les résultats.<sup>4</sup> La première section dresse un profil des participantes à l'étude en faisant état de leurs principales caractéristiques professionnelles. La seconde aborde le point de vue des participantes en ce qui concerne l'implantation du « Projet de référence policière », et ce, notamment en ce qui concerne l'historique de celui-ci. Par la suite, les buts et les objectifs du projet, les motivations et les anticipations vécues par les participantes, ainsi que les facteurs facilitants et les obstacles qui y sont associés sont exposés. La troisième partie de ce chapitre traite, pour sa part, de la mise en œuvre du « Projet de référence policière ». À ce sujet, la clientèle ayant bénéficié de ce projet ainsi que les services offerts dans le cadre de celui-ci sont décrits. Parallèlement à cela, divers sujets relevant de la mise en œuvre sont abordés tels que : la vision de la collaboration, les changements organisationnels occasionnés, les changements apportés au projet ainsi que la description et l'utilisation des outils de références. Également, les facteurs facilitants et les obstacles à la mise en œuvre du projet sont précisés. La dernière section présente le point de vue des participantes quant aux retombées du projet. Que ce soit pour le CAVAC, la SQ ou pour les services offerts à la clientèle, les retombées positives et négatives sont énoncées. Finalement, les recommandations émises par les répondantes à l'endroit de l'un ou l'autre des partenaires sont communiquées.

### **5.1 Le profil des participantes à l'étude**

Au total, 12 femmes ont été rencontrées dans le cadre de cette étude. Ces dernières étaient âgées entre 29 et 51 ans au moment de la collecte des données, l'âge moyen étant de 34,8 ans. En ce qui a trait à leur niveau de scolarité, deux répondantes avaient réalisé des études collégiales, alors que dix d'entre elles avaient atteint le niveau universitaire en

---

<sup>4</sup> Les extraits provenant des entrevues individuelles seront identifiés par un « I » tandis que ceux provenant de l'entrevue de groupe seront identifiés par un « G ». Cette distinction suivra l'identification de la répondante.



réalisant, soit un certificat (n=1), un baccalauréat (n=8) ou une maîtrise (n=1). Le travail social constituait la principale discipline dans laquelle les participantes ont été diplômées (n=11) et le CAVAC était leur principal employeur au moment de l'entrevue (n=11). Il est toutefois important de spécifier qu'une répondante travaillait pour la SQ et qu'elle était diplômée en gestion.

En outre, les participantes rencontrées travaillaient principalement à Saguenay (n=9), et minoritairement, à Alma (n=3). Elles occupaient différents postes tels que : (a) agente d'intervention (n=6), (b) agente d'intervention CAVAC-INFO (n=2), (c) agente d'intervention accueil/évaluation (n=1), (d) coordonnatrice du soutien clinique (n=1), (e) directrice (n=1), et (f) responsable du projet-pilote à la SQ (n=1). Elles comptaient majoritairement entre quatre et douze années d'intervention auprès des victimes d'actes criminels (n=9), ce qui correspondait également au nombre d'années d'expérience professionnelle accomplies pour leur employeur. Finalement, il est pertinent de constater que la quasi-totalité des répondantes affirmait réaliser de la formation continue portant sur les victimes d'actes criminels dans le cadre de leur emploi (n=11). Plus spécifiquement, la dernière formation suivie par ces dernières portait sur l'état de stress post-traumatique (n=10) et les thérapies d'impact (n=1). Le tableau 6 fait une synthèse des principales caractéristiques des participantes à l'étude.

**Tableau 6 : Synthèse des principales caractéristiques des participantes à l'étude**

<b>Dimensions</b>	<b>Catégories</b>	<b>n</b>	<b>%</b>
Sexe	- Féminin	12	100
Âge	- Moins de 30 ans	2	16,7
	- 30 à 39 ans	8	66,7
	- 40 à 49 ans	1	8,3
	- 50 ans et plus	1	8,3
Dernier niveau de scolarité complété	- DEC	2	16,7
	- Certificat	1	8,3
	- Baccalauréat	8	66,7
	- Maîtrise	1	8,3
Domaine d'étude	- Travail social	11	91,7
	- Gestion	1	8,3
Employeur	- CAVAC	11	91,7
	- SQ	1	8,3
Point de services	- Saguenay	9	75
	- Alma	3	25
Titre d'emploi	- Agente d'intervention	6	50
	- Agente d'intervention CAVAC-INFO	2	16,7
	- Agente d'intervention accueil/évaluation	1	8,3
	- Coordinatrice du soutien clinique	1	8,3
	- Directrice	1	8,3
	- Responsable du projet-pilote SQ	1	8,3
Années d'expérience pour l'employeur actuel	- Entre 1 et 3 ans	1	8,3
	- Entre 4 et 6 ans	3	25,0
	- Entre 7 et 9 ans	4	33,3
	- Entre 10 et 12 ans	2	16,7
	- 15 ans et plus	2	16,7
Années d'expérience auprès des victimes d'actes criminels	- Entre 1 et 3 ans	1	8,3
	- Entre 4 et 6 ans	3	25,0
	- Entre 7 et 9 ans	3	25
	- Entre 10 et 12 ans	3	25
	- 15 ans et plus	2	16,7
Participation à de la formation continue	- Oui	11	91,7
	- Non	1	8,3
Thèmes abordés lors des trois dernières formations suivies	- L'état de stress-post-traumatique	10	90,9
	- Les thérapies d'impact	1	9,1

## **5.2 Le point de vue des participantes sur l'implantation du « Projet de référence policière »**

Cette section des résultats porte sur le point de vue des participantes en ce qui concerne l'implantation du « Projet de référence policière ». Pour ce faire, elle aborde l'historique du projet ainsi que le point de vue des répondantes sur sa pertinence. Les buts et les objectifs associés au projet sont ensuite présentés, de même que le processus de référence en lui-même et les outils développés à cette fin. Par la suite, les motivations et les craintes des participantes par rapport à l'implantation du projet sont soulevées. Finalement, le discours des répondantes sur les facteurs facilitants et les obstacles à l'implantation du projet est exposé.

### **5.2.1 L'historique et la pertinence du projet**

D'entrée de jeu, il est pertinent de préciser que neuf projets unissant les CAVAC et la SQ ont été implantés, au cours des années 2010 et 2011, à travers le Québec. Ces ententes de partenariat se divisent en trois catégories : (a) le Service d'intervention immédiate et semi-immédiate 24/7, impliquant le CAVAC du Centre-du-Québec, (b) le Service d'agent d'intervention, impliquant les CAVAC de la Montérégie et de la Mauricie, et (c) le Service de référence policière, impliquant les CAVAC du Saguenay-Lac-Saint-Jean, d'Abitibi-Témiscamingue, de l'Outaouais, du Bas-Saint-Laurent, de la Gaspésie-Îles-de-la-Madeleine et de la Côte-Nord. L'ensemble de ces projets a été initié dans le cadre d'un partenariat entre le MAV, la SQ et les CAVAC (Caron, 2010; Module d'assistance aux victimes & Sûreté du Québec, 2011). Toutefois, la concrétisation de ces projets-pilotes aurait été impossible sans la participation du BAVAC, organisme relevant du ministère de la Justice du Québec et étant le principal bailleur de fonds de ces projets (Module d'assistance aux victimes & Sûreté du Québec, 2011). La présente section permet de faire un bref historique du « Projet de référence policière » en se basant sur deux principales sources de données : le contenu de plusieurs documents organisationnels, ainsi que le discours des répondantes.

Tout d'abord, l'analyse du contenu des documents organisationnels permet de mettre en contexte l'implantation du « Projet de référence policière » à l'échelle régionale et provinciale, de même que sa pertinence pour les deux principaux partenaires qui y sont associés : la SQ et le CAVAC. D'une part, pour la SQ, la nécessité d'écouter davantage les besoins des victimes, de partout au Québec, faisait partie de leurs priorités depuis plusieurs années (Module d'assistance aux victimes & Sûreté du Québec, 2011). Cette préoccupation grandissante pour la prise en compte des besoins des victimes a d'ailleurs donné naissance, en octobre 2008, au MAV, un département situé à Montréal qui a, depuis, pour mission de bonifier les services organisationnels de la Direction du renseignement et des enquêtes criminelles de la SQ (Caron, 2010). Pour ce faire, le MAV a pour but « d'informer, d'encadrer et de supporter adéquatement une victime, un proche ou un témoin à la suite d'un crime majeur » (Caron, 2010, p. 3). Suivant cet objectif, la victime devrait recevoir le soutien nécessaire ainsi que les informations pertinentes pour réaliser ses démarches à travers le processus judiciaire (Caron, 2010). Malgré tout, la Direction du renseignement et des enquêtes criminelles de la SQ soulevait, en 2011, que l'absence d'un service à long terme s'adressant à la clientèle *victimisée* était un aspect négatif à corriger dans les services offerts à celle-ci (Module d'assistance aux victimes & Sûreté du Québec, 2011). Conséquemment, le MAV s'est inspiré d'un service conçu en 2003, et offert par le CAVAC de l'Estrie à sa population pour implanter divers projets-pilotes à travers les régions du Québec.

Bien avant la création du MAV, en 2008, le CAVAC Saguenay Lac-Saint-Jean souhaitait déjà améliorer les services offerts aux victimes et, par le fait même, réduire les délais de communication avec cette clientèle. Cet objectif amena le CAVAC à évaluer, en 2005, la possibilité d'implanter un programme de type 24heures/7jours (ci-après nommé le programme 24/7) permettant de communiquer plus rapidement avec la clientèle. Ce programme s'inspirait grandement du service offert par le CAVAC de l'Estrie. En effet, le programme 24/7 du CAVAC Saguenay Lac-Saint-Jean aurait eu pour objectifs : (a) d'intervenir hâtivement auprès de la clientèle, (b) d'atténuer les impacts de la victimisation

et, (c) de diminuer l'apparition de symptômes liés au stress post-traumatique (Carrier, 2006). Quant à l'objectif de l'intervention immédiate réalisée dans le cadre du programme, il correspondait au fait de répondre rapidement à la demande des deux corps policiers de Ville Saguenay, puis de combler les besoins des victimes, des proches de celles-ci et des témoins d'un événement criminel (Carrier, 2006). Or, les arguments défavorables avancés par les intervenants sociaux du réseau communautaire auraient incité le CAVAC à revoir ce projet et à le reporter à plus tard. Effectivement, ceux-ci ont manifesté plusieurs craintes à l'égard du service 24/7 que le CAVAC souhaitait implanter. À ce sujet, il est intéressant de soulever les principaux constats d'une recherche menée par le CAVAC, au cours de l'année 2005, auprès de 81 victimes de crime, 35 proches, 10 témoins et 7 acteurs sociaux occupant des emplois à la sécurité municipale, dans le réseau de la santé et des services sociaux ainsi que dans le réseau communautaire (Carrier, 2006). Cette étude a permis de questionner la pertinence d'implanter le service 24/7. Cinq principaux arguments étaient alors invoqués par les intervenants sociaux et judiciaires en défaveur de l'implantation d'un tel service: (a) la crainte que l'implantation d'un second service 24/7 pour la région du Saguenay Lac-Saint-Jean dédouble les services déjà offerts par Info-social, (b) la présence de services spécialisés sur le territoire pour différentes problématiques spécifiques, telles que les agressions sexuelles et la violence conjugale, ayant eux aussi besoin d'être améliorés, (c) le fait que le futur service du CAVAC soit susceptible d'entraver la mission et le mandat de certains organismes, tout en leur occasionnant une perte de clientèle au profit du CAVAC, (d) la crainte que l'intervention réalisée dans le cadre de ce service soit trop axée sur le processus judiciaire, et (e) une appréhension à l'effet que la sécurité des intervenantes ne soit pas suffisante (Carrier, 2006). Conséquemment, bien que la nécessité d'améliorer les services offerts aux victimes était bien reconnue par le CAVAC, le moyen pour y parvenir demeurait abstrait, et ce, jusqu'au jour où une demande d'aide financière fut réalisée par la directrice du CAVAC. Une subvention fut alors octroyée par le ministère de la Justice du Québec, via le Fond d'aide aux victimes afin de permettre aux organismes associés à ce ministère d'implanter des projets de partenariat, dans le but d'améliorer les services offerts aux victimes. En effet, cette subvention a permis au CAVAC Saguenay-Lac-Saint-Jean de

mettre en branle le processus pour qu'un projet misant sur la collaboration soit implanté avec les corps policiers de la région, soit la SM et la SQ. Au départ, le CAVAC ne se doutait pas que la SQ avait les mêmes besoins concernant les victimes de crimes.

Parallèlement à ce portait provincial et régional de l'implantation des projets-pilotes, le discours des répondantes permet de mettre en contexte, plus spécifiquement, la mise en place du « Projet de référence policière » dans la région du Saguenay Lac-Saint-Jean en 2010. À cet égard, le discours de la directrice du CAVAC, celui de la responsable du projet à la SQ, ainsi que celui de la responsable du projet au CAVAC, indiquent que la décision d'implanter un tel projet à la SQ M.R.C du Fjord du Saguenay provenait davantage du ministère de la Sécurité publique que de leur propre initiative. En ce qui concerne le CAVAC, les répondantes soulignent que le projet-pilote s'inscrivait dans les grandes orientations provinciales qui réfèrent au mandat que confère le ministère de la Justice aux CAVAC afin de répondre aux besoins des victimes d'actes criminels. Bref, les informations recueillies auprès de ces répondantes révèlent qu'elles ont généralement eu peu ou pas de pouvoir sur cette décision.

*« Mais à un moment donné il y a 15 mois ici à la Sûreté du Québec, une personne du MAV s'est présentée, elle a dit bonjour! Vous êtes le district où le projet pilote va commencer et vous avez été choisi le poste de police à l'intérieur du district où ça va commencer. [...] Maintenant on présente le projet au directeur de poste de l'époque. Et il a dit... bien maintenant vous, vous allez le mettre en place et vous allez être le projet pilote et vous allez me donner des retours de comment ça se passe là-dedans et vous allez essayer de mettre ce programme-là en place au poste. » (Répondante 12 : I)*

*« Par rapport à la Sûreté du Québec, évidemment un projet comme celui-là s'inscrivait également dans les grandes orientations provinciales. » (Répondante 4 : I)*

Malgré tout, la responsable du projet à la SQ soutient qu'un partenariat s'avérait essentiel puisqu'un sentiment d'impuissance était présent chez les policiers après qu'ils aient réalisé une intervention ou un mandat. Ce sentiment d'impuissance était particulièrement présent, selon elle, lorsque les preuves étaient insuffisantes pour qu'une

enquête étoffée soit remise à un procureur de la Couronne. Ainsi, les policiers ne pouvaient avoir la certitude que les victimes bénéficiaient de services adaptés à leur situation. Sans le déclenchement d'un processus judiciaire, certaines victimes n'étaient jamais en contact avec des ressources pouvant leur venir en aide telles que le CAVAC. Conséquemment, le sentiment d'impuissance des policiers découlait du fait qu'ils n'avaient pas de pouvoir sur le résultat de l'enquête policière et sur les services offerts aux victimes à la suite de la dénonciation.

*« Sauf que bien souvent comme patrouilleur, tu disais... [...] Il me semble que je n'ai pas fait beaucoup pour la personne, il me semble que j'ai pris sa plainte, on était souvent très mal à l'aise. Et encore aujourd'hui, on se sent tellement impuissant d'aller prendre une plainte chez quelqu'un et de dire : Madame, désolé mais on n'a pas d'empreintes, on n'a pas de traces, on n'a pas de témoin, votre dossier il est clos. » (Répondante 12 : I)*

En ce qui concerne l'établissement du projet-pilote au CAVAC, le discours de plusieurs répondantes (n=6) indique que la démarche s'inscrivait davantage dans les buts et les services déjà offerts par cet organisme, jugé très proactif dans les services offerts à la clientèle. En effet, le CAVAC, via un mécanisme formel de transmission de l'information par les palais de Justice de la région, bénéficiait déjà des informations judiciaires dans les dossiers pour lesquels des victimes potentielles pouvaient être impliquées. Ce mécanisme s'inscrit, depuis 1995, dans le mandat de la « Société québécoise d'information juridique » qui diffuse publiquement la documentation judiciaire, ainsi que les décisions des divers tribunaux, dont celles de la Chambre criminelle et pénale. Toutefois, des accusations doivent préalablement avoir été portées contre les suspects pour que le public et les CAVAC de la province puissent accéder à cette documentation. Ainsi, la *Loi sur l'accès aux documents des organismes publics et sur la protection des renseignements personnels* s'applique puisqu'elle stipule, à l'article 9, que « toute personne qui en fait la demande a droit d'accès aux documents d'un organisme public » (Gouvernement du Québec, 1982). Par le fait même, les organismes publics étant régis par le ministère de la Justice sont concernés par cette loi. En somme, le délai était relativement long entre le moment où la victime dénonçait la situation aux policiers et le moment où le CAVAC pouvait en être

informé par les documents judiciaires du palais de Justice tels que les engagements ou les différentes sentences émises.

*« En fait il faut dire que le CAVAC a toujours été très proactif dans l'aide qu'il voulait offrir aux personnes victimes d'actes criminels. Donc, au fil du temps, bien on a toujours cherché à mettre en place des services pour essayer de rejoindre la clientèle qu'on doit desservir. Et, en 2010, on a eu l'opportunité de présenter une demande de financement au ministère de la Justice, au Fond d'aide aux victimes, pour un budget qui est réservé pour des projets spéciaux [...] pour développer un projet de référence, de partenariat avec les services de police qui s'inscrivait vraiment dans une suite logique des services actuellement rendus qui sont beaucoup sous la forme de la proactivité. » (Répondante 11 : I)*

*« Parce qu'il faut comprendre que ça existe depuis que le CAVAC existe il y a un programme de référence, il est régi par une loi et c'est à partir du moment où nous les policiers on dépose les accusations d'un suspect à la Cour et qu'il y a une dénonciation et que ça devient d'ordre public, toutes les informations sont transmises au CAVAC. Mais à partir du moment de la plainte au dépôt des accusations, [...] il peut se passer six mois, neuf mois, un an, un an ½, deux ans. » (Répondante 12 : I)*

Ainsi, la pertinence d'implanter un projet facilitant la transmission d'informations entre les policiers et le CAVAC était évidente pour plusieurs répondantes. En effet, sept d'entre elles ont soulevé, en entrevue, qu'un tel projet était pertinent et nécessaire. Ces intervenantes ont précisé qu'elles sont en contact avec la clientèle à différents moments dans leurs tâches quotidiennes tels que lors d'accompagnements à la Cour criminelle, lors de nouvelles demandes de services ou lors de démarches visant à communiquer avec des victimes potentielles mentionnées dans les journaux. Elles estimaient donc être bien placées pour connaître les besoins des victimes, de même que les failles dans les réponses qui y étaient apportées. Ainsi, plusieurs participantes (n=5) du CAVAC ont constaté, lors de leurs différentes tâches, qu'elles étaient en contact tardivement avec certaines victimes présentant des besoins significatifs liés à l'événement criminel et, selon elles, ce constat justifiait la mise en place d'un projet facilitant la communication entre la SQ et leurs services.



*« Bien c'est sûr que les clients eux-mêmes [...] ça peut arriver qu'ils viennent de recevoir une assignation à la Cour. Donc, à ce moment-là, le crime peut être survenu il y a un an, un an ½, deux ans et ces gens-là souvent vont nous dire : Bien comment ça se fait que vous m'avez pas appelé avant? J'aurais aimé ça moi être contacté avant. Parce qu'eux avaient le sentiment qu'ils avaient été laissés dans le néant depuis longtemps. »*  
(Répondante 5 : I)

*« Et les personnes à un moment donné, on les voit dans un contexte de Cour six mois plus tard, huit mois plus tard et ils nous disent : Bien au début j'avais besoin de vous autres, où étiez-vous? Là moi ça va bien, j'ai retrouvé mon équilibre, ça fait huit mois, j'ai décanté, mais par contre quand ça s'est passé vous n'étiez pas là. »* (Répondante 6 : I)

*« [...] oui on voyait qu'il y avait des clients qui nous glissaient entre les doigts et avec le projet de référence policière c'est ça qu'on ne voulait pas qui arrive, qu'il y ait des gens qui n'aient pas d'appels, qui n'aient pas de services ou qui n'aient pas d'offres de services avant de se présenter à la cour. »* (Répondante 3 : I)

En somme, l'historique de ce programme démontre qu'au même moment la SQ et le CAVAC manifestaient le souhait d'améliorer les services offerts aux victimes. Bien que leurs démarches d'implantation du projet aient été réalisées de façon distincte, le résultat demeure que l'implantation du « Projet de référence policière » a été possible et jugée pertinente par les deux organismes.

### **5.2.2 Les objectifs associés au projet**

Les objectifs associés au « Projet de référence policière » sont véhiculés dans plusieurs documents du CAVAC et de la SQ, notamment dans le « Protocole d'entente régional pour l'implantation d'un service de référence policière » (2011). Ce protocole a été signé par la SQ, le CAVAC et le Module des enquêtes régionales du Saguenay Lac-Saint-Jean. Sommairement, ce document spécifie que le projet-pilote vise à améliorer les services aux victimes et, ainsi, à diminuer les conséquences d'un événement traumatisant. Pour ce faire, le CAVAC s'engage à contacter la clientèle dans le délai le plus rapide, selon les heures d'ouverture de l'organisme (Centre d'aide aux victimes d'actes criminels & Sûreté

du Québec [CAVAC & SQ], 2011). Cet objectif implique donc que la SQ et le CAVAC doivent apporter des changements à leur partenariat initial dans le but d'améliorer les services offerts (CAVAC & SQ, 2011). Également, le CAVAC réaffirme sa mission qui est d'informer, de supporter et de référer la clientèle au besoin. Autrement dit, le CAVAC, en signant cette entente, confirme que les intervenantes informeront la clientèle des ressources disponibles ainsi que du déroulement du processus judiciaire (CAVAC & SQ, 2011).

Au-delà de ces objectifs formellement nommés dans les documents institutionnels du CAVAC et de la SQ, les entrevues réalisées dans le cadre de ce mémoire ont permis d'explorer le point de vue plus subjectif des répondantes sur les objectifs associés au projet. À la lumière des propos recueillis, il est d'abord possible de constater que certaines répondantes (n=4), lors des entrevues individuelles, ont spontanément identifié tous les objectifs généraux du projet-pilote tels que nommés dans le protocole d'entente.

*« Donc réduction du délai au niveau de l'intervention parce que c'est des gens que parfois on verrait un peu plus tard ou qu'on verrait pas du tout. Donc, permettre la réduction du délai, rapidement, minimiser l'impact de la victimisation criminelle et unir je dirais les expertises CAVAC et services policiers. Je dirais que ça serait les trois objectifs de base du projet, je dirais les buts généraux du projet. »* (Répondante 6 : I)

D'autres répondantes ont, pour leur part, insisté davantage sur un objectif du protocole d'entente, sans tous les nommer. Ainsi, la majorité des répondantes (n=9) ont mentionné que le projet visait principalement à communiquer plus rapidement avec la clientèle afin de diminuer les conséquences résultant de l'événement potentiellement traumatisant. De plus, certaines participantes (n=4) ont précisé que le projet visait à unir l'expertise des policiers à la leur, alors que d'autres (n=4) ont spécifié que le projet visait à informer la clientèle de l'existence de leur organisme et des services qui y sont disponibles.

*« Bien c'est peut-être répondre aux besoins de la clientèle et également de prendre contact avec les gens le plus rapidement possible afin qu'il y ait pas de cristallisation des conséquences s'il y a des conséquences suite à l'acte criminel. »* (Répondante 2 : I)

*« Mais je dirais que d'abord et avant tout pour moi le principal objectif c'était aussi de faciliter les liens avec les partenaires, leur démontrer que ça pourrait être encore beaucoup plus efficace de travailler en collaboration étroite avec des protocoles parce que les clients souvent ce qu'ils vont ressentir, c'est un travail d'équipe. » (Répondante 5 : I)*

*« [...] un des objectifs principaux était de faciliter l'accès aux services bien évidemment. Pour une personne qui est victime d'actes criminels, ce n'est pas toujours évident de demander de l'aide, ce n'est pas toujours évident de savoir qui on doit appeler, comment ça fonctionne. » (Répondante 4 : I)*

Finalement, il est intéressant de souligner que deux répondantes ont identifié un objectif additionnel qui ne figure pas au protocole d'entente. En effet, ces dernières affirment que le projet visait à accéder à la clientèle qui n'aurait jamais reçu de services du CAVAC ou à la clientèle qui aurait été rencontrée beaucoup plus tard.

*« Et ça je pense que ça devait être aussi un des objectifs importants, c'est d'aller chercher ce pourcentage de victimes-là qui n'avaient jamais eu de services parce que le CAVAC n'était jamais mis au courant. » (Répondante 12 : I)*

*« Donc c'est une clientèle supplémentaire qu'on va chercher. Et même lorsque le dossier était judiciairisé, on voyait les gens beaucoup plus tard, soit lors d'un procès, d'une enquête préliminaire ou on communiquait avec eux suite à une remise en liberté du contrevenant via des engagements. » (Répondante 4 : I)*

Assurément, on peut constater que les répondantes avaient été adéquatement informées au sujet du projet-pilote puisqu'elles ont majoritairement été capables d'identifier les principaux objectifs de celui-ci. De plus, elles maîtrisaient convenablement le processus de référence puisqu'elles ont été en mesure de le décrire et de présenter les différents outils nécessaires à sa réalisation.

### **5.2.3 Le processus de référence mis en place dans le cadre du projet**

L'ensemble des participantes (n=9) rencontrées de façon individuelle a souligné que la télécopie est le procédé le plus utilisé dans le cadre du « Projet de référence policière », ce moyen étant d'ailleurs clairement ciblé dans le protocole d'entente. La base du

partenariat entre le CAVAC et la SQ repose donc sur l'entente précisant que les autorisations signées par la clientèle ayant contacté les policiers doivent se faire par télécopieur. Cette autorisation indique, notamment, que la personne rencontrée autorise le policier à divulguer ses coordonnées personnelles au CAVAC. Cette communication contient également plusieurs informations essentielles au travail des intervenantes. En effet, elle renferme le numéro d'événement policier, le district dans lequel a eu lieu l'événement, les coordonnées de la personne référée, le type de crime ainsi que le contexte dans lequel il s'est déroulé et des éléments additionnels que le policier souhaite transmettre au CAVAC. Finalement, la personne référée signe ce document et le CAVAC s'engage alors à communiquer avec elle dans un délai de 24 à 48 heures. La personne référée peut aussi autoriser verbalement le policier à transmettre les informations la concernant au CAVAC. Dans ce cas, le processus demeure le même, mis à part que le document transmis ne sera pas signé par la personne référée. Le même formulaire est utilisé, mais le policier indique qu'il a obtenu l'autorisation verbale de la personne rencontrée.

*« [...] On reçoit évidemment la référence des policiers, le fax des policiers qui nous donnent les coordonnées de la personne avec son nom, son numéro de téléphone, parfois sa date de naissance, pas toujours, avec le numéro d'événement, le numéro de dossier à la Sûreté du Québec. Des fois les policiers mettent dans le bas de la feuille un petit résumé très bref, nous disant seulement un petit peu si par exemple il (le contrevenant) a été libéré, combien de personnes ça implique. Ils nous informent aussi dans le haut de la feuille si c'est une situation qui est plus familiale, si ce sont des personnes inconnues, ils mettent aussi le type de crime, par exemple menace, introduction par effraction. » (Répondante 7 : G)*

*« Les moyens utilisés dans le cadre du projet de référence policière, c'est vraiment la transmission du formulaire de consentement. Donc, on parle du formulaire d'autorisation où est-ce que la personne a coché et a signé son autorisation à ce qu'une intervenante du CAVAC la contacte. Donc, nous on arrive le matin, on a les télécopies, les formulaires de consentement, c'est principalement le moyen utilisé. » (Répondante 6 : I)*

Bien que le télécopieur soit le moyen le plus couramment utilisé pour faire des références dans le cadre du projet, certaines intervenantes (n=4) ont toutefois précisé qu'il arrive que les policiers communiquent directement avec elles par téléphone, lorsque

surviennent des situations demandant une priorisation ou une prise en charge rapide. Lors de cet appel, le policier souligne à l'intervenante que la télécopie qu'il va lui acheminer prochainement devrait être prioritaire et il lui expose les informations additionnelles sur la situation.

*« Bien je dirais que parfois les patrouilleurs ou les enquêteurs, peu importe, vont communiquer directement avec le CAVAC. Ou quand c'est une situation qualifiée d'urgente, bien avant même de faxer, le policier va téléphoner, va dire : « Je vais t'envoyer des fax, mais celle-là je veux que tu la traites en priorité. » Et je dirais que les partenaires commencent à voir l'utilité aussi de nous indiquer, nous donner un petit topo des faits. »*  
(Répondante 5 : I)

Par la suite, dès la réception d'une télécopie d'autorisation, les intervenantes joignent un second document interne, qui leur permet de comptabiliser les statistiques reliées au projet. Ce document ajoute aux informations transmises par les policiers, l'heure à laquelle la télécopie a été reçue et l'heure à laquelle la personne a été rejointe. De plus, il contient toutes les tentatives de contact téléphonique réalisées par les intervenantes. Dès que la personne est rejointe, il est possible d'indiquer sur ce document une courte description de l'événement afin de préciser davantage le contexte dans lequel il a eu lieu. Également, l'intervenante communique les besoins ayant été identifiés par la personne, les services qui lui ont été offerts et l'entente de services qu'elles ont prise. À l'arrière de ce document, des directives sont clairement indiquées aux intervenantes pour qu'elles puissent aborder l'ensemble des éléments pertinents à la situation. Selon le discours de quelques intervenantes (n=3), cet outil serait pertinent dans la réalisation de leur travail, mais également pour la reddition de comptes et de statistiques pour la SQ.

*« [...] sur cet outil, on retrouve les coordonnées de la personne, le nombre de tentatives qu'on a fait pour la rejoindre, quelle est la date de la réception du fax de la part de la SQ, avec les différentes MRC qui y sont indiquées, la date à laquelle on a été en mesure de rejoindre la personne, à quelle heure aussi. Il y a une section pour le numéro d'événement, sur le contexte des événements, sur les besoins qui se sont dégagés de ça, quels services on a offerts, puis quel est le contexte de l'événement. À l'arrière de cette feuille aussi il y a des indications qui sont très claires sur les éléments qu'on doit explorer, notamment : est-ce que la personne elle est disponible physiquement, psychologiquement pour nous parler, quel est son degré de sécurité, est-ce qu'elle a été fortement ébranlée. » (Répondante 5 : I)*

Bref, la mise en place du projet a impliqué l'élaboration d'outils adaptés à la réalité et aux besoins de chacun des partenaires. Pour faciliter le processus de référence, les répondantes de la SQ et du CAVAC ont développé une méthode de collaboration reposant, dans une large mesure, sur la télécopie, une technique qu'elles jugent facile d'utilisation et qui était déjà présente dans les deux organisations avant l'implantation du projet. De plus, pour les deux organisations impliquées dans le projet, des formalités administratives ont été mises de l'avant afin de faciliter la transmission d'informations et la comptabilisation de celles-ci. Toutefois, malgré la présence d'objectifs clairs et d'outils adaptés, l'implantation du projet a fait naître certaines craintes auprès des personnes concernées par son application. La section qui suit traite, plus spécifiquement, de ce sujet en faisant une synthèse des motivations et craintes nommées par les participantes en ce qui concerne l'implantation du projet.

#### **5.2.4 Les motivations et les craintes des participantes vis-à-vis l'implantation du projet**

L'implantation d'un programme implique inévitablement l'apparition de motivations et de craintes chez les personnes concernées. En ce qui concerne le « Projet de référence policière », les répondantes ont surtout insisté sur des motivations liées aux besoins exprimés par les victimes elles-mêmes. En effet, plusieurs participantes (n=6) ont mentionné que le projet-pilote répondait à des besoins clairement exprimés par la clientèle du CAVAC, que ce soit en réponse à un questionnaire de satisfaction ou en lien avec des

commentaires verbaux reconnaissant la nécessité d'un tel service. D'une part, le *Questionnaire portant sur la satisfaction des services à la clientèle du CAVAC* aurait permis à la clientèle de s'exprimer sur leur besoin d'un service de prise en charge plus rapide par le CAVAC. En effet, un total de 477 questionnaires a été envoyé par la poste à la clientèle du CAVAC Saguenay Lac-Saint-Jean, durant le mois de février 2011, avec une enveloppe de retour préaffranchie. Le taux de réponse à cette évaluation des services a atteint 19%, ce qui représente un total de 92 questionnaires complétés (CAVAC, 2011). Plusieurs questions relatives à leurs besoins, aux services et à leurs attentes ont été posées à la clientèle. Plus précisément, les répondants (n=92) ont mentionné que leurs besoins principaux étaient : (a) d'être informés sur le processus judiciaire (71%), (b) d'être préparés au témoignage (64%), (c) d'être soutenus émotionnellement (51%), et (d) d'être accompagnés à la Cour criminelle (44%) (CAVAC, 2011). Parallèlement à cela, ils ont précisé que les interventions du CAVAC leur avaient permis de reprendre leurs activités habituelles (91%), les avaient aidés à comprendre leurs réactions et les conséquences du crime (96%), puis avaient contribué à diminuer leur stress (93%) (CAVAC, 2011). Finalement, en ce qui a trait à leurs attentes, la majorité des répondants ont souligné que le délai entre la commission du crime et l'appel d'une intervenante du CAVAC devrait se situer, soit dans les deux premiers jours (47%), soit entre deux et cinq jours (39%) (CAVAC, 2011). Les résultats de cette évaluation des services de la clientèle du CAVAC concordaient donc avec les objectifs du projet proposé par la SQ. D'autre part, les commentaires verbaux des clients sur le souhait d'être contactés plus rapidement par le CAVAC, auraient motivé cet organisme à implanter un programme répondant davantage à ce besoin.

*« Bien moi je pense que c'est rassurant. J'ai souvent des gens qui disent : « Ah! Bien câline! Vous me contactez, la journée même ou la semaine même, c'est bien organisé, ça me rassure. Je suis contente de vous avoir parlé. De savoir que vous êtes là. [...] » Oui ça diminue leurs conséquences, mais c'est extrêmement rassurant et ça fait diminuer leur stress c'est sûr et certain. Les gens ils nous le disent, il y a des feedbacks. » (Répondante 9 : G)*

*« C'est ce qui ressort beaucoup des gens, c'est que quand il arrive quelque chose comme ça, ils disent beaucoup : Mon Dieu! Je savais tellement pas quoi faire, qui appeler! »* (Répondante 7 : G)

Parallèlement aux besoins exprimés par les victimes elles-mêmes, certains éléments de nature contextuelle ont également été mentionnés par les répondantes pour justifier l'implantation du projet. Ainsi, l'implication du projet dans les grandes orientations gouvernementales aurait, selon quelques répondantes (n=3), motivé son implantation puisqu'un soutien financier était alors possible. En outre, deux participantes ont également mentionné que l'implantation de projets semblables dans d'autres CAVAC du Québec et les retombées qui y semblaient associées auraient entraîné la mise en place du projet-pilote à Saguenay, à la lumière des forces et des faiblesses identifiées dans les autres régions.

*« Je sais que pour les CAVAC, il y a eu une opportunité d'octroi de subvention dans le cadre d'un projet pilote par exemple, qui a été constitué par entre autres la référence policière. »* (Répondante 4 : I)

*« [...] parce qu'on voyait quand même qu'au niveau du temps d'expérimentation, ces gens-là<sup>5</sup> avaient eu l'occasion justement d'expérimenter le projet sur une période significative et on voyait que ça donnait des bons résultats. Et que ça favorisait vraiment... le fait de travailler de façon plus étroite encore avec les partenaires aussi, ça faisait en sorte de pouvoir contribuer à une meilleure aide auprès de la personne victime. »* (Répondante 11 : I)

*« Donc moi je pense que c'est ce qui motivait le CAVAC et en même temps quand on entendait les avantages et les limites de ce projet-là dans d'autres régions, comment ça l'a été au niveau de la mise en place et comment ça roulait, bien ça démontrait que ça avait des effets bénéfiques sur la clientèle. »* (Répondante 6 : I)

Par ailleurs, en ce qui concerne leurs préoccupations, les répondantes de cette recherche ont affirmé en avoir peu ou pas vécues lors de l'implantation du «Projet de référence policière». En effet, l'unique crainte soulevée par certaines participantes (n=4) était reliée à leur capacité de suffire à la tâche. Ces dernières étaient alors préoccupées à l'idée que le projet puisse entraîner une surcharge de travail importante, qu'elles auraient eu

---

<sup>5</sup> La répondante fait référence aux directrices du CAVAC des Laurentides et du CAVAC de Laval.



du mal à gérer. Toutefois, ces participantes soutiennent que cette crainte ne s'est pas matérialisée lors de l'implantation.

*« Au début, j'avais comme des craintes sur le boum que ça pouvait donner, la surcharge de travail et tout ça, mais je l'ai même pas vu cette surcharge de travail-là. J'avais comme peur de pas avoir de trous dans mon agenda ou quoi que ce soit, mais finalement non. » (Répondante 3 : I)*

*« [...] est-ce que le projet de référence policière va occasionner du travail de plus, de la charge de travail, qu'est-ce que ça va avoir comme impact au niveau du nombre de personnes? [...] Oui c'est un gros projet là! Et quand les fax vont commencer à rentrer, on va tu être capable de répondre à la demande? Donc oui, c'est clair qu'il y a des inquiétudes, c'est clair qu'il y a des préoccupations de bien faire les choses, c'est sûr qu'il y a des questionnements. » (Répondante 4 : I)*

Finalement, il est possible d'affirmer que les motivations à l'implantation du projet étaient principalement issues des différentes demandes de la clientèle et, dans une moindre mesure, liées à des éléments de nature contextuelle. En outre, il est intéressant de noter que la principale crainte vécue par les répondantes, soit une augmentation de la charge de travail, s'est avérée non fondée. Parallèlement aux motivations et aux préoccupations exprimées par les répondantes, certains facteurs peuvent avoir facilité ou entravé le bon déroulement de l'implantation selon celles-ci. Ces facteurs sont abordés de façon détaillée dans la prochaine section.

### **5.2.5 Les facteurs ayant facilité l'implantation du projet**

L'approche bioécologique, définie précédemment dans le cadre de référence de ce mémoire permet d'analyser les informations relatives aux facteurs ayant facilité l'implantation du « Projet de référence policière ». Dans un premier temps, il importe de préciser que les répondantes se sont davantage exprimées sur les facteurs ontosystémiques, microsystémiques et mésosystémiques ayant facilité la mise en place du projet-pilote. D'une part, les facteurs liés à l'ontosystème regroupent les caractéristiques organisationnelles du CAVAC ayant pu faciliter l'implantation du projet-pilote. Plusieurs répondantes (n=6) ont spécifié, à ce sujet, que l'implantation du projet a été facilitée par:

l'engagement et le professionnalisme de l'équipe d'intervenantes, la rétention du personnel ainsi que l'implication de la responsable du projet au CAVAC. Ces aspects auraient eu un impact considérable, selon ces répondantes, sur l'implantation du projet-pilote. En effet, les employées du CAVAC seraient engagées par rapport à la mission de l'organisme et à la clientèle puisqu'elles démontrent un fort sentiment d'appartenance. Elles utiliseraient, notamment, une approche respectueuse des personnes rencontrées et constitueraient une équipe de travail ayant une forte rétention puisque plusieurs d'entre elles travailleraient au CAVAC depuis quelques années déjà. Les participantes ont souligné que cet élément serait rassurant pour les policiers de la SQ puisqu'il est plus facilitant de s'impliquer dans un projet lorsque l'on sait que nos partenaires demeureront les mêmes tout au long du parcours. Finalement, elles ont mentionné que l'implication de la responsable du projet au CAVAC aurait grandement facilité l'implantation de celui-ci, car elle y aurait investi beaucoup de temps et elle aurait été une bonne ambassadrice. Quant aux facteurs microsystemiques, se référant aux collaborations et ententes antérieures positives avec le partenaire ainsi qu'aux caractéristiques de celui-ci, plusieurs intervenantes du CAVAC (n=6) ont soulevé que leurs partenaires de la SQ croyaient en l'importance du projet et que leur implication personnelle était nécessaire. De plus, certains facteurs mésosystemiques, liés à la relation que les participantes entretenaient avec leur partenaire dans la collaboration ont été nommés lors des entrevues. Ainsi, trois intervenantes du CAVAC, de même que la responsable du projet à la SQ, ont mentionné qu'elles entretenaient une vision commune du projet, ce qui aurait été facilitant pour l'implantation de celui-ci. De plus, elles ont précisé que la concertation et la complémentarité étaient des éléments essentiels à la réussite de cette étape.

Dans un deuxième temps, il est intéressant de noter que peu de répondantes ont considéré que des facteurs, exosystemiques, macrosystemiques et chronosystemiques avaient facilité l'implantation du projet. Effectivement, l'implication du MAV dans l'implantation du projet-pilote, principalement la participation et la présence du responsable du MAV, a été identifiée par quelques répondantes (n=3) comme étant le principal facteur

relatif à l'exosystème. Par la suite, trois répondantes ont souligné l'appui financier du ministère de la Justice du Québec comme facteur exosystémique. Finalement, l'expérience professionnelle des intervenantes du CAVAC, acquise au fil des ans, est l'unique facteur mentionné par les participantes (n=3) en ce qui concerne le chronosystème. Le tableau 7 Toutefois, énumère, selon les couches écologiques, les facteurs ayant facilité l'implantation du projet-pilote. En somme les répondantes ont identifié des facteurs ayant facilité l'implantation du « Projet de référence policière » pour chacune des couches systémiques abordées. Toutefois, bien que ces facteurs soient nombreux, quelques obstacles ont été vécus au moment de l'implantation du projet et sont présentés dans la prochaine section.

**Tableau 7 : Illustrations des facteurs ayant facilité l'implantation du « Projet de référence policière », selon le modèle bioécologique**

<b>Facteurs</b>	<b>Illustrations</b>
Ontosystème (n=6)	<p><b>L'engagement et le professionnalisme de l'équipe d'intervenantes</b></p> <p>« Bien moi je pense que le fait que le CAVAC est un organisme qui existe depuis plusieurs années et qu'on a fait nos preuves auprès des partenaires, [...] puis le fait qu'on soit professionnel dans notre travail, je pense que ce sont des éléments qui ont été bénéfiques pour l'implantation du projet. » (Répondante 2 : I)</p> <p>« [...] c'est sûr qu'il fallait quand même une volonté de l'équipe pour embarquer dans le projet parce que ça ne se fait pas tout seul. Ça impliquait vraiment l'équipe aussi. » (Répondante 11 : I)</p> <p><b>La rétention du personnel</b></p> <p>« Les intervenantes qui sont chez nous sont ici depuis plusieurs années en majorité, il y a très peu de roulement de personnel ici au CAVAC, il y a une très forte rétention. Donc pourquoi je dis ça? Parce que c'est toujours les mêmes visages; les policiers, les enquêteurs, ils nous suivent depuis plusieurs années. » (Répondante 4 : I)</p> <p><b>L'implication de la responsable du projet au CAVAC</b></p> <p>« Bien l'implication de la coordonnatrice c'est sûr, je pense que c'est un projet qui lui a tenu très à cœur et elle a mis beaucoup de temps là-dedans. Elle s'est bien préparée, elle a fait le tour du Saguenay-Lac-Saint-Jean pour aller présenter le projet dans les MRC. » (Répondante 7 : G)</p>
Microsystème (n=6)	<p><b>Les collaborations antérieures positives</b></p> <p>« Je dirais les responsables, les hautes têtes dirigeantes, ensuite les sergents dans les équipes, qui eux aussi ont cru je crois, entre autres plus au niveau de la MRC du Fjord, ça l'a été beaucoup plus facilitant, mais qui ont essayé d'amener l'automatisme chez les patrouilleurs.[...]» (Répondante 5 : I)</p>

**Tableau 7 : Illustrations des facteurs ayant facilité l'implantation du « Projet de référence policière », selon le modèle écologique (Suite)**

<b>Facteurs</b>	<b>Illustrations</b>
Mésosystème (n=4)	<p><b>La vision commune du projet</b></p> <p><i>« Compte tenu qu'on a pas le choix de travailler en collaboration, bien c'est important que nos partenaires soient sur la même longueur d'onde aussi que nous par rapport aux objectifs poursuivis par le projet. » (Répondante 11 : I)</i></p>
Exosystème (n=3)	<p><b>L'implication du responsable du MAV</b></p> <p><i>« Le responsable du MAV est très à l'écoute, c'est quelqu'un qui gère son dossier d'une façon très engagée, qui veille à ce que dans chacune des régions, bien en tout cas pour la nôtre, [...] qu'il prend ça vraiment à cœur. [...] Offre aussi de venir en appui sur le terrain s'il y a des rencontres d'informations qu'il faut qu'elles soient organisées, il y a de l'aide concrète aussi qui est offerte à ce niveau-là. » (Répondante 11 : I)</i></p>
Macrosystème (n=3)	<p><b>L'appui financier du ministère de la Justice</b></p> <p><i>« Je sais aussi que nous autre, ce qui a aidé, qui a contribué, c'est la subvention qu'on a eue du ministère, justement pour pouvoir l'implanter à titre pilote l'année passée, je pense que c'était en novembre l'année passée. » (Répondante 3 : I)</i></p>
Chronosystème (n=3)	<p><b>L'expérience professionnelle des intervenantes</b></p> <p><i>« Bien moi je pense que le fait que le CAVAC c'est un organisme qui existe depuis plusieurs années et on a quand même fait nos preuves auprès des partenaires policiers et procureurs. Tout ça, je pense que le fait qu'on soit professionnel dans notre travail, moi je pense que ce sont des éléments qui ont été bénéfiques pour l'implantation du projet. » (Répondante 2 : I)</i></p>

### 5.2.6 Les obstacles à l'implantation du projet

À la lumière des entrevues réalisées, il est possible d'affirmer que l'implantation du projet-pilote s'est réalisée sans obstacle majeur. En effet, les répondantes ont identifié peu ou pas d'obstacles se rattachant aux différents systèmes de l'approche bioécologique. Tout d'abord, en ce qui concerne l'ontosystème, deux intervenantes du CAVAC ont mentionné que la gestion des plages horaires devenait parfois difficile lorsque plusieurs nouvelles demandes de services étaient effectuées sur la même période. Cela aurait demandé aux intervenantes d'ajouter, à un horaire déjà chargé, de nouvelles plages horaires durant lesquelles elles pouvaient offrir des services à la clientèle référée par le projet. Cette réalité a été vécue par les intervenantes puisqu'aucune employée additionnelle n'était attitrée uniquement au « Projet de référence policière ». Par la suite, l'utilisation peu assidue du « Projet de référence policière » par les policiers a été identifiée par plusieurs participantes (n=5), comme étant un obstacle microsystemique à son implantation. Ces dernières soulignent que le projet s'ajoutait à la tâche initiale des policiers puisqu'ils devaient compléter un formulaire et une demande d'autorisation additionnels. Selon ces participantes, cet élément aurait nui à l'implantation du projet puisque les policiers auraient été d'emblée réfractaires à l'ajout de rapports additionnels. Cela aurait diminué leur assiduité à utiliser le projet-pilote. Finalement, un obstacle chronosystemique a été soulevé par certaines répondantes (n=4) qui ont mentionné que le moment prévu pour implanter le projet était peu propice à son utilisation immédiate. En effet, le projet a été implanté durant la saison estivale et cette période de l'année est connue pour sa réduction de personnel importante puisque plusieurs employées sont, alors, en vacances. De plus, une répondante a souligné que la période automnale a également complexifié l'implantation du projet puisque cette période de l'année est régionalement caractérisée par la chasse. Ainsi, durant cette période, les policiers seraient plus difficilement joignables. Par conséquent, selon les participantes, ces périodes de l'année n'auraient pas permis au projet-pilote de prendre l'expansion anticipée. De ce fait, les références policières ont été acheminées au CAVAC tranquillement et en faible quantité lors de cette période. Considérant la promotion et la divulgation d'information qui avaient été réalisées auprès des policiers, les intervenantes du

CAVAC se seraient attendues à une quantité importante de références policières dès l'entrée en fonction de ce service. Le tableau 8 illustre les obstacles à l'implantation du « Projet de référence policière » selon le modèle bioécologique, en se basant sur le discours des participantes.

**Tableau 8 : Illustrations des obstacles à l'implantation du « Projet de référence policière », selon le modèle bioécologique**

<b>Obstacles</b>	<b>Illustrations</b>
Ontosystème (n=4)	<p><b>La gestion des plages horaires</b>  <i>« Parce qu'étant donné que la personne doit être rencontrée le plus vite possible et que nos horaires sont déjà bien chargés, c'est de se trouver un espace là-dedans. »</i> (Répondante 1 : I)</p> <p><b>La répartition de la tâche</b>  <i>« Ce qui est moins facilitant aussi j'ai envie de dire, c'est qu'il y a pas une seule ressource dans l'équipe qui s'occupe uniquement de faire ces contacts-là. Autrement dit, on essaie qu'il y ait pas plusieurs intervenantes qui s'en occupent, mais je dirais que la réalité présentement c'est qu'on n'a pas d'intervenante supplémentaire. »</i> (Répondante 5 : I)</p>
Microsystème (n=5)	<p><b>L'utilisation peu assidue du projet par les policiers</b>  <i>« On vient modifier quand même une certaine structure de travail au niveau des policiers, le fait qu'il faut que ça se rende à la base et que maintenant les policiers qui sont sur le terrain l'appliquent et l'appliquent de façon uniforme. »</i> (Répondante 6 : I)</p>
Chronosystème (n=4)	<p><b>La période choisie pour l'implantation</b>  <i>« Il y a eu la période estivale qui est jamais une bonne période d'implantation pour n'importe quel projet, et la période de la chasse un peu à l'automne. Dans la région du Saguenay-Lac-Saint-Jean c'est une réalité dont on doit tenir compte. »</i> (Répondante 4 : I)</p>

Malgré la présence de quelques obstacles, la majorité des répondantes (n=9) rencontrées en entrevue individuelle n'ont pas spontanément identifié de problèmes liés à l'implantation du projet-pilote. En effet, seuls des obstacles au plan de l'ontosystème, du microsystème et du chronosystème ont été identifiés, ce qui n'a pas été le cas pour les

autres couches systémiques (mésosystémique, exosystémique et macrosystémique). En somme, il est possible d'affirmer que ces difficultés ne caractérisent pas l'implantation du projet dans son ensemble. Le tableau 9 présente une synthèse des facteurs facilitants et des obstacles à l'implantation du « Projet de référence policière », selon le modèle bioécologique.

**Tableau 9 : Synthèse des facteurs facilitants et des obstacles à l'implantation du « Projet de référence policière », selon le modèle bioécologique**

Couches systémiques	Facteurs facilitants	Obstacles
Ontosystème	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Engagement des intervenantes dans le projet (n=1);</li> <li>- Professionnalisme de l'équipe de travail du CAVAC (n=1);</li> <li>- Rétention du personnel (n=1);</li> <li>- Implication de la responsable du projet au CAVAC (n=1);</li> <li>- Engagement des intervenantes envers la mission du CAVAC (n=1);</li> <li>- Utilisation d'une approche respectueuse en intervention (n=1).</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Difficultés dans la gestion des plages horaires (n=2).</li> <li>- Manque d'employées (n=2).</li> </ul>
Microsystème	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Collaborations et ententes antérieures positives avec la SQ (n=3);</li> <li>- Croyance en l'importance du projet dans le milieu policier (n=3).</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Utilisation peu assidue du projet par les policiers (n=5).</li> </ul>
Mésosystème	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Vision commune du projet par le CAVAC et la SQ (n=6).</li> </ul>	N/A
Exosystème	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Implication du responsable du MAV (n=3).</li> </ul>	N/A
Macrosystème	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Subvention du ministère de la Justice (n=3).</li> </ul>	N/A
Chronosystème	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Expérience professionnelle des intervenantes du CAVAC (n=3).</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Période d'implantation non adaptée à la réalité régionale (n=4).</li> </ul>

À la lumière des éléments abordés précédemment, il est possible de constater que l'implantation du « Projet de référence policière » était pertinente aux yeux des répondantes et que cette étape s'est déroulée selon les objectifs des organismes partenaires, soit le



CAVAC et la SQ. La prochaine section aborde, quant à elle, la mise en œuvre du projet afin de voir dans quelle mesure son utilisation quotidienne respecte, selon les participantes, les ententes précédemment convenues entre les deux principaux organismes impliqués.

### **5.3 Le point de vue des participantes sur la mise en œuvre du « Projet de référence policière »**

Les résultats abordés dans cette section concernent, plus précisément, le point de vue des participantes sur la mise en œuvre du « Projet de référence policière ». Il dresse, tout d'abord, un profil de la clientèle ayant bénéficié du projet, de la problématique vécue, de même que des services offerts à celle-ci par le CAVAC, entre les mois de juillet 2010 et novembre 2012. Dans un deuxième temps, les changements organisationnels occasionnés par le projet sont abordés, en fonction du point de vue des participantes, de même que les changements apportés au projet au cours de sa mise en œuvre. Finalement, le discours des participantes sur les facteurs facilitants et les obstacles à la mise en œuvre de ce projet est présenté.

#### **5.3.1 La description de la clientèle et des services offerts dans le cadre du projet**

Pour décrire réalistement la clientèle et les services offerts dans le cadre de la mise en œuvre du projet, deux principales sources d'informations ont été utilisées, soit les statistiques compilées par le CAVAC et le discours des répondantes. En ce qui a trait aux statistiques, elles sont compilées mensuellement et concernent la clientèle référée au CAVAC par la SQ et les services offerts à celle-ci. Ces statistiques sont transmises à la SQ, tous les mois, afin que le projet soit mis en œuvre tel que convenu au départ et que le MAV puisse également en être informé, tel qu'établi dans le « Protocole d'entente régional pour l'implantation d'un service de référence policière ». Les données obtenues sont donc principalement utilisées, par les partenaires, pour la reddition de comptes au MAV ou pour la réalisation de rapports annuels.

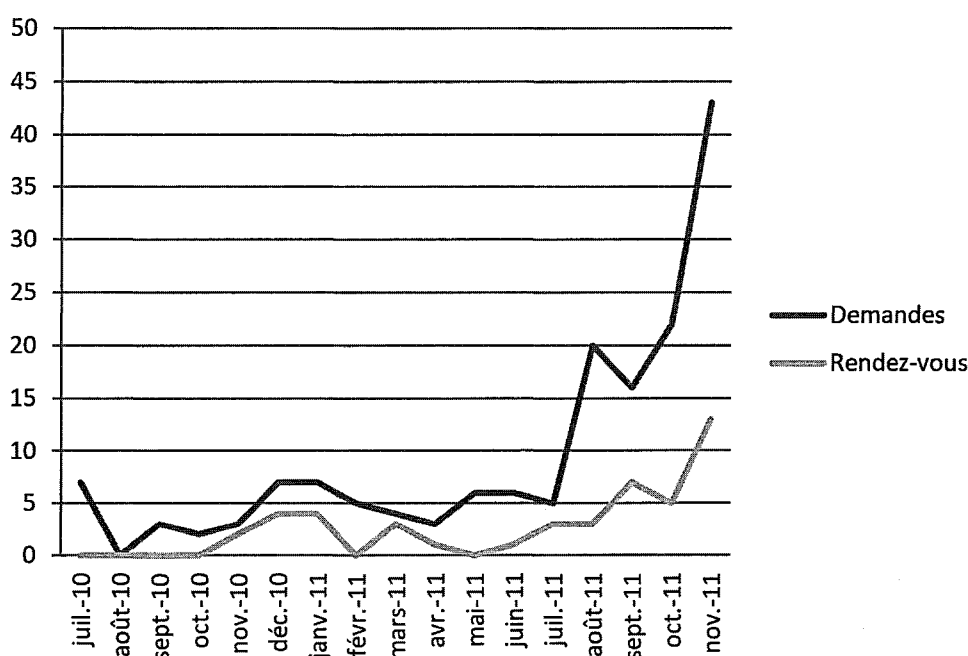
### ***5.3.1.1 Le profil de la clientèle et des services offerts dans les statistiques compilées***

Assurément, la description la plus réaliste de la clientèle ayant bénéficié du projet provient des tableaux de statistiques mensuelles, compilées par le CAVAC pour la SQ M.R.C du Fjord. Cette compilation permet, d'une part, d'obtenir le nombre total de demandes effectuées au CAVAC, puis, parmi celles-ci, de constater combien ont donné lieu à un rendez-vous avec cet organisme. Ainsi, les statistiques compilées révèlent qu'un total de 159 demandes a été acheminé au CAVAC par la SQ entre le mois de juillet 2010 et le mois de novembre 2012. En revanche, un peu moins du tiers de ces demandes ( $n=52$ ) a donné lieu à un rendez-vous avec le CAVAC. Plusieurs hypothèses peuvent être émises pour tenter d'expliquer ce phénomène. Par exemple, il est possible que les demandes n'ayant pas entraîné la prise d'un rendez-vous se soient conclues par une entente relevant d'autres services offerts au CAVAC, ou encore que les personnes contactées aient jugé que le contact téléphonique répondait à leurs besoins immédiats. Toutefois, les motifs d'acceptation ou de refus de services n'étant pas comptabilisés dans les statistiques mensuelles de l'organisme, il est impossible de confirmer ou d'infirmer ces hypothèses.

La figure 4, créée à partir des statistiques mensuelles du « Projet de référence policière », illustre le nombre de demandes mensuellement acheminées par la SQ au CAVAC, entre juillet 2010 et novembre 2011, et, parmi celles-ci, la quantité ayant entraîné la prise d'un rendez-vous. La principale tendance qui se dégage de ce graphique est qu'au moment de l'implantation du projet, peu de demandes étaient acheminées au CAVAC et aucun rendez-vous n'était alors pris avec la clientèle. Toutefois, à la suite de l'implantation du *Service de rappel* de la SQ, en novembre 2010, il est possible de constater que le nombre de demandes a augmenté constamment. En effet, ce service implique que la responsable des enquêtes révise toutes les plaintes portées et qu'elle offre à nouveau les services du CAVAC aux personnes les ayant refusés d'emblée. Toutefois, la croissance de demandes la plus marquée débute au mois de juillet 2011, soit un an après l'implantation du programme, et se poursuit jusqu'à la fin de la période étudiée dans cette recherche. Il est

possible de croire que le *Service de rappel*, jumelé à l'expérience des intervenantes a permis d'accroître considérablement l'utilisation du projet par les policiers ainsi que par la clientèle.

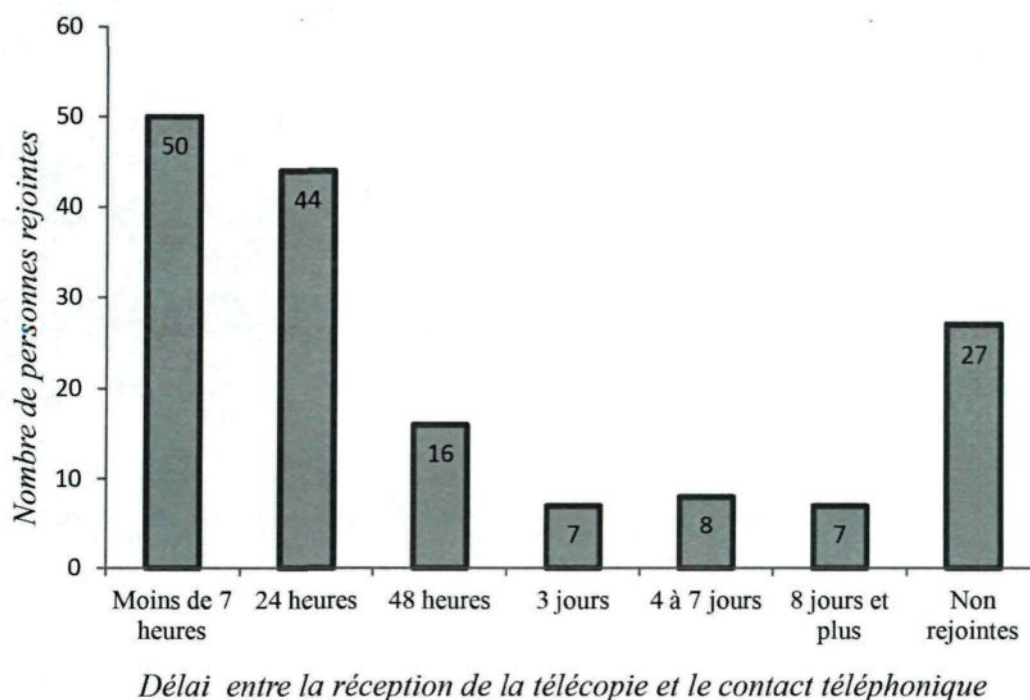
**Figure 4 : Demandes acheminées et rendez-vous fixés au CAVAC entre juillet 2010 et novembre 2011**



De plus, la figure 5 illustre, à partir des statistiques mensuelles du CAVAC, le délai entre la réception de la référence par le CAVAC et le contact téléphonique réalisé par une intervenante. Il est important de spécifier qu'un premier délai est possible avant que le CAVAC reçoive la référence de la SQ. Quelques motifs peuvent être à la source de ce délai, soit la victime a refusé d'emblée les services du CAVAC et le *Service de rappel* de la SQ a dû être réalisé auprès d'elle, soit les policiers ont accumulé quelques références et les ont acheminées dans une même télécopie au CAVAC. Il est possible de constater que la majorité des personnes référées (111/159) sont contactées par le CAVAC dans un délai de 48 heures ou moins suivant la réception de la référence. En effet, sur les 159 personnes référées par la SQ entre les mois de juillet 2010 et novembre 2011 : (a) 50 ont été rejointes

moins de sept heures après la réception de la télécopie, (b) 44 personnes ont été rejointes dans les 24 heures suivant la réception de leur référence par le CAVAC, et (c) 16, dans les 48 heures.

**Figure 5 : Délai entre la réception de la télécopie par le CAVAC et le contact téléphonique avec la personne référée**



D'autre part, les données compilées par le CAVAC permettent de dresser un profil de la clientèle à l'origine des 159 demandes en provenance de la SQ, et ce, en ce qui concerne le sexe, l'âge, le statut par rapport au crime commis, le lien avec le contrevenant ainsi que le type de crime. Tout d'abord, il est possible d'affirmer que la proportion d'hommes (52,8%) et de femmes (47,2%) ayant été référés au CAVAC, pour la période étudiée, était sensiblement la même. Bien que plusieurs de ces personnes n'aient pas dévoilé leur âge ( $n=50$ ), les statistiques compilées révèlent que les personnes référées étaient principalement âgées entre 35 et 44 ans (12,6%), puis entre 45 et 55 ans (12%). De plus, ces personnes étaient principalement des victimes de crimes (86,1%), des proches

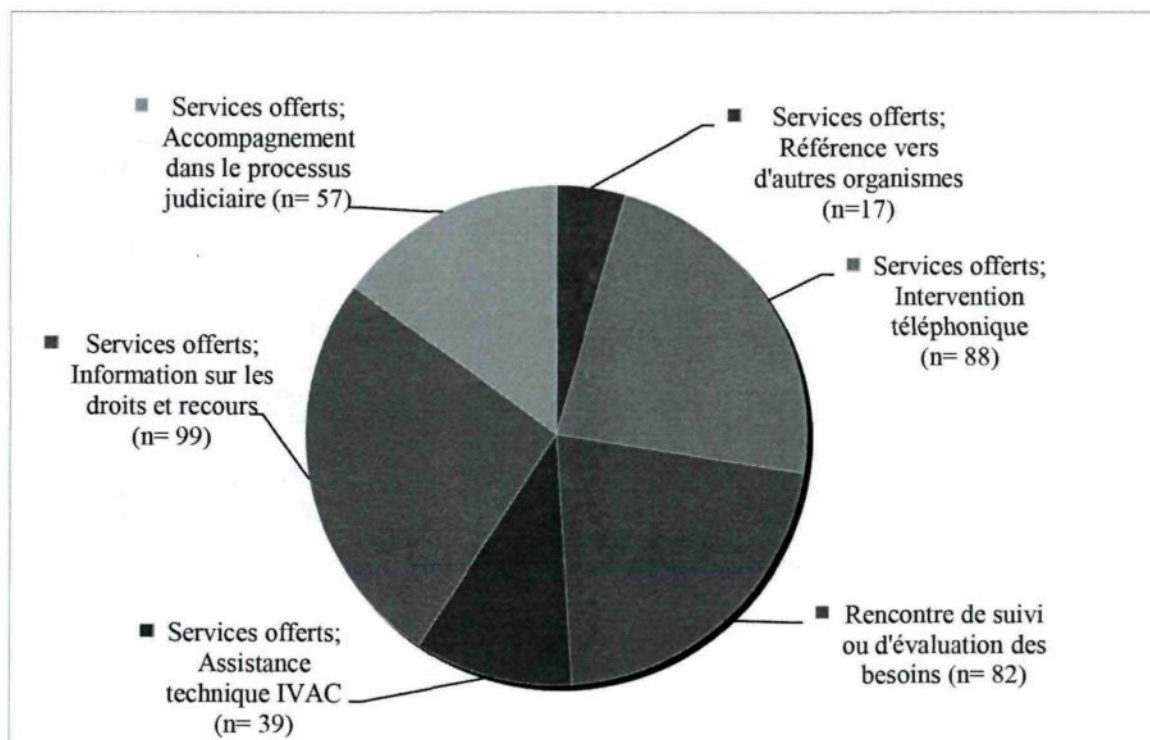
(12%) ou des témoins (1,9%). Pour la plupart d'entre elles, l'individu ayant perpétré le crime était un étranger (46,5%), un ami ou une connaissance (18,2%), un ex-conjoint (6,9%) ou un voisin (6,3%). Il est aussi intéressant de noter que les crimes contre la personne étaient plus fréquents dans les statistiques comptabilisées (61%), comparativement aux crimes contre la propriété (38%). Plus spécifiquement, les menaces (16%) et les voies de fait (25%) constituaient les principaux crimes commis dans la catégorie des crimes contre la personne. Le tableau 10 fait une synthèse des données compilées par le CAVAC en ce qui concerne les caractéristiques de la clientèle ayant été référée par la SQ dans le cadre du projet, de juillet 2010 à novembre 2011.

**Tableau 10 : Synthèse des informations relatives aux personnes référées au CAVAC par la SQ, entre juillet 2010 et novembre 2011 (n=159)**

Dimensions	Catégories	n	%
Sexe	Féminin	84	52,8
	Masculin	75	47,2
Âge	14- 17 ans	11	6,9
	18- 24 ans	14	8,8
	25- 34 ans	14	8,8
	35- 44 ans	20	12,6
	45- 54 ans	19	12
	55- 59 ans	12	7,5
	60- 64 ans	6	3,8
	65 ans et plus	44	6,9
	Information non-disponible	52	32,7
Statut lié au crime	Victime	137	86,1
	Proche de la victime	19	12
	Témoin	3	1,9
Lien entre la victime et le contrevenant	Conjoint	6	3,8
	Ex-conjoint	11	6,9
	Parent	5	3,1
	Enfant	5	3,1
	Ami/Connaissance	29	18,2
	Voisin	10	6,3
	Parent.	6	3,8
	Personne étrangère	74	46,5
	Information non-disponible	13	8,2
Type de crime commis	<i>Crimes contre la personne</i>	98	61,6
	- Accident de la route	9	5,7
	- Harcèlement	11	6,9
	- Menaces	26	16,4
	- Meurtre	1	0,6
	- Agression sexuelle	10	6,3
	- Voie de fait	39	24,5
	- Vol qualifié	1	0,6
	- Vol d'identité	1	0,6
	<i>Crime contre la propriété</i>	61	38,3

Parallèlement à cette description des clients ayant bénéficié du projet, les statistiques disponibles révèlent que le CAVAC a offert un total de 382 services afin de répondre aux demandes de services de ces derniers. D'une part, les intervenantes du CAVAC ont informé les personnes référées de leurs droits et recours ( $n= 99$ ), ce qui implique de donner des informations liées à l'enquête policière et au déroulement du processus judiciaire, tout en leur faisant connaître d'autres instances susceptibles de leur venir en aide, notamment le régime d'indemnisation aux victimes d'actes criminels (IVAC) (CAVAC, 2011). Par la suite, les statistiques compilées révèlent que les intervenantes du CAVAC ont réalisé une intervention téléphonique ( $n= 88$ ) auprès de ces personnes afin d'évaluer leurs besoins en lien avec la mission du CAVAC. Dans le but de répondre à ces besoins, une rencontre de suivi ou d'évaluation des besoins ( $n= 82$ ) a été offerte aux personnes référées. D'autre part, les intervenantes ont proposé aux personnes référées de les accompagner dans le processus judiciaire ( $n= 57$ ), et ce, pour l'ensemble des étapes à travers lesquelles leur plainte policière devait cheminer. De plus, elles ont offert aux personnes victimes de crimes contre la personne de les assister dans la réalisation d'une demande IVAC ( $n= 39$ ). Pour ce faire, les intervenantes ont complété le formulaire avec la victime, afin que celui-ci respecte les modalités exigées par cette instance (CAVAC, 2011). Finalement, certaines demandes ont été transmises à d'autres organismes pouvant plus spécifiquement venir en aide aux personnes référées ou répondre à leurs besoins ( $n= 17$ ). La figure 6 illustre la proportion des services offerts par le CAVAC à la clientèle référée de la SQ.

**Figure 6 : Services offerts par les intervenantes du CAVAC aux personnes ayant été référées par le « Projet de référence policière », selon les données compilées**



### **5.3.1.2 Le profil de la clientèle et des services offerts, selon le discours des répondantes**

Les répondantes ont également exprimé leur point de vue en ce qui a trait à la clientèle, aux problématiques vécues et aux services offerts. Tout d'abord, certaines participantes (n=4) ont soulevé que la clientèle référée dans le cadre du projet était semblable à la clientèle générale du CAVAC, soit une clientèle principalement féminine, âgée entre 24 et 54 ans et étant victime de crime contre la personne (CAVAC, 2011). Cependant, certaines participantes (n=5) ont soulevé des caractéristiques additionnelles concernant la clientèle référée dans le cadre du projet-pilote. En effet, une répondante a précisé que peu d'enfants ou de personnes mineures avaient été ainsi référées par la SQ. De plus, une intervenante a spécifié que la période suivant l'événement criminel semble constituer un moment favorable pour la prise en charge des personnes puisqu'elles possèderaient alors les ressources personnelles pour reprendre du pouvoir dans leur vie,



qu'elles seraient toujours ouvertes et mobilisées à recevoir de l'aide, malgré le fait qu'elles ressentiraient un stress important découlant de l'événement. Finalement, certaines intervenantes (n=3) ont mentionné que les proches des victimes ou les membres de leurs familles bénéficient parfois de services dans le cadre du projet puisqu'ils vivent également des conséquences liées au crime et qu'ils veulent soutenir adéquatement la victime.

*« En fait, la clientèle correspond à la clientèle du CAVAC, dans le sens qu'on parle peut-être d'un 40% d'hommes, un 60% de femmes, c'est principalement des victimes, des proches, des témoins d'âge majeur, quelques mineurs là, mais somme toute une clientèle qui se situe principalement entre 30 et 45 ans. » (Répondante 4 : I)*

*« L'âge de la clientèle, je dirais dans ce que j'ai constaté peut-être moins d'enfants, peut-être moins de personnes mineures, malgré qu'il y en a eu mais moins, je dirais que c'est plus une clientèle adulte. » (Répondante 7 : G)*

*« Bien je dirais que ce sont des personnes qui sont encore sur le choc, qu'elles ont encore des ressources, elles sont encore ouvertes et elles sont prêtes à se mobiliser pour passer à autre chose. Elles sont réceptives, mais en même temps, le stress est très présent. » (Répondante 3 : I)*

*« Il y a des victimes directes et moi ça m'est arrivé de faire de l'intervention avec aussi des membres de la famille, donc une maman par exemple inquiète pour son fils. Donc ça, ça arrive aussi. » (Répondante 6 : I)*

De plus, les informations recueillies auprès des répondantes permettent de constater que les personnes référées dans le cadre du « Projet de référence policière » font souvent face à de multiples problématiques, tellement qu'il est difficile, pour la majorité d'entre elles (n=7), d'en cibler la principale. Ceci dit, certaines problématiques ont été mentionnées à plusieurs reprises dans le discours des répondantes, notamment en ce qui concerne les agressions sexuelles (n=3), les voies de fait (n=3), les menaces (n=3) et le harcèlement (n=3). Également, les contextes de violence conjugale (n=3) et de violence familiale (n=3) ont été fréquemment soulevés par les participantes. Par ailleurs, les principaux crimes contre la propriété ayant été abordés par ces dernières concernent les introductions par effraction (n=6) et les vols (n=3). À ce sujet, une intervenante soulève que dans certaines situations impliquant des victimes de crimes contre la propriété, celles-ci engendraient

davantage de conséquences que les victimes de crimes contre la personne. En somme, plusieurs problématiques ont été identifiées dans des proportions semblables par les répondantes. Ces dernières semblent donc avoir une vision étendue des problématiques répondues dans le cadre du projet.

*« Comme je disais, il y a toutes sortes de crimes, j'ai autant des agressions sexuelles, des voies de fait, des introductions par infraction, que des vols, il y a de tout. » (Répondante 7 : G)*

*« On a des crimes contre la personne, des crimes contre la propriété aussi. Donc, on a des crimes contre la personne, bien c'est tous types de crimes confondus : violence conjugale, agressions à caractère sexuel, des introductions par effraction. Au niveau de la propriété, tout ce qui est en lien avec les vols. On en a beaucoup de ça vu que maintenant on a les crimes contre la propriété aussi. » (Répondante 6 : I)*

*« Des introductions par effraction et des crimes contre les biens, on en voit beaucoup plus et je trouve ça bien parce que ces personnes-là, on pourrait avoir le réflexe de se dire : « Bah! Ce n'est pas grave, elles ne seront pas affectées! ». Alors que des fois, bien elles sont plus affectées que quelqu'un qui a eu un voie de fait. » (Répondante 5 : I)*

En ce qui concerne les services, plusieurs répondantes (n=7) ont mentionné que la rencontre d'évaluation des besoins était le service le plus offert à la clientèle du projet. Cette rencontre permettrait, selon les dires de ces participantes, de répondre aux besoins de la clientèle en leur offrant des services additionnels tels que de l'assistance technique pour compléter une demande d'IVAC (n=4), des informations sur le processus judiciaire (n=6), de l'accompagnement à la Cour criminelle lorsque la personne est assignée à témoigner (n=2), du suivi (n=3) ou de la référence vers un organisme en mesure de répondre plus précisément à leurs besoins (n=3). Également, plusieurs d'entre elles (n=5) ont soulevé que des interventions de nature post-traumatique avaient été réalisées à l'occasion auprès de la clientèle. En effet, ce soutien de nature post-traumatique se serait manifesté par l'évaluation du sentiment de sécurité ressentie par la victime, l'élaboration de scénarios de protection, la normalisation des réactions et conséquences découlant de l'événement criminel et la verbalisation des émotions. Ces interventions permettraient, selon ces répondantes, de diminuer le niveau de stress de la personne et d'augmenter son sentiment de sécurité. Le

tableau 11 illustre la nature des services offerts dans le cadre du « Projet de référence policière », selon le point de vue des répondantes.

**Tableau 11 : Illustrations des services offerts dans le cadre du projet, selon le discours des répondantes**

Services offerts	Illustrations
Rencontre d'évaluation (n=7)	« C'est sûr qu'on a eu beaucoup de rencontres d'évaluation. Suite à ça, il y a beaucoup de formulaires IVAC également de remplis. Il y en a qui vont aboutir dans les suivis aussi. » (Répondante 2 : I)
Intervention post-traumatique (n=5)	« Si on parle au volet plus post-trauma, c'est vraiment d'aller vérifier les réactions qu'a la personne suite à l'événement et d'aller les verbaliser. De faire en sorte que la personne se sente mieux, qu'elle diminue son niveau de stress et augmente son sentiment de sécurité. [...] Donc vraiment de faire une prise en charge de la situation pour faire en sorte que les besoins de la personne soient répondus rapidement. » (Répondante 4 : I)
Assistance technique IVAQ (n=4)	Si cette personnes-là est admissible à l'IVAC, donc lui expliquer ce qu'est l'IVAC. Donc on présente les services en fonction des besoins de la personne. » (Répondante 6 : I)
Suivi (n=3)	« Les quatre premières rencontres se font chaque semaine, moi j'essaie de les faire les trois premières subséquentes. Après les espacer pour voir si les acquis se font dans le quotidien, après j'espace deux, trois semaines pour voir, par exemple, comment ça s'est fait ton retour au travail, ton retour à l'école, etc. » (Répondante 1 : I)
Référence vers un autre organisme (n=3)	« [...] Bien référer aussi si on considère qu'il y aurait peut-être un autre besoin à combler, bien à référer au bon endroit.[...] » (Répondante 7 : G)
Accompagnement à la Cour criminelle (n=2)	« [...] comme je vous disais, l'accompagnement à la Cour, les gens aiment beaucoup ça, car ça leur fait très peur. Ça leur fait peur, le pouvoir négatif que la personne exerce envers eux, c'est de le rencontrer, souvent ce n'est pas un étranger, c'est quelqu'un de la famille, ils ont besoin d'être rassurés, besoin d'être compris, de savoir c'est quoi ça le processus judiciaire. » (Répondante 1 : I)

En somme, il est possible d'affirmer que les participantes ont dressé un portrait de la clientèle, de la problématique et des services relativement fidèle à la réalité observée dans

les statistiques comptabilisées dans le cadre du projet-pilote. Effectivement, l'écart entre les statistiques compilées et le discours que les répondantes tiennent sur ces réalités est suffisamment mince pour soutenir que ce dernier la reflète plutôt bien.

### 5.3.2 Les changements organisationnels occasionnés par le projet

La mise en œuvre d'un programme implique inévitablement des ajustements pour que le rendement de celui-ci soit optimal. Dans cette perspective, le CAVAC a dû apporter certains changements organisationnels touchant principalement à l'horaire de travail des intervenantes, lors de la mise en œuvre du « Projet de référence policière ». En effet, étant donné que l'horaire de travail des intervenantes du CAVAC était élaboré en fonction du poste qu'elles occupaient et qu'aucune d'entre elles n'était exclusivement attitrée au « Projet de référence policière », cette tâche additionnelle a dû être insérée dans l'horaire et répartie entre les intervenantes. Ce changement est celui ayant été principalement identifié par les répondantes (n=6) puisque, selon les propos de ces dernières, il aurait modifié considérablement leur horaire de travail. Effectivement, ces dernières expliquent que l'ajout d'une nouvelle tâche a occasionné une diminution du temps qu'elles pouvaient allouer à leurs autres fonctions. Auparavant, la coordonnatrice du projet leur allouait, dans l'horaire de travail, la tâche liée aux références policières ainsi qu'une autre tâche. Au fil du temps, les intervenantes n'ont eu d'autre choix que d'être attitrées qu'à une seule tâche à la fois. Par exemple, l'intervenante qui est attitrée au « Projet de référence policière » un lundi, ne fait désormais que cette tâche. Ce changement est principalement perçu de manière positive par les intervenantes puisqu'un essoufflement s'est ressenti chez elles. En effet, certaines ont soulevé qu'elles n'avaient plus le contrôle de leur horaire avant ce changement.

*« Bien en fait c'est qu'on a maintenant des journées où on a la référence policière et qu'on n'a plus d'autres tâches [...] avant que ce soit implanté, on n'avait pas de journées uniquement pour ça, ou souvent on avait deux tâches dans la même journée. Maintenant la coordonnatrice nous dit, quand on sera à la référence policière, et cette journée-là on aura que ça. »*  
(Répondante 7 : G)

*« Dans un premier, temps ça l'a pris quelqu'un pour le coordonner ce projet-là. Donc à partir du moment où est-ce qu'on prend quelqu'un, qu'on le sort d'une tâche plus spécifique ou qu'on diminue les autres tâches alentour, indirectement ça peut augmenter la charge de travail des intervenantes alentour. Ça ne peut être cependant déversé vers une seule et même personne, donc on peut uniformiser le déchargement si on peut dire ça comme ça. » (Répondante 4 : I)*

*« Par contre, il est arrivé des difficultés au niveau du recrutement de personnel ou de manque de personnel et aussi des vacances. J'ai dû assumer ma fonction et celle d'intervenante au projet référence policière. » (Répondante 5 : I)*

Toujours en ce qui concerne l'horaire de travail, certaines répondantes (n=2) soutiennent que la mise en œuvre de ce projet a diminué le temps qu'elles accordaient aux démarches proactives, soit les démarches réalisées auprès de la clientèle n'ayant pas fait de demande de service et n'ayant pas été référée. Cette clientèle est majoritairement identifiée dans les journaux locaux, dans les médias ou encore dans les assignations à témoigner à la Cour criminelle. En effet, les situations médiatisées occasionnent fréquemment des questionnements aux intervenantes puisque les victimes impliquées dans ces situations peuvent avoir déjà été référées au CAVAC dans le cadre du projet-pilote. Ainsi, les répondants ne voulaient pas dédoubler leur travail en réalisant des démarches proactives qui finalement se seraient avérées inutiles puisqu'elles auraient obtenu ces mêmes informations dans le cadre d'une référence.

*« On fait un petit peu moins de proactif. Avant on faisait beaucoup de cueillette d'informations dans les rôles, pour vérifier les nouveaux dossiers et tout ça. Maintenant on le fait moins parce qu'on se dit que le projet de référence va le faire. Et il y a aussi un autre point, quand on a des situations qui sont médiatisées, on a toujours un petit doute parce que nous on a comme mot d'ordre d'être proactif dans les situations médiatisées. » (Répondante 3 : I)*

*« [...] j'ai arrêté un peu actuellement de faire le tour des rôles parce que justement j'avais comme l'impression de dédoubler des fois. Alors, j'ai diminué un peu le proactif que je faisais. » (Répondante 2 : I)*

Il était prévisible qu'en utilisant un nouveau service, les participantes du CAVAC allaient devoir ajuster le temps qu'elles y allouaient ainsi que leur façon de travailler. Cela explique sans doute les changements ayant été apportés au projet afin que celui-ci soit davantage utilisé par les policiers et autorisé par la clientèle. De plus, certains changements ont dû être apportés au projet pour l'améliorer et pour qu'il s'adapte davantage aux caractéristiques organisationnelles ainsi que régionales.

### **5.3.3 Les changements apportés au projet lui-même**

Lors de l'étape de la mise en œuvre, le CAVAC et la SQ ont dû apporter des changements au projet afin de le rendre plus efficace. Les répondantes ne se sont pas nécessairement exprimées sur le sujet puisqu'il s'agit principalement de décisions impliquant les directions des deux organismes partenaires. Toutefois, certaines participantes du CAVAC (n=4) ont soulevé un changement important dans la clientèle visée par le projet. La première référence concernant un crime contre la propriété a eu lieu en octobre 2010, mais ce type de crime a été référé davantage mensuellement à partir du mois d'avril 2011. En effet, la clientèle affectée par un crime contre la propriété a été ajoutée à la clientèle initialement prévue dans le cadre du projet, qui englobait alors uniquement les crimes contre la personne. Selon ces répondantes, ce changement s'explique, d'une part, par le fait que les policiers proposaient systématiquement le projet, indépendamment du type de crime. D'autre part, elles soulignent également que cette façon de faire aurait permis au personnel du CAVAC de constater que les victimes de crimes contre la propriété pouvaient également vivre une charge émotive importante découlant de l'événement vécu, ce qui démontrait la pertinence d'élargir les critères d'admissibilité pour la clientèle visée par le projet.

*« La clientèle c'était principalement les victimes de crimes contre la personne. Sauf qu'on a quand même élargi un petit peu les paramètres par rapport à la clientèle visée pour aller chercher aussi les personnes qui étaient touchées par un crime et qui pouvaient vivre des conséquences qui généraient un stress important. Alors, ça pouvait inclure aussi des victimes de crimes contre les biens, comme par exemple des victimes d'incendie criminel qui ont de la difficulté à retourner chez elles dans leur maison parce qu'elles vivent un stress. » (Répondante 11 : I)*

*« Ce que je veux dire c'est qu'à l'origine, on était supposé d'avoir juste des personnes victimes de crimes contre la personne et un moment donné on a eu beaucoup de crimes contre la propriété. Et on s'aperçoit que des fois ce n'est pas tout le temps des gens qui sont en besoin nécessairement parce qu'il y a des événements qui sont un peu plus je dirais moins chargés émotivement. » (Répondante 6 : I)*

De son côté, la responsable du projet à la SQ a constaté, après quelques mois, qu'au moment où les policiers offraient le projet aux personnes présentes sur les lieux du crime, celles-ci avaient tendance à refuser d'emblée les services du CAVAC. Partant de ce constat, elle a expérimenté un nouveau moyen pour offrir ces services. Étant donné qu'elle devait relire l'ensemble des dossiers policiers comportant les plaintes avant que ceux-ci soient transmis aux enquêteurs, elle a profité de ce moment pour recontacter les personnes ayant refusé d'être contactées par le CAVAC. Ainsi, elle a constaté qu'au moment de cette seconde offre de services, les personnes acceptaient d'être référées au CAVAC. À partir de ce moment, elle a donc ajouté le *Service de rappel* au projet initial, afin de référer une partie additionnelle de la clientèle.

*« Quand moi je les rappelle le lendemain, j'ai 99.9% de oui. Alors là on a dit : Wow! Il faut faire un service de rappel le lendemain pour le programme de référence et ça va fonctionner. Et c'est là que ça l'a parti. » (Répondante 12 : I)*

Finalement, les changements apportés au « Projet de référence policière » ont permis d'élargir la clientèle initiale puisque les victimes d'un crime contre les biens peuvent également vivre des conséquences importantes à la suite de l'acte criminel. De plus, ces changements ont permis de référer une clientèle supplémentaire, soit les personnes victimes de vol, d'introduction par effraction ou de méfaits, qui au préalable, ne pensaient pas que les services du CAVAC leur seraient nécessaires. Finalement, l'étape de la mise en œuvre du projet-pilote, similairement à celle de l'implantation, aurait été facilitée par certaines caractéristiques organisationnelles, relationnelles et temporelles.

#### **5.3.4 Les facteurs facilitant la mise en œuvre du projet**

Conformément à la section portant sur l'implantation, l'approche bioécologique est de nouveau utilisée dans la présente section, pour présenter les facteurs ayant facilité la mise en œuvre du « Projet de référence policière ». À cet égard, les répondantes ont identifié des facteurs s'appliquant davantage à l'ontosystème, au microsystème ainsi qu'au mésosystème. Tout d'abord, six répondantes ont nommé, à l'égard des facteurs ontosystémiques, que l'engagement des intervenantes dans le projet-pilote aurait été facilitant. De plus, la formation spécialisée des intervenantes, notamment en ce qui a trait à l'intervention post-traumatique ainsi qu'aux concepts y étant rattachés, aurait permis au fil des ans de démontrer davantage leur expertise et leur professionnalisme aux policiers. De ce fait, certaines répondantes (n=3) ont mentionné que cette formation ferait du CAVAC la ressource pouvant intervenir adéquatement auprès de la clientèle ciblée par le projet. Relativement aux facteurs microsystémiques, quelques répondantes (n=3) ont identifié que la SQ met en place les conditions nécessaires pour que le projet fonctionne efficacement. Les intervenantes du CAVAC (n=5) ont également soulevé, à l'égard des caractéristiques de la SQ, que les policiers étaient engagés dans le projet, ce qui aurait facilité son utilisation quotidienne. Finalement, en ce qui concerne les facteurs liés au mésosystème, plusieurs participantes (n=6) ont soulevé que la qualité des rapports entretenus avec la SQ a fait le succès de la mise en œuvre du projet. Elles précisent que ces liens doivent miser sur la confiance, la collaboration et sur la complémentarité. Le tableau 12 présente les facteurs facilitant la mise en œuvre du projet, selon l'approche bioécologique.



**Tableau 12 : Illustrations des facteurs facilitant la mise en œuvre du « Projet de référence policière », selon le modèle bioécologique**

Couches systémiques	Illustrations
Ontosystème (n=6)	<p><b>La formation spécialisée des intervenantes</b></p> <p><i>« Je pense vraiment que ce qui pousse les policiers à référer les gens chez nous via la référence policière, c'est tout le volet interventions, soutien aux victimes, empathie, compréhension, bien que nous on est en mesure de l'assumer. On est en mesure d'assumer ce volet-là, qui eux n'ont pas toujours reçu la formation pour. Un travailleur social c'est un travailleur social, un policier c'est un policier. »</i> (Répondante 4: I)</p>
Microsystème (n=8)	<p><b>Les conditions mises en place par la SQ</b></p> <p><i>« Bien je pense qu'il y a eu une belle collaboration dans l'équipe. Je pense que la collaboratrice a demandé à l'équipe de s'impliquer, ce qui a été bien répondu parce qu'on a vu une bonne augmentation des références depuis le début à aujourd'hui. »</i> (Répondante 7 : G)</p> <p><b>Les caractéristiques des policiers</b></p> <p><i>« J'aurais le goût de répondre la même chose, on sent qu'il y a un professionnalisme, de l'engagement et une volonté à travailler avec nous dans l'intérêt des personnes victimes. »</i> (Répondante 11: I)</p>
Mésosystème (n=6)	<p><b>La qualité des rapports CAVAC / SQ</b></p> <p><i>« J'ai l'impression qu'il y a un ancrage et qu'ils voient les bénéfices que ça peut apporter dans leur travail au quotidien puis ils nous font confiance aussi. Je pense que c'est la confiance qu'ils ont en notre égard, de savoir qu'on va les contacter ces gens-là, on a pris un engagement, on va faire tout ce qu'on peut pour répondre à leurs besoins. »</i> (Répondante 5: I)</p>

Finalement, il est possible de constater que les facteurs facilitant la mise en œuvre du « Projet de référence policière » sont semblables aux facteurs liés à l'implantation. Ainsi, il est juste d'affirmer que les éléments établis dès le début du partenariat doivent être maintenus pour faciliter l'utilisation du projet quotidiennement. Toutefois, ces aspects

n'ont pas empêché les répondantes de soulever certains éléments ayant nui à la mise en œuvre du projet.

### **5.3.5 Les obstacles à la mise en œuvre du projet**

Quelques obstacles ont été abordés par les répondantes par rapport à la mise en œuvre du projet. Ces dernières ont soulevé trois obstacles liés à l'ontosystème, au microsystème et au chronosystème, chacun des obstacles ayant été nommé par peu de participantes. Tout d'abord, en ce qui concerne l'obstacle ontosystémique, deux intervenantes ont mentionné que la centralisation du projet à Chicoutimi rendrait la tâche difficile pour les points de services du Lac-Saint-Jean. Comme l'ensemble des références est reçu au siège social de Chicoutimi et que les contacts téléphoniques avec la clientèle sont réalisés par les intervenantes de ce secteur, celles-ci doivent donc référer les personnes désirant bénéficier des services du CAVAC dans son secteur. Cette situation occasionnerait plusieurs contacts téléphoniques entre les intervenantes et des difficultés dans la gestion des horaires. Par la suite, une intervenante du CAVAC a mentionné que la convoitise des autres ressources communautaires au moment de la mise en œuvre du projet aurait nui à son implantation dans les autres corps policiers. Cet obstacle microsystémique découle de la méfiance qu'entretiennent les autres organismes à l'égard des retombées potentielles que pourrait avoir le « Projet de référence policière » sur leur propre clientèle, telle une diminution de celle-ci. Notamment, les autres ressources ont craint que le CAVAC soit privilégié en collaborant avec l'ensemble des corps policiers de la région et que cela entraîne chez eux une diminution de la clientèle au profit de cet organisme. De plus, au niveau des facteurs chronosystémiques, une intervenante du CAVAC a signalé qu'elle et ses collègues ont été consultées trop tard dans la mise en œuvre du projet. Malgré le fait qu'elles auraient manifesté leur besoin de s'exprimer, des contraintes organisationnelles auraient empêché la tenue de cette rencontre dans des délais rapprochés. Autrement dit, une accumulation de frustrations et d'irritants aurait été vécue par les intervenantes sociales avant qu'elles soient rencontrées. Ces irritants réfèrent à la gestion de leur horaire qui, au départ, était multitâche, ainsi qu'à l'ajout d'une employée supplémentaire. Le tableau 13

illustre les obstacles à la mise en œuvre identifiés par les répondantes, selon l'approche bioécologique.

**Tableau 13 : Illustrations des obstacles à la mise en œuvre du « Projet de référence policière », selon le modèle bioécologique**

<b>Couches systémiques</b>	<b>Illustrations</b>
Ontosystème (n=2)	<b>La centralisation du service au siège social</b> <i>« Bien moi je reviendrais encore sur le fait que c'est centralisé et qu'il y a comme encore un peu de rodage à faire pour voir comment on peut faciliter autant la tâche des collègues de Chicoutimi que la tâche des collègues ici, pour aider dans notre travail. » (Répondante 2 : I)</i>
Microsystème (n=1)	<b>La convoitise du projet par les autres ressources</b> <i>« L'obstacle c'est bien sûr les autres ressources. Les autres ressources qui vont œuvrer auprès des victimes d'actes criminels. Je dirais ce n'est pas seulement régional, mais c'est aussi une vague provinciale, des personnes qui ont peur je dirais des ententes qu'on peut avoir avec les différents postes de polices, parce qu'elles se sentent un peu menacées. » (Répondante 5 : I)</i>
Chronosystème (n= 3)	<b>La consultation tardive des intervenantes</b> <i>« Où est-ce qu'il y a eu une petite lacune, mais ce n'est pas de la mauvaise volonté, c'est peut-être de s'asseoir ensemble et de discuter comment on perçoit ensemble le projet et comment l'articuler au niveau de la mise en œuvre. Je crois, selon moi, que ça l'aurait vraiment dû être fait avant novembre 2011. Parce qu'il y a eu le temps d'avoir beaucoup d'irritants et de frustrations par rapport à l'organisation. » (Répondante 6 : I)</i>

Par conséquent, il est possible de constater que les éléments facilitants et les obstacles associés au projet-pilote ont davantage été soulevés en lien avec son implantation plutôt qu'en ce qui concerne sa mise en œuvre. En effet, certaines participantes ont dû prendre un temps de réflexion pour être en mesure d'identifier des obstacles associés à la mise en œuvre du projet et, parmi les obstacles identifiés, aucun ne correspond au

mésosystème, à l'exosystème et au macrosystème. Le tableau 14 constitue une synthèse des éléments facilitants et des obstacles associés à la mise en œuvre du « Projet de référence policière », selon le modèle bioécologique.

**Tableau 14 : Synthèse des facteurs facilitants et des obstacles à la mise en œuvre du « Projet de référence policière », selon le modèle bioécologique**

Couches systémiques	Facteurs facilitants	Obstacles
Ontosystème	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Maintien de l'engagement des intervenantes dans le projet (n=2);</li> <li>- Formation spécialisée des intervenantes en intervention post-traumatique (n=1);</li> <li>- Professionnalisme de l'équipe de travail (n=3).</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Centralisation du projet au siège social, soit à Chicoutimi (n=2);</li> <li>- Gestion parfois difficile de l'horaire de travail (n=1).</li> </ul>
Microsystème	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Mise en place des conditions essentielles pour le bon fonctionnement du projet (n=3);</li> <li>- Engagement des policiers dans le projet (n=3).</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Convoitise des autres ressources communautaires (n=1)</li> </ul>
Mésosystème	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Qualité des rapports entre les partenaires (n=6).</li> </ul>	N/A
Chronosystème	N/A	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Implication tardive des intervenantes dans le projet (n=1);</li> <li>- Accumulation de frustrations et d'irritants étant abordés trop tardivement en réunion d'équipe (n=1);</li> <li>- Manque d'une ressource humaine pour suffire à la tâche dans le délai alloué (n=1).</li> </ul>

Dans l'ensemble, les résultats associés à la mise en œuvre du projet permettent de dresser un profil des clients ayant bénéficié du projet, de leurs problématiques ainsi que des services leur ayant été offerts. Également, ils permettent de préciser les principaux changements organisationnels, ainsi que ceux apportés à la structure du projet pour qu'il soit utilisé de façon optimale. Finalement, les facteurs facilitants et les obstacles à la mise

en œuvre du projet font partie d'une évaluation permettant d'observer réalistement la situation. Suivant la mise en œuvre, vient également le temps d'aborder les retombées du projet-pilote. Qu'elles soient positives ou négatives, ces retombées influenceront grandement les projets futurs unissant le CAVAC et la SQ.

#### **5.4 Le point de vue des participantes de la SQ et du CAVAC sur les retombées du projet**

Cette dernière section porte sur les retombées ayant été perçues ou vécues par les répondantes dans le cadre du projet-pilote. En effet, des retombées positives et négatives ont été identifiées pour le CAVAC, pour la SQ ainsi que pour les services offerts à la clientèle. Ces retombées ont été partagées par les intervenantes du CAVAC lors d'une entrevue de groupe, mais également par la direction du CAVAC et par la responsable du projet à la SQ lors de leur entrevue individuelle. Au cours de ces entrevues, les participantes ont également pu proposer verbalement des recommandations que pourraient mettre de l'avant le CAVAC et la SQ afin d'améliorer le « Projet de référence policière ».

##### **5.4.1 Les retombées pour le CAVAC**

Les retombées du « Projet de référence policière » pour le CAVAC ont principalement été recueillies lors d'une rencontre de groupe avec huit intervenantes de cet organisme, mais également dans les entrevues réalisées individuellement avec les participantes (n=9). Les retombées ont également été abordées avec la direction du CAVAC et la responsable du projet à la SQ lors de leur entrevue individuelle. Ces retombées positives et négatives portent sur différents aspects du projet en tant que tel, mais également sur leur point de vue en ce qui concerne la collaboration établie avec les policiers de la SQ.

##### ***5.4.1.1 Les retombées positives pour le CAVAC***

D'une part, il est possible de constater que les participantes du CAVAC (n=11), rencontrées individuellement et en groupe, sont unanimes pour dire que l'expérience

professionnelle reliée au « Projet de référence policière » s'avère principalement positive. Plus particulièrement, la majorité d'entre elles (n=8) a mentionné qu'elles percevaient que les policiers étaient davantage reconnaissants des services qu'elles offrent aux victimes d'actes criminels. Elles expliquent cette amélioration par une meilleure connaissance des services offerts par le CAVAC, les policiers étant davantage informés qu'auparavant sur les services qui y sont dispensés. De plus, cette reconnaissance se manifesterait par un climat de confiance perceptible lorsqu'elles rencontrent les policiers, notamment lors des accompagnements à la Cour criminelle. Selon plusieurs répondantes (n=4), les policiers démontreraient également une volonté réelle d'ajouter les services du CAVAC à leur intervention auprès des victimes.

*« Les policiers ont confiance en nous autres parce qu'on travaille avec eux régulièrement dans le contexte de la Cour, ils savent qui on est et c'est quoi notre façon de travailler. Alors, ça fait en sorte qu'ils sont en mesure d'expliquer c'est quoi notre rôle aussi. C'est beau que les policiers offraient des ressources, mais laquelle au travers de tout ça choisir, maintenant c'est comme; c'est celle-là! » (Répondante 9 : G)*

*« Moi je pense qu'on se sent encore plus considéré. Moi je pense qu'il y a une considération plus grande du CAVAC par les policiers. » (Répondante 2 : G)*

De plus, une des retombées positives additionnelles du projet serait que la clientèle prise en charge plus rapidement par le CAVAC serait mieux préparée pour faire face au processus judiciaire ainsi qu'au témoignage devant la Cour criminelle. Selon les dires des participantes (n=5), les personnes référées seraient ainsi plus confiantes, moins traumatisées et moins anxieuses de témoigner devant leur agresseur. Cette situation s'explique, selon ces intervenantes, par le soutien dont les victimes bénéficient dès le début du processus judiciaire. Ainsi, elles peuvent être informées et rassurées sur le déroulement de celui-ci, mais également sur les conséquences qu'elles vivent depuis l'événement criminel. Cette sensibilisation serait bénéfique, selon les répondantes, car elle permettrait aux victimes d'être mieux préparées pour faire face au processus judiciaire et au témoignage, puis elles vivraient moins longtemps les conséquences résultant du crime.

*« Alors, c'est pour ça que plus les gens sont informés, plus c'est rassurant, plus ils savent que ce sont des mécanismes d'adaptation et non pas juste des conséquences désagréables. Il y a une utilité à ces réactions-là. »*  
(Répondante 5 : G)

*« Des victimes mieux préparées pour le procès, ça on s'aperçoit, on commence à les voir dans les procès ces victimes-là prises en charge depuis le début. Ce sont des victimes qui arrivent plus sûres d'elles, moins traumatisées, moins anxieuses versus le suspect. Donc des gens plus forts, plus sûrs d'eux. [...] »* (Répondante 12 : I)

D'autre part, quelques participantes (n=2) soulèvent que le projet-pilote aurait augmenté la visibilité du CAVAC au poste de la SQ M.R.C du Fjord. En effet, elles mentionnent que la présence d'un partenariat entre ces deux organisations serait clairement visible pour les personnes se présentant au poste, par des affiches expliquant le projet. Cette amélioration positive serait rassurante, selon ces participantes, puisque les personnes se présentant directement au poste de la SQ pour dénoncer un événement criminel sauraient, dès leur arrivée, qu'elles seront prises en charge et qu'elles ne seront pas seules, si tel est leur désir. Également, le bon fonctionnement du projet-pilote dans la région du Saguenay permettrait au CAVAC et à la SQ de s'associer de nouveau pour des projets futurs. Selon certaines répondantes (n=5), ce projet pourrait permettre l'établissement de nouveaux services tels que l'établissement d'un service 24/7, la présence permanente d'une intervenante du CAVAC au poste de la SQ, l'ajout de ressources additionnelles au CAVAC et la présence du CAVAC lors d'interventions policières dans des situations particulières impliquant plusieurs victimes. De plus, il est possible de constater, dans le discours de quelques participantes (n=4) que le « Projet de référence policière » a maintenant largement dépassé le stade de projet-pilote. Elles précisent qu'elles le voient maintenant comme un service à part entière, au même titre que les autres services dispensés par le CAVAC. Autrement dit, elles ne voudraient pas le voir disparaître puisqu'elles constatent les retombées positives de son utilisation quotidienne.

*« J'ai dû me rendre souvent à la SQ pour un dossier et j'ai remarqué que le CAVAC était très affiché à la réception de la Sûreté du Québec ici à Chicoutimi. [...] Je ne sais pas avant si c'était aussi visible que ça [...] : « Si vous avez besoin d'aide, CAVAC/ Sûreté du Québec, collaboration! », c'est très clair si les gens se présentent sur place. Je ne sais pas avant, mais en tout cas maintenant c'est très facile d'avoir l'information tout de suite en arrivant là sans en avoir parlé à personne, c'est affiché très clairement. » (Répondante 7 : G)*

*« Oui le projet nous a amenés ailleurs. Des choses qu'on n'aurait pas pensé faire, passer des journées au poste de la Sûreté du Québec. Et même, il y a des policiers qui ont demandé à la Sûreté du Québec MRC du Fjord quand est-ce qu'il allait y avoir une intervenante du CAVAC dans le poste de police? C'est quelque chose qui est nommé... qui a été nommé plusieurs fois. » (Répondante 5 : G)*

*« C'est un service que maintenant on ne voudrait plus voir disparaître, ça c'est un service qui pour nous demeure, comme d'autres services qui ont été implantés dans le CAVAC, c'est comme essentiel. On ne peut pas vivre sans parce qu'on a vu les impacts positifs. » (Répondante 1 : G)*

Lorsqu'un nouveau projet est implanté dans une organisation, son succès peut être constaté par son passage de statut de projet à celui de programme. Il s'agit d'une retombée importante du « Projet de référence policière » puisque les participantes le considèrent maintenant comme un service du CAVAC. De plus, ce projet a amené une crédibilité et une reconnaissance du CAVAC chez les policiers, ce qui ne peut être que bénéfique pour un organisme qui existe depuis plus de 20 ans. Toutefois, malgré ce portrait globalement positif, quelques retombées négatives ont tout de même été perçues par les répondantes et font l'objet de la prochaine section.

#### **5.4.1.2 Les retombées négatives pour le CAVAC**

Peu d'intervenantes ont abordé des retombées négatives du projet-pilote pour le CAVAC. Certaines répondantes (n=2) ont néanmoins soulevé que la présence d'un partenariat entre le CAVAC et la SQ aurait occasionné un mécontentement chez les autres ressources communautaires du milieu. En effet, ce mécontentement se serait manifesté par des concertations difficiles, ce qui aurait également détérioré des liens entre le CAVAC et certaines ressources. Ces dernières auraient soutenu que le CAVAC aurait été privilégié de



s'associer à la SQ et que ce partenariat aurait inévitablement des répercussions importantes sur leur survie dans le milieu communautaire. Cette situation est perçue négativement par ces deux répondantes qui déplorent l'image négative associée au CAVAC, alors que cet organisme bénéficiait depuis plusieurs années de la reconnaissance et de l'appui de ses partenaires communautaires. De plus, ces ressources déploieraient qu'elles offrent également des services en lien avec le milieu judiciaire.

*« Bien c'est sûr que, je pourrais rentrer un peu dans les retombées négatives, mais je pourrais peut-être rentrer un peu par rapport à la perception ou la collaboration avec les autres ressources communautaires du milieu. Par rapport à ça, c'est sûr que dans la mesure où les gens, nos partenaires des ressources communautaires nous voient davantage comme une menace, ça peut faire en sorte d'un peu altérer nos liens avec les autres ressources. Ils nous voient comme une ressource privilégiée face à un partenaire, ils nous voient dans une position plus privilégiée par rapport à nos partenaires de la justice, bien ça peut peut-être faire en sorte de rendre la concertation plus difficile. » (Répondante 11 : I)*

Dans un autre ordre d'idées, deux répondantes ont mentionné l'aspect imprévisible du projet-pilote. Considérant que le nombre de références reçues est étroitement en lien avec le nombre de crimes commis dans une journée, il est difficile pour elles de prévoir le déroulement de leur journée. En effet, ces intervenantes sont d'avis qu'une ressource supplémentaire serait bénéfique pour suffire à la demande. Elles précisent que cette imprévisibilité occasionnerait de l'incertitude dans leur horaire déjà bien rempli par des rencontres de suivi, des rencontres d'évaluation des besoins et des accompagnements à la Cour criminelle.

*« Bien on s'est rendu compte qu'on manquait de personnel parce que la référence policière c'est un bel outil, on est content d'avoir ce service-là dans notre milieu, sauf que c'est comme un petit peu une boîte à surprises. Tu peux avoir un fax comme tu peux en avoir douze dans la même journée, alors à ce moment-là c'est difficile de prévoir. » (Répondante 10 : G)*

*« Je suis d'accord avec mes collègues que ça peut engendrer de l'incertitude, une journée ça peut être très tranquille, mais d'autres journées engendrer beaucoup de travail c'est sûr. Mais c'est imprévisible encore alors on ne peut pas prévoir. » (Répondante 7 : G)*

À cette situation imprévisible, deux intervenantes ont ajouté que les policiers devraient prioriser les crimes contre la personne dans les références qu'ils adressent au CAVAC. Tel qu'expliqué précédemment, au fil du temps, la SQ a acheminé des références liées à des crimes contre la propriété dans le cadre du projet-pilote, qui devait initialement être réservé aux crimes contre la personne. Toutefois, étant donné qu'aucune modification du protocole n'a eu lieu, les intervenantes du CAVAC doivent prioriser les crimes contre la personne au même titre que les crimes contre la propriété en communiquant avec les personnes référées dans un délai de 24 à 48 heures. Pour ces deux répondantes, cette situation est perçue comme une retombée négative du projet, en ajoutant un stress additionnel à leurs fonctions.

*« Bien moi ce que j'ai remarqué, des fois, étant donné que le protocole est assez clair au niveau de ce qu'on doit faire, qu'il y ait pas encore nécessairement de distinction entre les crimes contre la propriété et les crimes contre la personne. Comme par exemple, quand dans une journée tu en as douze et tu as autant de crimes contre la propriété et crimes contre la personne, bien je dirais que ça devient difficile. On a le désir d'essayer de rejoindre tout le monde dans la journée dans la mesure du possible, mais en même temps on ne peut pas se dire : « Bien ça, ça attendra demain! ». Il faut essayer de mettre les priorités dans cette tâche-là qui est une boîte à surprises. » (Répondante 5 : G)*

Finalement, les retombées négatives pour le CAVAC concernent davantage la représentation que se font les autres ressources du « Projet de référence policière » et des services qui en découlent. Par la suite, il est soulevé que l'imprévisibilité du projet peut générer de l'insécurité chez certaines intervenantes. Toutefois, les intervenantes n'ont malheureusement pas beaucoup de pouvoir sur cet élément puisque les références découlent du nombre de crimes commis.

#### **5.4.2 Les retombées pour la Sûreté du Québec**

Il est difficile, dans le cadre de cette recherche, d'estimer les retombées réelles du projet-pilote pour la SQ puisqu'une seule personne de cette organisation a été rencontrée en entrevue. Toutefois, il est possible de soulever, à titre informatif, les retombées identifiées par celle-ci et de les compléter à la lumière du point de vue des participantes du CAVAC.

#### 5.4.2.1 Les retombées positives pour la Sûreté du Québec

Tout d'abord, la répondante de la SQ a mentionné que le « Projet de référence policière » a augmenté les connaissances des policiers relativement à la victimisation et aux conséquences pouvant possiblement découler d'un événement criminel. En effet, elle a soutenu qu'au fil des ans, les policiers deviennent habitués d'intervenir dans certains contextes criminels et que le projet leur aurait rafraîchi la mémoire sur certains concepts élémentaires. À titre d'exemple, elle a souligné que le projet aurait recadré les policiers sur le fait que la plupart des victimes vivent le crime, pour lequel ils ont été contactés, pour la première fois. Dans un tel contexte, elle est d'avis que les policiers doivent faire abstraction de leur expérience professionnelle, au cours de laquelle ils ont été confrontés de nombreuses fois à ce type de situation, et admettre que les victimes peuvent vivre des conséquences importantes à la suite d'un crime. Cette retombée a également été perçue par certaines intervenantes du CAVAC puisqu'elles (n=3) soulèvent que depuis l'implantation du projet-pilote, les policiers sont davantage sensibles aux réactions des personnes référées. De plus, elles ont observé un changement dans la perception que se font les policiers des conséquences qui découlent d'un événement criminel. Toutefois, ce changement de mentalité ne se ferait pas rapidement et demanderait également une sensibilisation importante du milieu policier sur les conséquences post-traumatiques découlant d'un crime. Les intervenantes perçoivent que les policiers se détachent peu à peu de la croyance populaire et qu'ils font, de moins en moins, la corrélation entre la sévérité des blessures physiques et la gravité des conséquences vécues. De plus, la présence du projet dans leurs tâches permettrait aux policiers de constater que les personnes ayant vécu des crimes contre les biens peuvent également vivre des conséquences importantes.

*« Donc ça l'a ré-allumé une petite lumière. Je te dirais, même si moi c'est la 5 millième prise de plainte d'introduction par effraction, la victime c'est la première fois qu'elle se fait souiller dans son intimité, dans sa résidence. Je pense que cette personne-là peut avoir de la difficulté à dormir, des peurs, des craintes à demeurer chez elle après l'événement et qu'elle aurait besoin de soutien. Alors moi je pense que ça l'a ramené sur terre quelques policiers qui n'avaient plus ce sentiment-là par rapport aux crimes contre la propriété. » (Répondante 12 : I)*

*« Au niveau des changements dans leur travail, moi je fais une association au niveau du changement dans la perception, parce qu'il y a quand même toujours la croyance populaire, même si ce sont des policiers qui ont été formés, que ça fait mal si ça l'a brassé, si des blessures physiques apparentes sont présentes et tout ça. Donc, peut-être j'ose croire que maintenant, le petit bémol qui dit : «Ça se peut que tu ailles été victime d'intro par effraction dans ta maison, [...] ça se peut que ça t'empêche de dormir! » Alors si dans le fond tout ce beau projet permet d'élargir les horizons au niveau d'éviter de minimiser les conséquences possibles, peu importe l'acte criminel. » (Répondante 4 : G)*

Par ailleurs, la participante de la SQ, appuyée d'une intervenante du CAVAC, ont mentionné que le rayonnement de ce corps policier dans la région était considérable depuis l'utilisation du projet-pilote. D'une part, ces répondantes soutiennent que la qualité du service à la clientèle offert par la SQ semble grandement reconnue dans la collectivité. D'autre part, elles sont d'avis que ce corps policier est désormais davantage connu par les intervenantes elles-mêmes. En effet, ces dernières n'auraient, selon elles, pas eu spontanément le réflexe de collaborer avec la SQ puisque ce n'est pas le corps policier principal de la ville de Saguenay. Toutefois, les liens qui se seraient tissés au fil des mois depuis la mise en place du projet-pilote auraient amené un changement dans la mentalité des intervenantes. Aux yeux de ces participantes, ce changement pourrait s'appliquer également à la population lorsque le projet sera davantage médiatisé et connu de celle-ci.

*« Pourtant, c'est le CAVAC qui fait le travail, nous on ne fait que la référence. Mais je suis certaine que ça l'a amené un très bon rayonnement au niveau de notre organisation, au niveau du service à la clientèle. » (Répondante 12 : I)*

*« Alors moi j'ai l'impression qu'avant, j'avais peut-être plus le réflexe de penser la police c'est l'autre corps policier. Les liens et la complicité, le partage d'informations et la Sûreté du Québec, je ne connaissais pas vraiment de monde à Saguenay. [...] J'ai l'impression que c'est comme un renversement, on dirait que je me sens plus proche maintenant de ce corps policier-là qui était peut-être moins présent et moi ça me permet je pense de connaître pas juste les enquêteurs, les patrouilleurs aussi. » (Répondante 5 : G)*

Le projet-pilote aurait également été bénéfique pour la SQ, car il aurait occasionné une diminution de la charge de travail des policiers relativement aux appels de la clientèle. À cet égard, la responsable de la SQ a soulevé que le « Projet de référence policière » aurait considérablement réduit les appels de la clientèle à l'endroit des policiers puisque celle-ci est prise en charge plus tôt dans le processus judiciaire par le CAVAC. Avant la mise en place du projet-pilote, les victimes n'allaient pas majoritairement chercher du soutien auprès des ressources, notamment auprès du CAVAC, elles étaient plutôt laissées à elles-mêmes dans la poursuite des procédures judiciaires. Ainsi, selon la participante de la SQ, elles communiquaient davantage avec le patrouilleur ayant pris leur dénonciation, ou l'enquêteur assigné. Toutefois, le délai pouvait être long avant qu'elles obtiennent les informations désirées puisque les patrouilleurs et les enquêteurs changent fréquemment de quart de travail. Cette situation aurait donc contribué à alimenter, dans l'esprit de certaines victimes, le sentiment de ne pas être considérées par le milieu policier. Parallèlement au point de vue de la responsable de la SQ à ce sujet, deux participantes du CAVAC ont également souligné que le projet diminue la charge de travail des policiers. Effectivement, elles affirment que la prise en charge des victimes par leur organisme permet à celles-ci d'obtenir les informations souhaitées ainsi que les services pouvant être bénéfiques pour leur situation.

*« Alors ça c'est sûr qu'au niveau policier, moi ça m'a enlevé beaucoup de travail parce que le CAVAC a pris en charge les personnes, leur a parlé du processus judiciaire, leur a parlé de la façon dont ça allait arriver, quand est-ce la dénonciation elle est tombée, les a tenues au courant des conditions de libération du suspect. Ils en ont souvent une copie au Palais de justice parce que la CAVAC va chercher une copie aux greffes, leur en fait une copie, leur remet, c'est d'ordre public. Donc, effectivement, pour les victimes, bien elles ont une meilleure connaissance du processus, je pense qu'elles sont moins affectées au niveau post-traumatique. » (Répondante 12 : I)*

*« Les policiers sentaient que par le biais de notre service, ils pouvaient répondre aux besoins des personnes. Et dans le concret eux autres, que ça les déchargeait beaucoup parce que ça faisait en sorte qu'à partir du moment où les personnes se sentaient soutenues par une ressource et qu'elles avaient la réponse à leurs questions auprès de cette ressource-là, bien qu'elles ne rappellent pas auprès du policier qui lui ne peut pas nécessairement les donner ces réponses-là. Alors, à quelque part, oui ça venait enlever une charge de travail aux policiers. » (Répondante 11 : I)*

L'intervention auprès des victimes d'actes criminels nécessite la collaboration des intervenantes avec leurs partenaires judiciaires, dont les policiers. Comme le projet-pilote semble avoir permis de sensibiliser et de conscientiser ces derniers aux conséquences vécues par la clientèle, cette amélioration ne peut qu'augmenter la considération des victimes tout au long des procédures judiciaires. En effet, un projet misant sur le partenariat nécessite que tous les acteurs s'impliquent de façon à ce que le programme se démarque des autres offerts. Conséquemment, dans la présente situation, le projet a permis à la SQ de rayonner davantage à Saguenay, malgré le fait qu'elle ne soit pas le corps policier principal.

#### ***5.4.2.2 Les retombées négatives pour la Sûreté du Québec***

Il a semblé plus difficile, pour les participantes du CAVAC, de s'exprimer sur les retombées négatives du « Projet de référence policière » pour la SQ, car elles ne sont pas présentes physiquement dans l'organisation. De ce fait, elles sont moins en mesure de constater les désavantages quotidiens de ce projet pour les policiers. Or, cette situation ne permet pas d'affirmer qu'aucune retombée négative n'a été vécue à la suite de la mise en place du projet-pilote. Pour sa part, la responsable de la SQ a insisté sur une répercussion négative du projet-pilote sur son travail. En effet, elle précise que le *Service de rappel* qu'elle a ajouté au projet afin d'améliorer son efficacité lui occasionnerait une surcharge de travail considérable. À ses yeux, cette surcharge de travail s'explique, notamment, parce qu'elle doit relire toutes les plaintes réalisées par la clientèle, de même que contacter toutes les personnes ayant refusé les services du CAVAC au moment de la dénonciation pour leur offrir une seconde fois. Comme son horaire est déjà bien rempli, elle affirme que cette tâche additionnelle lui demande de faire des heures supplémentaires. Malheureusement, elle

ne peut demander l'aide du personnel administratif, car il ne posséderait pas suffisamment de connaissances dans le domaine judiciaire pour informer adéquatement les victimes. De plus, le temps accordé à cette tâche est difficile à prévoir puisqu'il dépend du nombre de dénonciations réalisées durant le quart de travail.

*« C'est sûr que moi l'heure, l'heure et demie que je vais passer à rappeler ces gens-là, il faut que je la reprenne ailleurs. Alors il y a au moins un ou deux midis, si j'ai une grosse semaine en actes criminels, que je ne dînerai pas et c'est sûr que ça coûte du temps supplémentaire à l'organisation parce qu'un moment donné il faut que je dépasse les heures parce que mon travail à moi j'étais déjà accoté, je faisais un neuf heures plein sans arrêt alors c'est sûr qu'un moment donné ça vient que ça déborde. Et ça, c'est comme ça dans tous les postes parce que la charge de travail de l'adjoint aux enquêtes est assez lourde, de demander à une secrétaire de faire ça, elle ne connaît pas assez le niveau criminel et les gens ont plein de questions le lendemain. » (Répondante 12 : I)*

Ainsi, il est possible de conclure que ce désavantage ne s'applique pas à l'ensemble des policiers, car il concerne uniquement la personne responsable du projet à la SQ qui accomplit le *Service de rappel*. Inévitablement l'implantation d'un nouveau projet bouleverse les services précédemment offerts dans les organisations impliquées. Conséquemment, des constats positifs et négatifs peuvent être faits par les acteurs utilisant celui-ci. Toutefois, il est préférable de nuancer ces constats considérant qu'il nous est impossible de les valider auprès des policiers.

#### **5.4.3 Les retombées pour les services offerts aux victimes**

Les retombées identifiées par les répondantes du CAVAC et de la SQ, pour les services offerts aux victimes, sont dans l'ensemble positives. En effet, pour elles, le « Projet de référence policière » est un service additionnel offert à la clientèle. En ce sens, elles n'ont pas été en mesure de nommer des retombées négatives à ce sujet. Il n'est donc pas possible de généraliser leurs constatations à la clientèle. Pour ce faire, il aurait fallu réaliser des entrevues auprès de cette dernière. Toutefois, à quelques reprises, les répondantes ont appuyé leur point de vue à l'aide d'expériences professionnelles au cours

desquelles les victimes se seraient exprimées sur les services offerts ainsi que sur leur prise en charge dans le cadre de ce partenariat.

L'une des premières retombées majoritairement identifiée par les répondantes (n=8) concerne le fait que les personnes ayant réalisé une déclaration policière sont prises en charge plus rapidement qu'avant l'implantation du projet-pilote. Comme les personnes sont référées plus tôt au CAVAC, par le biais de leur autorisation télécopiée, elles peuvent être informées plus rapidement des services disponibles pour elles et manifester leurs besoins s'il y a lieu. Cette façon de faire permet, selon ces répondantes, d'améliorer les services qu'elles offrent à leur clientèle. Malgré le fait que les victimes étaient fréquemment référées verbalement par les policiers avant l'implantation du projet, certaines participantes (n= 2) ont constaté qu'il ne serait pas évident pour celles-ci de communiquer avec les ressources. En effet, la démarche demandant aux victimes de composer le numéro de téléphone de la ressource et d'exprimer leurs besoins serait éprouvante pour elles, considérant qu'elles se trouvent alors dans un état de vulnérabilité. Le service de références par télécopie serait donc plus fluide et permettrait aux intervenantes d'intervenir rapidement et judicieusement auprès de la clientèle puisqu'elles possèderaient les informations nécessaires à leur intervention.

De plus, une intervenante a rapporté qu'une personne référée aurait apprécié le fait de ne pas se retrouver sur une liste d'attente, un mode de fonctionnement qui serait présent dans plusieurs autres organismes. Cette prise en charge rapide permettrait également aux personnes référées d'entreprendre plus rapidement un processus de guérison. À cet égard, les répondantes (n=5) ont souligné que les personnes ayant bénéficié rapidement des services du CAVAC auraient été rassurées par rapport à leurs conséquences et symptômes, en plus d'être informées plus rapidement du déroulement du processus judiciaire. Par conséquent, ces dernières auraient pu retrouver plus facilement un équilibre dans leur vie, plutôt que d'instaurer des mécanismes adaptatifs négatifs pour affronter la situation. À titre



d'exemple, une intervenante a souligné qu'une personne lui aurait exprimé que ces services l'auraient sauvée d'une dépression profonde.

En outre, quelques participantes (n= 2) ont mentionné que cette prise en charge rapide aurait un effet sur la durée des suivis, en précisant que dans certaines situations, les suivis sont moins longs et que parfois une intervention téléphonique suffirait pour rassurer la personne. Elles ont expliqué ce phénomène par le fait que les conséquences découlant de l'événement ne sont pas encore cristallisées dans la vie de la personne. Conséquemment, cela améliorerait les services offerts à la clientèle puisque les personnes consulteraient moins longtemps et qu'elles ne demeureraient pas seules avec les séquelles engendrées par le crime.

*« Les retombées positives de ça c'est que des clients qui m'ont été référés tout de suite après la référence policière [...] dès le début de l'intervention on a pu constater que plus l'intervention est vite, plus elle permet [...] d'aider la personne victime à retrouver un meilleur équilibre plus rapidement. »* (Répondante 1 : G)

*« Aussi j'aimerais rajouter que le projet de référence policière, au niveau des retombées, facilite vraiment la demande d'aide. Oui, ok, on fait un contact, mais pour beaucoup de personnes ce n'est pas toujours évident de prendre le téléphone et d'appeler, de faire une demande de service. Oui on faisait déjà des démarches proactives et c'est correct aussi, mais comme retombées positives c'est vraiment la facilitation versus la demande d'aide qui vient ajouter quelque chose de très intéressant. »* (Répondante 4 : G)

*« Mais je pense que plus les gens sont pris rapidement, à mon avis plus ça va être positif pour eux là. De voir une personne qui vient de vivre un événement potentiellement traumatisant, on en parle, on normalise et on lui fait comprendre comment le corps réagit et tout ça. C'est sûr que probablement que ça va être bénéfique pour elle de dire : « Ah! L'intervenante m'en avait parlé de ça, je suis normal et c'est correct que je fasse ça. » Alors, je me dis que ça doit être positif aussi pour eux. »* (Répondante 3 : I)

*« Moi ce que j'ai pu remarquer de mes collègues, c'est que des fois les suivis sont peut-être moins longs parce que justement la prise en charge est rapide. Alors, ça fait que ça ne cristallise pas les conséquences. Des fois bien on répond au besoin de la Madame, au lieu de faire peut-être quatre rencontres, bien ça peut être deux, trois, tout dépendant. Des fois même le contact téléphonique va suffire. » (Répondante 2 : G)*

Par la suite, certaines répondantes (n=3) ont souligné que les personnes contactées dans le cadre du projet se sentent davantage considérées dans le processus judiciaire, plutôt que d'avoir l'impression d'être traitées tel un dossier ou un numéro. Auparavant, ces personnes auraient dénoncé l'événement criminel et auraient été plus ou moins informées de la poursuite de leur dénonciation dans le système judiciaire. En effet, les répondantes ont mentionné que le service offert a grandement amélioré cet aspect puisque les informations concernant le déroulement du processus judiciaire sont maintenant transmises plus rapidement aux victimes. Considérant que la dénonciation serait une démarche personnelle pour les victimes, elles auraient l'impression d'avoir davantage de pouvoir sur la situation lorsqu'elles sont informées plus tôt dans le processus judiciaire. Les participantes ont également ajouté que les personnes se sentent prises au sérieux par les intervenantes du CAVAC et les policiers, car elles ont rapidement et fréquemment des informations sur le dossier dans lequel elles sont impliquées comme victimes ou témoins. Selon certaines répondantes (n=3), la présence d'une équipe de partenaires solides accompagnerait ce sentiment de considération. Elles auraient constaté que les victimes se sentent appuyées par une équipe possédant des liens étroits. Effectivement, cette impression aurait été nommée par les personnes référées, car elles auraient été en mesure de constater que chacun des acteurs connaissait son rôle et celui de son partenaire, ainsi que les limites de chacun. Cela aurait été rassurant pour ces personnes, car elles auraient senti que le CAVAC et la SQ formaient une équipe crédible, voulant les aider à traverser la situation dans laquelle elles se trouvaient alors. Le CAVAC aurait acquis cette crédibilité en intervenant adéquatement auprès de la clientèle, notamment en utilisant l'intervention post-traumatique.

*« Les gens se trouvent considérés dans le processus judiciaire comparativement à avant, où lorsqu'ils faisaient une plainte, ils avaient plus ou moins de nouvelles, il n'y a personne qui entrerait en contact avec eux, tandis que maintenant c'est différent. » (Répondante 9 : G)*

*« D'être informé aussi, ils ont fait une plainte et ça découle d'eux, ils ne sont pas laissés à eux-mêmes; tout le monde s'occupe de mon dossier, mais personne m'en parle. » (Répondante 7 : G)*

*« Moi ce que j'ai remarqué, ce sont les personnes à qui j'ai parlé dans le cadre du projet de référence policière, souvent ce qui ressortait c'est qu'elles avaient le sentiment qu'il y avait vraiment une équipe en arrière d'elles, qu'on se parlait, qu'il y avait des liens. Que chacun comprenait son rôle et la limite de son rôle, et qu'elles étaient capables de sentir appuyées autant du côté des policiers, par les policiers et de la part du CAVAC aussi. » (Répondante 5 : G)*

*« Et aussi le fait qu'on soit formé en intervention post-traumatique, les gens ont l'impression d'avoir affaires à des ressources compétentes. Je me le suis fait dire encore hier parce que ça arrive fréquemment qu'on a des commentaires aussi positifs par rapport au travail qu'on fait, on sait de quoi on parle aussi. » (Répondante 6 : I)*

En somme, il est possible d'affirmer que le projet-pilote semble avoir grandement amélioré les services offerts à la clientèle, en réduisant le délai d'intervention pour lui venir en aide. Cet élément est central dans le discours des répondantes et plusieurs autres retombées semblent en découler. En effet, les personnes référées retrouveraient ainsi plus rapidement l'équilibre dans leur vie et se sentiraient considérées dans le processus judiciaire. Ces retombées positives semblent étroitement liées à la présence d'une équipe de partenaires engagés dans le projet.

#### **5.4.4 Les recommandations des répondantes à l'égard du projet**

Malgré que le portrait global du « Projet de référence policière » soit relativement positif, les répondantes ont tout de même exprimé certaines recommandations, à l'égard du CAVAC et de la SQ, pour faciliter la poursuite de leur partenariat ou pour l'élaboration de nouveaux projets misant sur la collaboration.

#### ***5.4.4.1 Les recommandations des répondantes à l'égard du CAVAC***

Tout d'abord, les participantes ont soulevé l'importance de la promotion du projet et de l'implication de tous les employés lors de l'implantation de celui-ci. D'une part, des répondantes (n=2) ont recommandé la promotion du projet à l'intérieur des organisations, lors des prochains partenariats. À ce sujet, elles expliquent notamment que les procédures du projet doivent fréquemment être rappelées aux employées, et ce, par différents moyens tels que : l'utilisation d'outils promotionnels, de notes personnalisées, d'articles dans le journal interne auquel tous ont accès ou même d'affiches. La promotion aurait été, pour le « Projet de référence policière », un élément important ayant facilité l'appropriation et l'utilisation de celui-ci par les intervenantes. De plus, certaines répondantes (n=2) ont souligné que la promotion à l'interne du projet aurait permis, dès le début, aux employées de poser leurs questions et de nommer leurs appréhensions. En effet, ces répondantes ont soulevé que le CAVAC aurait impliqué ses intervenantes trop tard dans le processus et que cela n'aurait pas permis de leur exposer réellement la situation et de répondre à leurs questionnements. Ainsi, dans les partenariats futurs, ces participantes sont d'avis que la promotion à l'interne devrait être maintenue, tout en favorisant davantage l'implication des intervenantes. D'autre part, deux participantes ont souligné que la promotion du projet à l'extérieur des organisations impliquées aurait dû être plus présente. Elles ont proposé différents moyens pour promouvoir le nouveau projet à l'ensemble de la population comme, par exemple, une conférence de presse ou un article expliquant le succès du projet dans la vie d'une victime. Par ailleurs, ces deux intervenantes ont souligné que la promotion du projet démontre à la collectivité l'originalité des services qui leur sont offerts. En somme, ces mêmes participantes ont ajouté qu'il ne serait pas trop tard pour mettre en place ces moyens, car pour elles, l'initiative a dépassé le stade de projet-pilote et fait maintenant partie de la gamme de services offerts par le CAVAC. Ainsi, ces moyens pourraient promouvoir l'officialisation de ce service.

*« Recommandation de toujours mousser à l'interne le projet, que ce soit par le biais de différents outils : mémos internes, un article dans le journal interne, peu importe. » (Répondante 4 : G)*

*« Bien peut-être que ça aurait été important de les impliquer un petit peu plus de bonne heure pour peut-être, du moins, aller vérifier au départ c'était quoi leurs appréhensions et peut-être démystifier. » (Répondante 11 : I)*

*« Il y a eu un article, comme une espèce de conférence de presse sur un article qui avait été fait dans le journal interne je pense de la Sûreté du Québec. Ça pourrait être quelque chose d'intéressant, faire l'expérience ou faire une conférence de presse pour officialiser le tout pour l'ensemble de la région, faire un rappel. » (Répondante 5 : G)*

*« Ça peut être une victime peut-être par l'article dans les journaux avec des noms fictifs, expliquer comment pour elle ça l'a été significatif, ce que cette référence-là a pu apporter dans sa vie suite à la dénonciation policière. » (Répondante 1 : G)*

Toujours dans les recommandations que les participantes ont adressées à l'endroit du CAVAC, plusieurs (n=5) ont abordé la nécessité de décentraliser le projet. Depuis que le projet est implanté dans les M.R.C du Lac-Saint-Jean, les références de ces circonscriptions sont acheminées au siège social du CAVAC situé à Saguenay. Ainsi, les intervenantes des points de services (n=3) trouvent que cette situation est problématique, car elle occasionne fréquemment du dédoublement de services entre les secteurs du Lac-Saint-Jean et celui de Saguenay. De plus, les intervenantes du Saguenay (n=3) considèrent que la liaison entre ces deux secteurs est ardue et elles recommandent l'autonomisation des points de services par rapport à leurs demandes de services. À cela s'ajoute la recommandation de quelques intervenantes (n=3) d'assouplir la rigidité du projet en leur accordant davantage de latitude concernant les télécopies reçues. En effet, elles reconnaissent que le projet se doit d'être pris au sérieux par les partenaires. Toutefois, elles recommandent, dans la poursuite du projet, de pouvoir prioriser certaines situations plutôt que d'autres, notamment en fonction du crime dont la personne a été victime. Elles soutiennent que ce changement leur permettrait d'être davantage efficaces et productives dans leur travail. Ainsi, elles ne se sentiraient pas débordées par la tâche, car elles auraient la possibilité de prioriser les références en fonction du type de crime ou en fonction de la date de dénonciation, plutôt qu'en fonction de la date de réception de la télécopie.

*« Bien moi je dirais que ça serait important qu'il y ait une personne responsable du projet de référence policière oui, mais qu'il y ait quelqu'un attiré à ce service-là à Alma, à Roberval, à Chicoutimi. C'est sûr que ça l'augmenterait l'efficacité. » (Répondante 10 : G)*

*« C'est sûr que je pense qu'il y a quelque chose à faire au niveau du lien, par exemple Chicoutimi-Roberval, ça c'est certain au niveau de l'organisation. Pour moi ça c'est clair qu'il y a quelque chose à faire. » (Répondante 6 : I)*

*« [...] pour augmenter l'efficacité ça pourrait être de pendre le temps de s'asseoir et d'identifier des situations qu'on pourrait prioriser, qu'on pourrait se permettre de prioriser. Que ce soit par rapport aux types de crimes ou que ce soit par rapport à la date de l'événement aussi parce que des fois le fax rentre dans les heures suivantes, des fois ça se peut que le temps que ça passe au sergent ça l'a pris deux jours. » (Répondante 4 : G)*

Par conséquent, il est possible d'affirmer que les recommandations proposées par les répondantes permettraient une utilisation plus fonctionnelle du projet de références. Également, la visibilité des organisations auprès de la population serait augmentée. Finalement, elles se sont penchées sur les recommandations qu'elles exprimeraient à l'égard de la SQ et celles-ci vont dans la même direction que celles proposées au CAVAC.

#### **5.4.4.2 Les recommandations des répondantes à l'égard de la Sûreté du Québec**

Au même titre que pour les retombées du projet à la SQ, il est impossible de généraliser le point de vue des participantes du CAVAC sur les recommandations à adresser à la SQ, puisqu'elles ne connaissent pas l'organisation de fond en comble. De plus, seule la responsable du projet à la SQ s'est exprimée sur le sujet. Ainsi, les recommandations de cette dernière seront rapportées et appuyées par les propos des participantes du CAVAC.

D'abord, il est intéressant de noter que l'importance de promouvoir le projet auprès des policiers est également présente dans les recommandations adressées à la SQ. En effet, la responsable du projet à la SQ soutient que la promotion du projet est primordiale et qu'elle doit se faire quotidiennement. Cette répondante ajoute qu'elle utilise divers moyens

pour atteindre cette finalité, tels que l'utilisation du journal interne des policiers. Parallèlement au discours de la répondante de la SQ, certaines participantes du CAVAC (n=3) ont exprimé l'importance que le projet soit promu, mais également rappelé aux policiers, et ce, notamment lorsqu'une diminution des références est observée.

*« Bien nous autres, on a des réunions de gestions tous les mardis, moi j'écris un journal maintenant PowerPoint que je dresse à mes gens, ce sont des choses que je fais régulièrement, des rappels. Je fais des rappels au niveau de la sécurité, au niveau d'une veste pare-balles, de l'intervention à haut risque, je vais faire des rappels au niveau du CAVAC. Moi je fais des rappels au niveau du développement durable, je fais des rappels au niveau du CAVAC, il faut faire des rappels. Ça c'est clair. » (Répondante 12 : I)*

*« Au niveau de la SQ, bien peut-être un petit rappel [...] de faire la demande au niveau de l'autorisation, transmettre les coordonnées du CAVAC, je pense que ça serait un petit « refresh » comme on disait tantôt. » (Répondante 2 : I)*

Par la suite, la responsable du projet-pilote à la SQ recommande qu'une intervenante du CAVAC ait un bureau au poste de la SQ, pas uniquement pour la région du Saguenay Lac-Saint-Jean, mais pour l'ensemble de la province. Cette modalité serait déjà implantée dans certains districts, notamment en Mauricie et en Montérégie, puis les retombées démontreraient son efficacité auprès de la clientèle. De plus, cette responsable recommande que le *Service de rappel*, instauré par la SQ dans le cadre du projet-pilote, soit réalisé par une intervenante du CAVAC, ce qui permettrait à cette dernière d'être en contact dès le départ avec la clientèle. Par ailleurs, la présence d'une intervenante du CAVAC dans les locaux de la SQ favoriserait la consolidation des liens entre les organisations partenaires. Cette recommandation est également soutenue par une participante du CAVAC.

*« Puis moi ce que je pense aussi, c'est qu'il y a un endroit à Montréal où il y a une intervenante du CAVAC directement dans le poste de police. Moi je pense qu'on devrait en venir à ça sur l'ensemble des 86 postes. Personnellement, je pense que le service de rappel devrait être fait par la personne du CAVAC en place au bureau de la Sûreté du Québec assise à côté de l'adjointe aux enquêtes, cinq jours sur sept, du lundi au vendredi. L'intervenante du CAVAC devrait être beaucoup plus que dans leurs locaux, d'être assise dans un bureau de police, dans un bureau d'enquêtes. »*  
(Répondante 12 : I)

*« Ce que je trouverais intéressant de faire aussi c'est éventuellement peut-être d'avoir une personne au poste de la Sûreté du Québec qui s'occupe uniquement de ça (projet). Comme ça, j'ai l'impression que ça tisserait encore plus les liens, puis ça pourrait peut-être faire une différence. »*  
(Répondante 5 : G)

L'une des recommandations nommées uniquement par des participantes du CAVAC (n=2) concerne le fait que les policiers soient davantage formés sur les conséquences pouvant découler d'un crime afin qu'ils puissent mieux évaluer la priorisation des crimes contre la personne et ceux contre la propriété. De cette façon, les crimes contre la propriété ne seraient pas exclus du protocole. Toutefois, avec une courte formation, les policiers seraient plus en mesure d'indiquer quelles situations devraient être priorisées dans cette catégorie de crimes.

*« Bien peut-être que ça serait nécessaire justement d'aller refaire des petites visites sur le terrain pour aller expliquer un peu plus, qu'est-ce que c'est vraiment une personne en situation de stress, pour que les personnes soient mieux ciblées. »* (Répondante 11 : I)

*« Peut-être un meilleur filtrage de la part des policiers à ce niveau-là (conséquences vécues par les personnes) pour que les gens qui en ont pas vraiment besoin, bien qu'on n'ait pas à les contacter. »* (Répondante 7 : G)

En somme, les recommandations identifiées pour la SQ suivent la même direction que celles proposées pour le CAVAC. Elles visent, entre autres, l'amélioration du projet existant, mais concernent également les projets de collaborations futures. Ce constat suggère que les partenaires semblent généralement satisfaits du déroulement du « Projet de référence policière » et qu'ils entendent collaborer de nouveau ensemble.



## **Chapitre 6 : Discussion et analyse des résultats**

Ce dernier chapitre permet d'effectuer un retour sur les principaux résultats de cette recherche et de les discuter à la lumière du cadre de référence de l'étude et des écrits recensés. Pour ce faire, il se divise en quatre principales sections. La première partie compare les éléments contenus dans le « Protocole d'entente régionale pour l'implantation d'un service de référence policière », à la mise en application réelle de ces derniers par les intervenantes sociales et les policiers dans le cadre du projet-pilote. La seconde section porte, quant à elle, sur les facteurs facilitants et les obstacles associés à l'implantation et à la mise en œuvre du projet en fonction des systèmes du modèle bioécologique (Bronfenbrenner, 1979, 1986; Carignan, 2011; Drapeau, 2008). Les forces, limites et biais de l'étude sont ensuite présentés pour conclure avec une série de recommandations et de pistes d'exploration pour les recherches futures.

### **6.1 Le parallèle entre la théorie et la pratique : un regard exploratoire sur les retombées du « Projet de référence policière »**

Au commencement, lorsqu'un programme est imaginé par ses concepteurs, il précise minimalement les objectifs qu'il devra atteindre, la population desservie, de même que les rôles des différents acteurs impliqués dans la prestation des services (Perreault et al., 2003). C'est ce qu'on pourrait appeler le cadre logique du programme. Ces éléments ont d'ailleurs été documentés précédemment dans le chapitre portant sur les résultats de cette étude (chapitre 5). À la lumière de ces éléments, la présente section cherche à déterminer jusqu'à quel point la réalité du programme est conforme à la théorie. Plus spécifiquement, cette section vise à comparer le contenu théorique du « Projet de référence policière » tel que décrit dans le « Protocole d'entente régionale pour l'implantation d'un service de référence policière » et le point de vue de différents acteurs sur les retombées qui y sont associées. Pour ce faire, elle propose une analyse du discours des participantes au regard des cinq principaux objectifs contenus dans l'entente.

Tout d'abord, le projet-pilote a permis aux partenaires d'améliorer les services offerts aux victimes d'actes criminels (objectif 1). À cet égard, les résultats de ce mémoire

révèlent que l'implantation du projet-pilote a permis de rejoindre une clientèle qui, auparavant, n'allait pas vers les services offerts au CAVAC. Ce constat s'explique, notamment, par la *proactivité* des contacts téléphoniques réalisés par la SQ et les intervenantes du CAVAC. Cela rejoint les propos de Perreault et al. (2011), à l'effet que des changements dans la structure de travail permettraient d'améliorer l'efficacité des services offerts à la clientèle. De plus, les intervenantes ont soulevé que certaines victimes ne possédaient pas la force de prendre le téléphone et de communiquer avec elles. Essentiellement, communiquer avec le CAVAC demande aux victimes d'avoir entrepris une démarche personnelle les amenant à prendre contact avec l'organisme pour raconter leur histoire à une intervenante qui leur est étrangère. Ce faisant, plusieurs victimes ne contactaient pas le CAVAC ou encore le faisaient plusieurs mois ou années après l'événement criminel, ce qui avait pour effet de cristalliser les conséquences vécues dans le temps.

Une explication plausible à ces situations est proposée par Baril (1983, p. 32) qui mentionne que : « Presque toutes les victimes d'actes violents ont parlé spontanément de la peur qu'elles avaient éprouvée au moment de l'événement criminel ou après. La peur est d'ailleurs, généralement, l'émotion qui transparaît le plus clairement dans leurs propos et dans leurs comportements. » Il est donc possible de croire que cette peur pourrait, en quelque sorte, freiner la victime dans ses démarches de reprise de pouvoir positif sur sa vie.

Dans un autre ordre d'idées, le « Projet de référence policière » permet aux intervenantes du CAVAC de rejoindre des victimes de crimes contre les biens vivant également des conséquences négatives dans leur vie. En effet, l'ensemble des personnes, qu'elles soient victimes de crimes contre la personne ou contre les biens, peuvent vivre des conséquences. Cela s'explique par la signification que la victime attribue à l'événement subi et par l'appréciation du monde qui l'entoure (Hill, 2009). De plus, la croyance populaire voulant que seulement les crimes violents puissent occasionner des conséquences, amène les victimes de crimes contre les biens à banaliser leur vécu émotif et

à croire que les manifestations (ex. émotives, comportementales et physiques) associées à l'événement vont s'estomper d'elles-mêmes au fil du temps (Wemmers, Martire, & Tremblay, 2005). Toutefois, cette croyance s'avère fausse et les intervenantes du CAVAC constatent que plusieurs de ces victimes ont besoin de services. En effet, Hill (2009) mentionne que les intervenants sociaux doivent se souvenir que le rétablissement des victimes s'effectue selon un cheminement propre à chacune d'elles, et que ce cheminement est nécessairement teinté par diverses réactions pouvant être vécues. En revanche, l'atteinte de cet objectif aurait pu être compromise par le manque d'assiduité des policiers dans l'offre des services du CAVAC aux victimes. Suivant l'implantation du projet, les policiers n'auraient pas été immédiatement outillés pour offrir et expliquer les services du CAVAC aux victimes. Les répondantes supposent que l'utilisation peu assidue du projet par les policiers et le manque d'uniformité dans les explications fournies aux victimes auraient donc pu nuire à l'implantation du « Projet de référence policière ».

Il semble également que le projet-pilote ait potentiellement permis de diminuer les conséquences vécues par les personnes victimes d'un acte criminel (objectif 2). L'atteinte de cet objectif n'a toutefois pas pu être explorée dans cette étude, considérant que celle-ci n'a pas été réalisée auprès de la clientèle référée. Toutefois, du point de vue des répondantes, le projet-pilote aurait engendré des retombées favorables chez les victimes. En effet, les répondantes soulèvent que la prise en charge plus rapide des victimes, via le « Projet de référence policière », entraîne possiblement une diminution des conséquences vécues chez ces dernières. Elles constatent que les besoins exprimés par les victimes référées sont moins grands puisque l'intervention est réalisée plus rapidement. À ce sujet, Cyr et Wemmers (2011, p. 140) mentionnent que « [...] le soutien social peut amener la victime à relativiser et à réévaluer l'importance du crime dans sa vie, et ainsi favoriser son *empowerment* ». De plus, le traitement professionnel aide les victimes dans leur rétablissement et facilite la diminution des conséquences vécues (Cyr & Wemmers, 2011; Engel, 1990). Effectivement, pour certaines victimes référées par la SQ, une seule rencontre peut permettre de répondre à leurs questions et de savoir qu'elles ne sont pas seules dans

cette situation. À ce sujet, Hill (2009) précise que la dénonciation du crime par les victimes peut entraîner des conséquences majeures sur la façon dont elles vivront leur détresse, notamment en aggravant leurs symptômes d'ESPT, en ayant l'impression de ne pas être écoutées ou d'être traitées injustement par le policier. Les répondantes expliquent que bien que cette prise en charge ne remplace pas les services d'un professionnel à long terme, elle permet de répondre à certains besoins immédiats manifestés par la clientèle.

À travers le projet-pilote, le CAVAC a généralement communiqué avec les personnes référées dans un délai de 24 à 48 heures, selon les heures d'ouverture de l'organisme (objectif 3). Il est possible d'affirmer que le CAVAC a atteint cet objectif dans la grande majorité des situations puisque les statistiques compilées indiquent que 111 personnes sur 159 ont été rejointes dans un délai de moins de 48 heures suivant la réception de leur référence par le CAVAC, ce qui représente près de 70% des individus ayant signé le formulaire autorisant le CAVAC à communiquer avec eux. À ce sujet, il importe également de rappeler que les délais d'intervention ne dépendent pas uniquement de la volonté des intervenantes du CAVAC, mais qu'ils varient aussi selon le moment où la SQ réfère la situation à cet organisme. En effet, lorsque les personnes refusent initialement les services du CAVAC, et que la SQ les recontacte de nouveau via le *Service de rappel*, le délai entre le moment de l'événement criminel et le moment où la personne est référée s'allonge. Comme l'explique la responsable du projet à la SQ, ce délai est incontrôlable, car il peut s'avérer plus difficile de joindre les victimes ayant refusé d'emblée les services du CAVAC. Cela augmenterait, pour ces situations, le délai entre l'événement et la référence de la personne concernée. Considérant que ce délai n'est pas documenté dans les statistiques mensuelles du CAVAC, il nous est impossible d'en estimer la portée dans le temps.

De plus, l'engagement de communiquer rapidement avec les victimes a eu pour effet d'alourdir la tâche des intervenantes du CAVAC, ce qui aurait pu nuire à l'implantation et à la mise en œuvre du projet. Bien que les intervenantes veuillent répondre

à cet objectif, elles étaient confrontées à un horaire chargé et au manque de personnel pour suffire à la tâche. Au moment de l'implantation, elles mentionnent avoir souffert de ce manque de ressources humaines. En effet, les répondantes auraient aimé qu'une intervenante soit uniquement attitrée aux tâches du projet-pilote. Finalement, avec le soutien de la coordonnatrice du projet, elles en sont venues à faire consensus à l'effet qu'une intervenante ne pourrait être simultanément attitrée à la tâche de référence policière et à une autre tâche. Ainsi, les intervenantes ont pu communiquer rapidement avec les victimes, car elles n'étaient pas préoccupées par l'accomplissement d'une tâche connexe.

Dans le but d'améliorer les services offerts aux victimes, de diminuer leurs conséquences et de les contacter rapidement, le CAVAC et la SQ ont également apporté des améliorations à leur partenariat (objectif 4). Pour ce faire, ils ont resserré les moyens leur permettant de collaborer, en utilisant notamment la télécopie pour communiquer entre eux et faciliter le processus de référence. En effet, il est démontré que le partage d'informations par un système structuré permettrait de faciliter la collaboration entre les partenaires (Mizrahi et al., 2000). Au-delà de cet aspect plus technique permettant d'actualiser le partenariat entre les deux organisations, la présente étude révèle que ces dernières se sont considérablement investies dans l'amélioration du projet. À cet égard, les répondantes soulignent l'implication de la coordonnatrice du CAVAC afin de faire connaître les services de son organisme aux policiers et, ainsi, pouvoir faciliter la collaboration avec eux. Selon Ouimette (1996), la connaissance du partenaire est un élément important de la concertation, car elle permet de savoir qui fait quoi. Ainsi, les rencontres d'information initiées par la coordonnatrice du CAVAC ont permis de démystifier l'organisme et les services qui y sont offerts dans le cadre du projet-pilote, en favorisant les échanges directs entre les deux organisations. Aux yeux des répondantes, ces rencontres ont permis aux policiers de poser leurs questions et d'exprimer leurs impressions, à divers moments lors de l'implantation et lors de la mise en œuvre du projet. Parallèlement à cela, les répondantes ont mentionné que, suivant l'implantation et la mise en œuvre du « Projet de référence policière », les policiers étaient davantage conscients des

conséquences que pouvaient vivre les victimes, mieux informés des services offerts par le CAVAC ainsi que des tâches accomplies par les intervenantes. De plus, le *Service de rappel*, instauré par la responsable de la SQ pour favoriser la participation de la clientèle au projet, démontre également l'intérêt de cette dernière à collaborer avec le CAVAC.

Plus spécifiquement, le CAVAC a poursuivi sa mission, malgré l'implantation du « Projet de référence policière » (objectif 5). En effet, les intervenantes ont continué d'informer, de supporter et de référer la clientèle, malgré la mise en place d'un nouveau projet. Les résultats de ce mémoire indiquent, également, que les intervenantes ont été adéquatement informées du projet par la coordonnatrice puisqu'elles ont clairement identifié les objectifs du projet-pilote, les services offerts et les tâches qu'elles doivent réaliser auprès de la clientèle. Cela correspond adéquatement à la conception de Labrecque-Marceau (1987, p. 110) voulant que « Quelle que soit la clientèle visée, l'objectif le plus fondamental consiste à assurer la *continuité des services*. » Plusieurs intervenantes mentionnent d'ailleurs que leurs services s'adressent autant à la clientèle référée par le projet, qu'à la clientèle réalisant une démarche personnelle. Toutefois, pour le CAVAC, l'implantation et la mise en œuvre de ce projet novateur a créé, dans certaines circonstances, une confusion dans la priorisation de la clientèle devant être desservie. En effet, il s'avérait difficile, pour les intervenantes, de prioriser certaines victimes, lorsqu'un volume important de références était généré au CAVAC puisqu'initialement aucune entente sur ce sujet n'avait été établie avec la SQ.

En somme, les propos recueillis dans le cadre de la présente étude révèlent que le CAVAC et la SQ ont appliqué le contenu du « Protocole d'entente régionale pour l'implantation d'un service de référence policière » dans leur pratique professionnelle, et ce, malgré quelques embûches. Selon les répondantes, le manque d'assiduité des policiers dans l'offre des services du CAVAC, dans leur habileté à offrir et à expliquer ces services aux victimes ainsi que la lourdeur momentanée de la tâche des intervenantes auraient pu nuire à l'implantation et à la mise en œuvre adéquate du projet. Malgré tout, le discours des

répondantes souligne que la SQ et le CAVAC ont répondu efficacement aux grands objectifs contenus dans l'entente, ce qui semble indiquer que le contenu théorique du projet et l'application pratique de celui-ci concordent dans une large mesure. Évidemment, plusieurs autres objectifs étaient contenus dans cette entente, mais les cinq identifiés précédemment sont ceux sollicitant plus précisément la participation du CAVAC et de la SQ, tandis que les autres objectifs impliquaient la participation du MAV.

## **6.2 Les facteurs facilitants et les obstacles à l'implantation et à la mise en œuvre d'un programme de collaboration**

La présente section compare les facteurs ayant facilité l'implantation et la mise en œuvre du « Projet de référence policière » à ceux identifiés dans les études recensées. Elle permet ainsi d'analyser, d'une part, en quoi les facteurs identifiés dans ce mémoire sont similaires à ceux mentionnés dans les études réalisées antérieurement et, d'autre part, en quoi ils se distinguent de ces dernières. Cette section est organisée en fonction des six niveaux de systèmes du modèle bioécologique (Bronfenbrenner 1979; 1986; Drapeau, 2008) soit : l'ontosystème, le microsystème, le mésosystème, l'exosystème, le macrosystème et le chronosystème. Pour chacune des sections, les facteurs facilitants et les obstacles à l'implantation et à la mise en œuvre du « Projet de référence policière » sont discutés.

### **6.2.1 Les facteurs facilitants et les obstacles appartenant à l'ontosystème**

L'ontosystème, dans le cadre de cette recherche, est représenté par le CAVAC et les intervenantes y travaillant. Dans un premier temps, les répondantes ont exprimé quatre principaux facteurs ontosystémiques facilitant l'implantation et la mise en œuvre du projet-pilote, soit : (a) l'engagement des intervenantes du CAVAC, (b) leur formation spécialisée, (c) l'implication de la responsable du projet au CAVAC, (d) le professionnalisme des intervenantes, et (e) la stabilité du personnel. Parmi ces facteurs, quatre d'entre eux (a, b, c et d) sont communs aux facteurs identifiés dans les études recensées dans le chapitre 2, alors que le facteur « stabilité » (e) est novateur.



Le premier facteur ayant facilité l'implantation et la mise en œuvre du projet-pilote est l'engagement des intervenantes du CAVAC. L'engagement des intervenantes s'est traduit de différentes façons, notamment par leur désir de comprendre précisément les nouvelles tâches qui leur étaient demandées, dans le but de les exécuter adéquatement, de réaliser les contacts téléphoniques dans le temps alloué et de promouvoir le projet à l'extérieur du CAVAC. Cet engagement a pu ici être facilité par certaines caractéristiques personnelles (ex. attitudes positives, valeurs) et professionnelles (ex. savoir-être, convictions) des intervenantes. En effet, à cet égard, plusieurs auteurs mentionnent que des caractéristiques telles qu'une formation spécialisée, une adhésion à la philosophie du programme, une stabilité en emploi, une motivation à apprendre et un niveau d'engagement élevé, jouent un rôle important afin que l'implantation et la mise en œuvre d'un programme soient facilitées (Bouchard, 1987 ; Guay, 1982; Perreault et al., 2003). Par ailleurs, les écrits mentionnent que l'engagement professionnel permet aux acteurs impliqués, soit les intervenantes sociales et les policiers, d'augmenter leur sentiment d'appartenance par rapport à leur organisation, ce qui augmente, par le fait même, leur adhésion au programme (Bogo & Globerman, 1999; Bouchard, 1987; Einbinder et al., 2000; Guay, 1982; Nowell, 2009).

Contrairement à l'engagement qui est un facteur ontosystémique largement abordé dans les écrits, la formation spécialisée des intervenantes et la stabilité du personnel sont des dimensions beaucoup moins documentées (Bouchard, 1987 ; Cadrin et al., 1999 ; Guay, 1982). À ce sujet, les intervenantes interrogées dans la présente étude mentionnent, qu'au fil des ans, elles ont participé à plusieurs formations leur permettant d'approfondir divers sujets associés à l'intervention auprès des victimes d'actes criminels, dont l'intervention post-traumatique. Les répondantes soulignent les apports positifs de cette formation spécialisée. Elles précisent qu'elles sont plus sensibles à l'importance d'intervenir rapidement auprès des victimes, aux bienfaits d'une prise en charge professionnelle et aux nombreuses conséquences que peuvent vivre les victimes suivant un événement criminel. Ces formations spécialisées les amèneraient à intervenir efficacement auprès de la clientèle.

À ce sujet, Cadrin et al. (1999) mentionnent que la formation des intervenants sociaux leur permet de s'exprimer plus facilement sur les services offerts et sur leurs mandats dans l'intervention. Ainsi, les intervenantes du CAVAC se seraient davantage investies dans l'implantation du projet-pilote, puisqu'elles auraient été sensibilisées, lors de leurs formations, à l'importance de la prise en charge et aux conséquences vécues par les victimes.

De plus, les répondantes ont exprimé que l'implication de la coordonnatrice du CAVAC a facilité l'implantation et la mise en œuvre du projet-pilote. En effet, les répondantes ont souligné que celle-ci a été capable de mobiliser les policiers par son approche globalisante afin que le CAVAC et la SQ travaillent ensemble au mieux-être des victimes. De plus, elles ont ajouté que cette coordonnatrice avait investi beaucoup de temps dans le projet et qu'elle représentait une bonne ambassadrice pour le CAVAC. À ce sujet, les écrits recensés soulèvent que le rôle du coordonnateur est d'assurer le bon fonctionnement interne du programme appliqué par les intervenants sociaux et les échanges avec les partenaires policiers (Cadrin et al., 1999; Ouimette, 1996). Toutefois, le discours des répondantes va au-delà des écrits précisant que la communication entre les coordonnateurs est nécessaire au bon fonctionnement du programme (Cadrin et al., 1999; Ministère de l'Éducation, 2000). En effet, les répondantes soulignent que la coordonnatrice du CAVAC s'est investie avec la coordonnatrice de la SQ, mais également auprès des policiers pour promouvoir le projet. Selon les intervenantes, les rencontres réalisées par la coordonnatrice du CAVAC pour exposer le projet aux policiers, auraient permis aux policiers de constater leurs compétences, leur professionnalisme, leur engagement et leur formation en intervention post-traumatique. En effet, les intervenantes ont mentionné que suivant ces rencontres d'informations, quelques policiers de la SQ se sont livrés à elles pour leur faire part de ces constats. Ces caractéristiques leur auraient démontré qu'elles pouvaient devenir des alliées considérables, pour les policiers, dans l'atteinte de leur objectif d'améliorer les services offerts aux victimes. Parallèlement à cela, les intervenantes mentionnent que la coordonnatrice du CAVAC a répondu à leurs besoins en leur

permettant, entre autres, d'être plus investies dans les décisions du projet et de n'avoir qu'une seule tâche d'assignée dans leur horaire de travail. En somme, ce facteur dépasse le rôle du coordonnateur recensé dans les écrits puisque la coordonnatrice du CAVAC s'est également investie à l'intérieur et à l'extérieur de son propre organisme.

Au-delà de ces quatre facteurs déjà documentés dans les écrits, le présent mémoire permet d'identifier un facteur facilitant novateur, soit le professionnalisme des intervenantes. En effet, les répondantes mentionnent que ce facteur s'exprime par l'attitude et les comportements adoptés par les acteurs impliqués, tant à l'égard de la clientèle qu'à l'égard du partenaire. À ce sujet, elles insistent sur la rigueur des intervenantes sociales dans leur façon d'intervenir auprès de la clientèle. Cela rejoint l'une des définitions du professionnalisme émise par Bien-Aimé et Maheu (1998, p. 57), voulant que les travailleurs sociaux donnent « [...] pour preuve de leur professionnalisme leur capacité d'inscrire l'usager dans une véritable relation sociale entre des sujets. » Pour créer un lien significatif avec les victimes, les répondantes soulignent qu'elles doivent être respectueuses de la clientèle. Effectivement, elles ont mentionné que cette approche doit miser, notamment, sur la considération des victimes dans leurs démarches visant à reprendre du pouvoir sur leur vie, ainsi que sur le non-jugement des victimes dans leurs décisions. Cette approche respectueuse serait, selon les participantes, un élément important associé à leur professionnalisme. De plus, les écrits portant sur le professionnalisme soulèvent l'importance que le travailleur social utilise son raisonnement clinique avant d'agir auprès de la clientèle (Fortin, 2003; Richard, 2008). En effet, ce raisonnement clinique est basé sur le professionnalisme du travailleur social (Bien-Aimé & Maheu, 1998; Richard, 2008). Ces éléments sont novateurs dans la description des caractéristiques que doivent posséder les intervenantes sociales afin de faciliter l'implantation et la mise en œuvre d'un programme de collaboration avec des partenaires du milieu policier. En effet, le professionnalisme a été identifié par plusieurs répondantes comme étant essentiel au succès de l'implantation et de la mise en œuvre du projet-pilote, alors que ce constat n'avait pas été fait, à notre connaissance, dans les études réalisées à ce jour.

Finalement, les répondantes mentionnent, qu'au fil des ans, des liens se sont tissés entre les intervenantes du CAVAC et les policiers, notamment dans le cadre d'accompagnements à la Cour criminelle. Ainsi, la stabilité du personnel du CAVAC serait un facteur ontosystémique facilitant abordé par les répondantes. Il est intéressant de noter que parmi les douze participantes du CAVAC rencontrées dans cette recherche, sept d'entre elles travaillaient pour cet organisme depuis plusieurs années au moment de la collecte des données, soit entre quatre et neuf ans. On peut émettre une hypothèse à l'effet que la stabilité du personnel au sein du CAVAC témoigne de l'intérêt et de la passion des intervenantes pour leur travail. Elle est possiblement le signe, aussi, de bonnes conditions et d'un bon climat de travail qui règne au sein de l'organisation. En somme, la stabilité du personnel du CAVAC aurait été un élément facilitant pour l'implantation et la mise en œuvre du projet, car tout au long de celui-ci, les policiers ont collaboré avec des intervenantes sociales qu'ils connaissaient déjà.

Bien que les facteurs facilitants soient nombreux, quelques obstacles ontosystémiques soulevés par les répondantes auraient pu nuire à l'implantation et à la mise en œuvre du « Projet de référence policière », il s'agit de : (a) la gestion des plages horaire, (b) la répartition de la tâche entre les intervenantes sociales, et (c) la centralisation du projet au siège social du CAVAC à Chicoutimi. Ces facteurs, liés à l'organisation du travail au moment de l'implantation du projet, distinguent cette étude des autres réalisées précédemment. En effet, les intervenantes ont mentionné qu'il était difficile pour elles d'ajouter un service additionnel dans leur horaire de travail puisque celui-ci aurait été déjà bien rempli. Il est pertinent de faire la distinction entre la gestion des plages horaire, qui aurait pu être un obstacle à l'implantation du projet si aucune solution n'avait été mise en œuvre, et le manque de temps, dont il est question dans l'article de Bergeron et Tourigny (2011). Plus précisément, ces derniers soulignent que ce manque de temps peut être occasionné « [...] par des réorganisations chez les partenaires, une surcharge de travail, du roulement de personnel, des changements de poste, etc. » (Bergeron & Tourigny 2011, p. 8). Par ailleurs, la gestion des plages horaire et la répartition de la tâche sont des obstacles

étroitement liés puisque les intervenantes soulignent avoir de la difficulté à gérer leur horaire parce que les tâches qui leur sont accordées au même moment sont en conflit dans le temps (i.e. rencontres avec la clientèle et réception des références policières). Finalement, les intervenantes mentionnent que la centralisation du projet-pilote au Siège social de Chicoutimi semble avoir nuit à l'implantation du projet puisqu'elles devaient assurer la réalisation du projet pour l'ensemble des MRC de la région. Ce facteur aurait été significatif pour les intervenantes de Chicoutimi, qui devaient intervenir auprès des victimes résidant au Lac-Saint-Jean, et pour les intervenantes du Lac-Saint-Jean puisqu'elles ne pouvaient intervenir directement auprès des victimes de leur secteur.

### **6.2.2. Les facteurs facilitants et les obstacles appartenant au microsystème**

Du point de vue des répondantes, les facteurs microsystemiques ayant facilité l'implantation et la mise en œuvre du « Projet de référence policière » sont : (a) la collaboration établie entre les partenaires, (b) les caractéristiques professionnelles des policiers de la SQ, et (c) les conditions mises en place par la SQ. Alors que la collaboration entre les partenaires est un élément abordé dans d'autres écrits portant sur les relations de collaboration entre policiers et intervenants sociaux (Bergeron & Tourigny, 2011; Coleman & Cotton, 2010a; Laing et al., 2009; White et al., 1992) notre étude va plus loin en mettant en évidence l'importance des caractéristiques professionnelles des policiers et des conditions ayant été mises en place par la SQ pour faciliter le projet.

D'une part, la collaboration établie entre le CAVAC et la SQ s'est exprimée, selon les répondantes, non seulement entre les intervenantes et les policiers, mais également entre les directions des organisations. Autrement dit, elles soulignent l'importance que tous les employés, peu importe le poste qu'ils occupent, croient en l'importance d'implanter un tel projet dans leur organisation. De plus, les répondantes ont mentionné que cette collaboration s'exprimait dans leur vision commune des besoins de la clientèle, du CAVAC et de la SQ. Cela rejoint les écrits portant sur certains programmes de collaboration unissant les policiers et les travailleurs sociaux, qui indiquent clairement que les partenaires doivent

avoir une vision commune et un intérêt marqué pour le projet afin que l'implantation de celui-ci soit un succès (Borum et al., 1998; Coleman & Cotton, 2010a; Laing et al., 2009; Martinez, 2010; San Martin-Rodriguez et al., 2005; Steadman et al., 2000). En effet, plusieurs répondantes ont mentionné qu'elles percevaient, au même titre que les policiers, le besoin des victimes d'être prises en charge plus rapidement par des professionnels après l'événement criminel et d'être soutenues dans leur démarche de dénonciation. Dans le même sens, Labrecque-Marceau (1987) soulignent que le partage de valeurs et d'objectifs communs représente un avantage considérable pour les partenaires impliqués auprès d'une clientèle vulnérable. Ces conditions favorisant la collaboration sont mentionnées par les répondantes lorsqu'elles soulèvent que les policiers sont professionnels et qu'ils ont la volonté de collaborer avec le CAVAC pour le mieux-être des victimes. Parallèlement à cela, les écrits mentionnent qu'une collaboration favorable nécessite, notamment, une réciprocité, une harmonie et une confiance entre les partenaires (D'Amour et al., 2005; Mizhari & Abramson, 2000; Perrault et al., 2011). À cet égard, cette étude tend à démontrer que les policiers vont au-delà de la simple référence lorsqu'ils appliquent le projet-pilote puisqu'ils ont développé avec les intervenantes du CAVAC une relation de confiance. Cette relation de confiance favoriserait la collaboration plus étroite entre les partenaires.

D'autre part, les intervenantes spécifient que les caractéristiques professionnelles des policiers auraient facilité l'implantation et la mise en œuvre du projet. En effet, les répondantes du CAVAC ont souligné que les policiers de la SQ possédaient les mêmes caractéristiques professionnelles qu'elles, soit le professionnalisme, l'engagement et la volonté de travailler pour le bien-être des victimes. Les répondantes ont également mentionné que les conditions ayant été mises en place par la SQ pour assurer la collaboration, auraient facilité l'application en bonne et due forme du projet. Ainsi, la collaboration présente au sein de l'équipe policière, les rappels constants de la responsable envers les policiers sur l'importance d'utiliser le projet-pilote et l'implantation du *Service de rappel* pour augmenter la participation des victimes au projet sont les principales conditions soulignées par les répondantes. Évidemment, ces conditions sont très spécifiques

à l'application de ce projet-pilote. Il est néanmoins possible de croire que la présence de ces caractéristiques professionnelles et de ces conditions puissent faciliter l'implantation de programmes de collaboration semblables.

Bien que d'autres facteurs aient été mentionnés, les répondantes ont principalement souligné que l'utilisation peu assidue du projet par les policiers aurait pu nuire à l'implantation et à la mise en œuvre du projet-pilote. Cet obstacle microsystemique, intimement lié au contexte particulier du programme, est l'un des résultats nouveaux qui émerge de cette étude. Tout d'abord, les répondantes du CAVAC soulignent que les policiers de la SQ, en raison de la charge supplémentaire que cela entraîne (en temps et en formalités administratives), n'appliquent pas tous, les procédures qui découlent du projet-pilote. En effet, certains policiers proposeraient systématiquement aux victimes de les référer au CAVAC, alors que d'autres seraient moins assidus à cet égard. En dépit de cela, la responsable de la SQ confirme que les victimes communiquent de moins en moins avec les policiers pour faire le suivi des procédures judiciaires, depuis l'implantation du projet-pilote. La diminution de ces appels laisse supposer que ces victimes obtiennent leurs informations ailleurs, notamment au CAVAC. Aux yeux de la responsable de la SQ, cette diminution des appels serait un élément motivant les policiers à utiliser, lorsque les situations le permettent, le « Projet de référence policière ». C'est la raison pour laquelle cette dernière a implanté le *Service de rappel* et qu'elle fait constamment la promotion du projet-pilote au sein de son équipe, que ce soit par le biais de mémos, de publications dans le journal Internet des policiers ou encore en faisant des rappels lors des réunions d'équipe.

### **6.2.3 Les facteurs facilitants appartenant au mésosystème**

Dans cette étude, les facteurs reliés au mésosystème et ayant une influence sur l'implantation et la mise en œuvre du projet de référence policière sont exclusivement positifs. En effet, aucun obstacle relevant précisément de ce système, n'a été mentionné par les répondantes. Ce constat est étonnant compte tenu du fait que les écrits mentionnent que l'asymétrie dans les relations entre les partenaires est l'un des principaux obstacles

entravant le succès d'un programme (Carignan, 2011; Drapeau, 2008). Cela nous porte donc à croire que les relations unissant le CAVAC à son environnement sont symétriques. En effet, les répondantes ont souligné, comme principal facteur facilitant, la qualité des rapports unissant les deux établissements partenaires du projet-pilote, soit le CAVAC et la SQ. Selon elles, la qualité de ces rapports va au-delà de la collaboration et de la confiance, qui sont évidemment souhaitables dans tout exercice de collaboration. En effet, les intervenantes du CAVAC soulignent que les relations qu'elles entretiennent avec les policiers sont symétriques, positives et, en l'occurrence, mutuellement bénéfiques. Effectivement, l'implantation d'un programme de collaboration est une occasion exceptionnelle pour les intervenants sociaux d'exposer aux policiers leur vision de la réalité vécue par les clientèles rencontrées, un dialogue qui entraîne fréquemment une réduction des stéréotypes chez ces derniers (Hanafi et al., 2008; Kisely et al., 2010; Watson et al., 2004). En somme, il est possible de soutenir que les rapports courtois et respectueux entre les intervenantes du CAVAC et les policiers de la SQ sont à l'origine de la confiance mutuelle qu'ils ont développée lors de l'implantation et de la mise en œuvre du projet-pilote étudié.

#### **6.2.4 Les facteurs facilitants appartenant à l'exosystème**

Il s'est avéré plus ardu pour les répondantes d'identifier des facteurs facilitants ou des obstacles dans lesquels elles n'étaient pas directement concernées. Bien qu'elles n'aient pas identifié de facteurs nuisibles, elles sont toutefois parvenues à identifier des facteurs ayant des impacts positifs sur l'implantation et la mise en œuvre du projet. En effet, la présence et la disponibilité du MAV, autant pour les policiers de la SQ que pour les intervenantes du CAVAC, est un facteur facilitant exosystémique important aux yeux des répondantes. De plus, celles-ci ont mentionné que le responsable du MAV était engagé et impliqué dans le succès du projet-pilote, qu'il était disponible pour elles si un obstacle majeur survenait et qu'il les aidait concrètement si la situation le nécessitait. À ce sujet, Drapeau (2008, p. 19) souligne que l'exosystème « [...] peut être à la fois une source de soutien et de stress [...] ». Une source de soutien, si la contribution de l'exosystème permet



de réduire le stress vécu par les partenaires et, à l'inverse, une source de stress si cette contribution ne répond pas aux besoins de ceux-ci (Drapeau, 1998). Il est donc possible d'affirmer que, dans la présente recherche, le MAV a représenté une source de soutien pour les répondantes. Cela rejoint les propos de Cournoyer et al. (2010) à l'égard de l'importance de l'implication des instances ministérielles et gouvernementales en ce qui concerne l'implantation et la mise en œuvre de programmes de collaboration. Ainsi, la disponibilité du MAV pour améliorer la collaboration entre le CAVAC et la SQ, serait un facteur facilitant l'établissement du projet-pilote, selon les répondantes. Ce qui correspond au facteur étayé par Bouchard (1987), voulant que la disponibilité des ressources facilite l'implantation et la mise en œuvre des programmes de collaboration. Bref, nonobstant le fait que les répondantes aient manifesté de la difficulté à identifier spontanément des facteurs exosystémiques, bien qu'elles aient pour la plupart une formation en travail social qui implique de tenir compte du contexte dans lequel les individus et les groupes évoluent, elles ont tout de même souligné la participation du MAV et de son responsable dans le succès du projet-pilote au Saguenay-Lac-Saint-Jean.

#### **6.2.5 Le facteur facilitant appartenant au macrosystème**

Un seul facteur macrosystémique, et non le moindre, a été nommé par les répondantes de cette étude. En effet, le soutien financier semble avoir influencé grandement la mise en place et le succès du projet, bien que celui-ci ne soit pas du ressort du CAVAC ou de la SQ. Il est possible d'inclure le renouvellement budgétaire comme étant un facteur facilitant macrosystémique, puisque les écrits soulignent que le macrosystème est responsable de fournir les ressources nécessaires afin que l'individu (ici le CAVAC) puisse se développer convenablement (Drapeau, 2008). Dans la présente recherche, l'une des ressources indispensables à l'implantation et à la mise en œuvre du « Projet de référence policière » est le financement. Pour ce faire, le soutien financier du ministère de la Justice du Québec, du MAV et du BAVAC a été identifié, par les répondantes, comme étant le principal facteur macrosystémique ayant facilité l'implantation et la mise en œuvre du projet-pilote. À ce propos, les études soulignent que l'aide financière représente un facteur

important lors de l'implantation d'un nouveau programme puisqu'il facilite la pérennité de celui-ci (Bouchard, 1987; Langevin & Marquis, 2004 ; de Viens et al., 2002). Considérant que le CAVAC est un organisme communautaire vivant de subventions, il serait utopique de croire qu'il aurait pu mettre en application un tel programme sans l'appui financier des subventionnaires. Ce qui est étroitement lié à la conception du modèle bioécologique (Carignan, 2011) qui stipule que le macrosystème a une influence directe ou indirecte sur la vie de l'individu (ici le CAVAC).

#### **6.2.6 Les facteurs facilitants et les obstacles appartenant au chronosystème**

Le temps est une notion bien définie dans les écrits portant sur le modèle bioécologique puisque ce modèle fait état des expériences acquises au fil des ans, des événements marquants et des aspirations futures (Bronfenbrenner, 1979; 1986, Bronfenbrenner & Evans, 2000; Carignan, 2011; Drapeau, 2008). À cet égard, les répondantes ont mentionné que l'expérience professionnelle acquise, au fil du temps, par les intervenantes sociales du CAVAC représente l'unique facteur chronosystémique ayant facilité l'implantation et la mise en œuvre du projet-pilote. Plus précisément, cette expérience professionnelle réfère au nombre d'années pendant lesquelles les intervenantes ont œuvré au sein du CAVAC ainsi que leurs nombreuses formations en intervention post-traumatique. Selon les répondantes, ce facteur aurait contribué au développement de la relation de confiance avec les partenaires policiers qui se sentiraient rassurés de voir que les intervenantes sont aptes à répondre aux besoins des victimes.

D'un autre côté, les intervenantes ont mentionné, comme principal obstacle chronosystémique, la période choisie pour implanter le projet-pilote. En effet, la période d'implantation ciblée est soulignée par les répondantes comme un facteur ayant concrètement entravé l'implantation du « Projet de référence policière ». À ce sujet, elles ont mentionné que la période estivale n'avait pas suscité, chez les policiers, l'intérêt espéré. Bien que les écrits ne s'entendent pas à l'égard du moment idéal pour implanter de nouveaux programmes de collaboration, Viens et al. (2002) soulignent que la période

hivernale serait un moment propice, toutefois, cet auteur ne définit pas les raisons justifiant cette affirmation.

### **6.3 Les forces, limites et biais de l'étude**

La principale force de ce mémoire est de s'intéresser à un objet de recherche encore peu documenté à ce jour, soit la collaboration entre les policiers et les intervenants sociaux lors d'interventions auprès de personnes victimes de crimes. Bien que certaines études recensées abordent de manière générale la collaboration entre les policiers et d'autres professionnels<sup>6</sup>, ces dernières ne portent pas spécifiquement sur les intervenants sociaux. Autrement dit, ces études regroupent plusieurs catégories d'acteurs, comme si ces derniers pratiquaient tous une seule et même profession (Cadrin et al., 1999; Kisely et al., 2010; Lamb et al., 2002; Lurigio et Watson, 2010; Martinez, 2010; Teller et al., 2006). Conséquemment, ce mémoire est novateur parce qu'il décrit et documente les caractéristiques que doivent posséder les intervenants sociaux pour que l'implantation et la mise en œuvre d'un programme de collaboration auprès des victimes de crimes soient facilitées. En effet, il expose qu'un climat de confiance réel entre les partenaires peut, possiblement, assurer la pérennité de la collaboration au fil du temps. Il est pertinent de souligner que ce climat de confiance est propre aux intervenantes sociales et aux policiers impliqués dans le projet-pilote à l'étude.

D'autre part, les projets-pilotes implantés par la SQ sont peu documentés de façon formelle, soit par le biais de recherches ou d'articles scientifiques, mis à part le « Service d'intervention immédiate et semi-immédiate 24/7 » ayant fait l'objet d'une étude portant sur l'utilisation de ce projet-pilote par le service de police de la ville de Montréal (Guay, 2011). Par ailleurs, les organismes communautaires du Québec, se trouvant à l'extérieur des grands centres (Montréal et Québec), sont rarement impliqués dans un processus de recherche. Par le fait même, cette recherche est novatrice puisque les services offerts par les

---

<sup>6</sup> Ces professionnels peuvent être : (a) des infirmiers, (b) des psychiatres, (c) des travailleurs sociaux, (d) des membres de l'équipe de triage des centres hospitaliers ou (e) des intervenants de centre d'hébergement.

CAVAC sont peu documentés dans les écrits. Ainsi, cette recherche a permis de souligner l'implication du CAVAC Saguenay-Lac-Saint-Jean dans l'un des projets d'envergure de la SQ. Or, l'ensemble des facteurs facilitants et des obstacles identifiés dans cette recherche peut inspirer d'éventuels partenaires dans l'implantation d'un programme de collaboration similaire.

Dans un autre ordre d'idées, la principale limite de notre étude est que le point de vue des policiers relativement à l'implantation, à la mise en œuvre et aux retombées du « Projet de référence policière » n'a pas été recueilli dans notre recherche. En effet, cette limite restreint l'utilisation des résultats de cette recherche puisque nous ne pouvons supposer que les propos de la répondante de la SQ sont représentatifs de tous les policiers impliqués dans le projet. Par exemple, il nous est impossible de justifier l'utilisation peu assidue du projet par les policiers puisque cette population n'a pas été rencontrée. Nous pouvons uniquement proposer une explication, à l'effet que ces derniers avaient déjà une charge de travail importante, mais cette hypothèse demeure à confirmer. Dans le même sens, ce mémoire ne permet pas de mettre en lumière le point de vue des victimes elles-mêmes sur les retombées du projet, de même que sur les facteurs ayant facilité ou fait obstacle à sa mise en œuvre. En effet, bien que les répondantes aient émis leur point de vue sur la diminution des conséquences vécues par les victimes en affirmant que ces dernières ont été plus rapidement prises en charge par le CAVAC, nous ne pouvons en conclure que les victimes partagent cet avis et estiment que leurs conséquences ont diminué pour cette raison. Ce bémol s'applique malheureusement à l'ensemble des résultats obtenus.

De plus, l'un des biais important de cette étude est que l'étudiante-chercheuse était une employée du CAVAC Saguenay-Lac-Saint-Jean au moment où l'étude fût réalisée. Ainsi, l'ensemble des répondantes, mise à part la responsable du projet à la SQ, connaissait l'étudiante-chercheuse ayant réalisé les entrevues individuelles et l'entrevue de groupe. Il est donc possible de croire que certaines d'entre-elles ont conservé un filtre dans les réponses qu'elles ont émises lors des entrevues. Malheureusement, nous ne pouvons

estimer les répercussions réelles de ce biais. Toutefois, il faut le considérer dans les résultats obtenus. Cependant, il est également possible de souligner qu'un lien de confiance était déjà existant entre l'étudiante-chercheuse et les répondantes du CAVAC. En effet, la prise de contact était déjà amorcée au moment des entrevues, ce qui peut avoir facilité le déroulement de celles-ci. Finalement, pour limiter ce biais, l'étudiante-chercheur a vouvoyé les répondantes durant les entrevues, malgré le fait qu'elle les connaissait bien. Cette formule de politesse lui a permis de conserver une distance professionnelle par rapport aux répondantes.

#### 6.4 Les recommandations

À la suite de la réalisation de ce mémoire, il est possible de formuler certaines recommandations pour, d'une part, améliorer les interventions impliquant la collaboration de policiers et d'intervenants sociaux et, d'autre part, pour mettre de l'avant des avenues de recherche afin de développer davantage de connaissances sur ce sujet encore peu exploité dans les écrits scientifiques. Les principales recommandations concernent : (a) la présence d'une intervenante sociale du CAVAC au poste de la SQ, (b) la diffusion des résultats auprès des partenaires et de la population du Saguenay Lac-Saint-Jean, et (c) les recherches futures.

Tout d'abord, les propos des répondantes interrogées indiquent la pertinence qu'une intervenante sociale du CAVAC soit présente au poste de la SQ. Malgré le fait que le « Projet de référence policière » et le « Service d'agent d'intervention »<sup>7</sup> soient, selon la SQ, deux programmes de partenariat distincts, il est possible de croire que le Saguenay Lac-Saint-Jean pourrait être une région pilote où ces deux programmes seraient conjointement utilisés. Ce service additionnel pourrait permettre, selon la responsable du projet à la SQ, que le *Service de rappel* soit accompli par une intervenante plutôt qu'un policier. De plus, le succès du projet-pilote actuel porte à croire que la fusion entre celui-ci

---

<sup>7</sup> Le « Service d'agent d'intervention » est un service impliquant la présence d'un agent d'intervention du CAVAC travaillant au poste de la SQ.

et le « Service d'agent d'intervention » serait possible. Par exemple, l'intervenante du CAVAC, présente à la centrale policière, pourrait continuer d'utiliser la télécopie pour référer les personnes rencontrées lors de leur dénonciation à ses collègues puisque ce mode de fonctionnement est efficace. Ainsi, les policiers pourraient continuer de référer les victimes et les témoins rencontrés sur les lieux d'un crime, au CAVAC, considérant que l'intervenante du CAVAC ne se déplace pas toujours avec eux. En somme, les retombées occasionnées par ce projet novateur permettraient à la région du Saguenay de se démarquer des autres régions où le « Projet de référence policière » est également implanté, soit l'Abitibi-Témiscaminque, l'Outaouais, la Gaspésie-Îles-de-la-Madeleine, le Bas-Saint-Laurent, et la Côte-Nord, considérant que ces régions n'ont pas été impliquées dans un processus de recherche.

Parallèlement à cela, les répondantes ont fait deux grandes recommandations en ce qui concerne la diffusion des retombées du projet-pilote documenté, et ce, tant auprès des partenaires impliqués que de la population du Saguenay-Lac-Saint-Jean. Ainsi, elles recommandent, tout d'abord, de promouvoir l'importance du projet à l'intérieur des organisations partenaires. Selon elles, la diffusion des résultats de cette recherche, aux policiers de la SQ et aux intervenantes sociales du CAVAC, leur permettrait de mieux prendre conscience des retombées du projet-pilote ainsi que du travail accompli et des objectifs qui ont été atteints lors de sa mise en œuvre. Cette promotion des résultats à l'interne pourrait s'effectuer de diverses façons, notamment par le biais d'affiches ou de notes personnalisées exposant les principaux résultats de recherche. Dans un même ordre d'idées, les répondantes ont également recommandé de promouvoir le projet-pilote et les résultats de cette recherche auprès de la population du Saguenay-Lac-Saint-Jean. Selon elles, la population doit être informée des améliorations dans les services qui lui sont offerts. En effet, la publication d'un article dans les journaux locaux tels que *Le Quotidien* et *Le Réveil*, permettrait d'informer la population. De cette façon, les citoyens du Saguenay Lac-Saint-Jean, ayant été victimes d'un crime, pourraient constater qu'ils ne sont pas seuls pour traverser cette épreuve.

Finalement, les limites de la présente étude, qui ont été énoncées précédemment, permettent de suggérer certaines avenues de recherche. D'une part, elles mettent en lumière la nécessité de recueillir le point de vue des policiers sur l'implantation, la mise en œuvre et les retombées du « Projet de référence policière ». En effet, la présente recherche n'est qu'une étude partielle du projet-pilote, puisque seules les intervenantes et la direction du CAVAC ont été interrogées. Bien que la responsable de la SQ ait également été rencontrée, nous ne pouvons généraliser son point de vue à l'ensemble des patrouilleurs de la SQ. À plus grande échelle, il pourrait aussi être intéressant de trianguler les informations obtenues dans le cadre de la présente recherche en recueillant le point de vue des victimes ayant été référées dans le cadre du projet. Ainsi, plusieurs interrogations pourraient possiblement être répondues, notamment concernant : (a) les besoins ressentis suivant l'événement criminel, (b) le délai avant que ces besoins soient répondus, et (c) l'impact des services offerts par le CAVAC sur les conséquences vécues. Les résultats obtenus auprès des victimes permettraient de s'assurer que le projet répond bien à leurs besoins et de réaliser des changements, si nécessaire.

## **Conclusion**



Cette étude visait à recueillir le point de vue de différents acteurs sociaux du CAVAC Saguenay Lac-Saint-Jean et de la SQ quant à l'implantation, la mise en œuvre et les retombées du « Projet de référence policière ». Les résultats de ce mémoire révèlent, tout d'abord, que certains facteurs ont contribué au succès de l'implantation et de la mise en œuvre de ce projet-pilote. Ces facteurs concernent principalement le climat de confiance présent entre les policiers et les intervenantes du CAVAC, le leadership de la coordonnatrice du CAVAC ainsi que la vision commune partagée entre les deux organismes quant aux besoins manifestés par les victimes et les moyens à prendre pour y répondre adéquatement. L'étude a aussi permis de documenter quelques obstacles tels que la surcharge de travail des intervenantes sociales, l'utilisation peu assidue du projet par les policiers et la période d'implantation choisie. Confrontés à ces obstacles, les partenaires ont toutefois été en mesure d'identifier des solutions pour les surmonter telles que la mise en place d'un *Service de rappel*, la planification de rencontres pour répondre à la réalité des intervenantes et de nouvelles rencontres d'informations pour promouvoir le projet auprès des policiers. Finalement, ce mémoire met en relief de nombreuses retombées liées au projet-pilote, soit l'atteinte des objectifs de départ contenus dans le « Protocole d'entente régionale pour l'implantation d'un service de référence policière ». En effet, les policiers et les intervenantes du CAVAC ont été en mesure d'améliorer les services offerts aux victimes, de raccourcir le délai d'intervention suivant l'événement criminel et de bonifier le partenariat les unissant.

Finalement, il aurait été pertinent de recueillir le point de vue des policiers en ce qui concerne l'implantation, la mise en œuvre et les retombées du projet-pilote ainsi que le point de vue des victimes concernant les services leur ayant été offerts par la SQ et le CAVAC. Cela nous aurait permis, entre autres, de trianguler les points de vue recueillis et d'approfondir notre analyse. Toutefois, la présente recherche démontre l'amélioration des services offerts aux victimes d'actes criminels. Il est inspirant de constater que cette clientèle vulnérable bénéficie de services pouvant répondre à leurs besoins. C'est pourquoi

la promotion et la diffusion des résultats de cette recherche à la population permettraient d'informer les gens sur les services disponibles dans la région du Saguenay-Lac-Saint-Jean.

## Références

- Alain, M., & Dessureault, D. (2009). *Élaborer et évaluer les programmes d'intervention psychosociale*. Boisbriand : Presses de l'Université du Québec.
- American Psychiatric Association. (2011). *MINI DSM-IV-TR*. Critères diagnostiques (Washington DC, 2000). Traduction française par J.-D. Guelfi *et al.*, Masson, Paris, 2004, 384 pages.
- Anadon, M., & Guillemette, F. (2007). La recherche qualitative est-elle nécessairement inductive? *Recherches Qualitatives* (hors série), 5, 26-37.
- Aviram, U. (2002). The Changing Role of Social Worker in the Mental Health System. *Social Work in Health Care*, 35, 615- 632.
- Bailey, J.A., Koss, M.P., & Yuan, N.P. (2003). Depression and PTSD in survivors of male violence: Research and training initiatives to facilitate recovery. *Psychology of Women Quarterly*, 27, 130-142.
- Bardin, L. (2007). *L'analyse de contenu*. Paris : Presses Universitaires de France.
- Baril, M. (1984). *L'envers du crime. Étude de victimologie*. Montréal : Les cahiers de recherches criminologiques. Centre international de criminologie comparée.
- Baril, M. (1983). Une illustration de la peur concrète : le cas des victimes. *Criminologie*, 16 (1), 31-49.
- Barker-Collo, S.L., Menyk, W.T., & McDonald-Miszczak, L. (2000). A Cognitive Behavioral Model of Post-Traumatic Stress for Sexual Abused Females. *Journal of Interpersonal Violence*, 15, 375-392.
- Beaud, J-P. (1997). L'échantillonnage. Dans B. Gauthier, *Recherche sociale. De la problématique à la collecte des données* (3<sup>e</sup> éd., pp. 185-225). Ste-Foy : Presses de l'Université du Québec.
- Beaudoin, A., Lefrançois, R., & Ouellet, F. (1986). Les pratiques évaluatives : enjeux, stratégies et principes. *Service social*, 35 (1-2), 188-213.
- Bergeron, M., & Tourigny, M. (2011). Évaluation d'un partenariat dans le cadre de la mise en place de services intersectoriels pour des enfants victimes d'agressions sexuelles. *Service social*, 57 (1), 1-14.
- Bien-Aimé, P-A., & Maheu, L. (1998). La relation à l'utilisateur : syndicalisme et professionnalisme à la défense du travail social au Québec. *Lien social et Politiques*, 40, 55-65.
- Blizzard, S.J., Kemppainen, J., & Taylor, J. (2009). Posttraumatic stress disorder and community violence: An update for nurse practitioners. *Journal of the American Academy of Nurse Practitioners*, 21, 535-541.

- Borum, R., Deane, M.W., Steadman, H.J., & Morrissey, J. (1998). Police Perspectives on Responding to Mentally Ill People in Crisis: Perceptions of Program Effectiveness. *Behavioral Sciences and the Law*, 16, 393-405.
- Bouchard, C. (1987). Intervenir à partir de l'approche écologique : au centre, l'intervenante. *Service social*, 36 (2-3), 454-477.
- Boulanger, D., Larose, F., Larivée, S.J., Couturier, Y., Mérini, C., Blain, F. et al. (2011). Critiques des fondements et usages de l'écosystémisme dans le domaine du partenariat école-famille-communauté: application d'une perspective contextuelle et socioculturelle dans le cadre du programme *Famille, École, Communauté, Réussir ensemble*. *Service social*, 57 (2), 129-157.
- Bradley, C., Hill, T. D., Kaplan, L. M., & Schroeder, R. D. (2009). The Long-Term Health Consequences of Relationship Violence in Adulthood: An Examination of Low-Income Women of Boston, Chicago and San Antonio. *Research and Practice*, 99 (9), 1645- 1650.
- Bremner, J.D., & Sparr, L.F.(2005). Post-traumatic stress disorder and memory: prescient medicolegal testimony at the International War Crimes Tribunal. *The Journal of the American Academy of Psychiatry and the Law*, 33 (1), 71-78.
- Bogo, M., & Globerman, J. (1999). Interorganizational relationships between schools of social work and field agencies: Testing a framework for analysis. *Journal of Social Work Education*, 35 (2), 265-274.
- Brofenbrenner, U. (1986). Ecology of the Family as a Context for Human Development: Research Perspectives. *Developmental Psychology*, 22 (6), 723-742.
- Brofenbrenner, U. (1979). *The Ecology of Human Development: Experiments by Nature and Design*. Cambridge: Harvard University Press.
- Brofenbrenner, U., & Evans, G.W. (2000). Developmental Science in the 21<sup>st</sup> Century: Emerging Questions, Theoretical Models, Research Designs and Empirical Findings. *Social Development*, 9 (1), 115-125.
- Bronstein, L. R. (2002). Index of interdisciplinary collaboration. *Social Work Research*, 26 (2), 113-123.
- Brousselle, A., Champagne, F., Contandriopoulos, A-P., & Hartz, Z. (2011). *L'évaluation : concepts et méthodes* (2<sup>e</sup> éd. Mise à jour). Presses de l'Université de Montréal : Montréal.
- Cadrin, H., Alary, F., & Pineault, M-J. (1999). *Le Protocole sociojudiciaire en matière de violence conjugale du Bas-Saint-Laurent : conception, mise en œuvre, expérimentation et évaluation*. Rimouski : Direction de la santé publique, de la planification et de l'évaluation, & Régie régionale de la santé et des services sociaux du Bas-Saint-Laurent.

- Cares, A.C., Hoskins, S.N., & Ruback, R.B.(2008). Crime victims' perceptions of restitution: the importance of payment and understanding. *Violence And Victims*, 23 (6), 697-710.
- Carignan, L. (2011) Principales approches en travail social. Dans D. Turcotte et J-P Deslauriers. *Méthodologie de l'intervention sociale personnelle* (pp. 141-163). Québec : Presses de l'Université Laval.
- Carrier, M. (2006, Avril). *Analyse des besoins pour une intervention immédiate sur le territoire de Saguenay*. Présentation du rapport final aux membres de l'équipe du CAVAC Saguenay-Lac-Saint-Jean, Saguenay.
- Caron, B. (2010, février). Du nouveau pour les victimes à la Sûreté. *Bulletin de liaison de l'Association québécoise Plaidoyer-victime*, 3-4.
- Centre d'aide aux victimes d'actes criminels Saguenay-Lac-Saint-Jean. (2012). *Rapport annuel 2011-2012*. Chicoutimi: CAVAC.
- Centre d'aide aux victimes d'actes criminels Saguenay-Lac-Saint-Jean. (2011). *Rapport annuel 2010-2011*. Chicoutimi: CAVAC.
- Centre d'aide aux victimes d'actes criminels, & Sûreté du Québec. (2011). *Protocole d'entente régional pour l'implantation d'un service de référence policière*. Québec: Module d'assistance aux victimes.
- Charbonneau, C. (1988). Analyse et généralisation des résultats. Dans M. Robert, D. Allaire, J.P. Beauregard, D. Bélanger, M-A. Bouchard, C. Charbonneau, et al., *Fondements et étapes de la recherche scientifique en psychologie* (3<sup>e</sup> éd., pp. 311-340). St-Hyacinthe: Edisem Maloine.
- Chen, H.T. (1990). *Theory-Driven Evaluations*. Newbury Park: Sage Publications.
- Coleman, T.G., & Cotton, D.H. (2010a). Reducing Risk and Improving Outcomes of Police Interactions with People with Mental Illness. *Journal of Police Crisis Negotiations*, 10 (1), 39-57.
- Coleman, T.G., & Cotton, D.H. (2010b). Canadian police agencies and their interactions with persons with a mental illness: a systems approach. *Police Practice and Research*, 11 (4), 301-314.
- Comeau, Y. (1994). L'analyse de données qualitatives. Québec: Département de counselling et orientation de l'Université Laval.
- Compton, M.T., Badora, M., Watson, A. C., & Oliva, J.R. (2008). A Comprehensive Review of Extant Research on Crisis Intervention Team (CIT) programs. *The Journal of the American Academy of Psychiatry and the Law* , 36 (1), 47-55.
- Cooper, B.A., Humphreys, J., & Miaskowski, C. (2010). Differences in Depression, Posttraumatic Stress Disorder, and Lifetime Trauma Exposure in Formally Abused Women With Mild Versus Moderate to Severe Chronic Pain. *Journal of Interpersonal Violence*, 25 (12), 2316-2338.

- Côté, M.-N. (2007). *Le stress post-traumatique chez les femmes ayant subi de la violence: impact de la revictimisation*. Québec: École de service social de l'Université Laval.
- Cournoyer, L.-G., Simoneau, H., Landry, M., Tremblay, J., & Patenaude, C. (2010). Évaluation d'implantation du programme Alcochoix+. *Drogues, santé et société*, 9 (2), 75-114.
- Couturier, Y., Gagnon, D., Carrier, S., & Etheridge, F. (2008). The interdisciplinary condition of work in relational professions of the health and social care field: A theoretical standpoint. *Journal of Interprofessional Care*, 22 (4), 341-351.
- Currier, G. W., Fisher, S. G., & Caine, E. D. (2010). Mobile Crisis Team Intervention to Enhance Linkage of Discharged Suicidal Emergency Department Patients to Outpatient Psychiatry Services: A Randomized Controlled Trial. *Society for Academic Emergency Medicine*, 17 (1), 36-43.
- Cyr, K., & Wemmers, J. (2011). *Empowerment des victimes d'actes criminels*. *Criminologie*, 44 (2), 125-155.
- D'Amour, D., Ferrada-Videla, M., San Martin Rodriguez, M., & Beaulieu, M. D. (2005). The Conceptual basis for interprofessional collaboration: core concepts and theoretical framework. *Journal of Interprofessional Care*, 19 (1), 116-131.
- D'Amour, D., & Oandasan, I. (2005). Interprofessionality as the field of interprofessional practice and interprofessional education: an emerging concept. *Journal of Interprofessional Care*, 19 (1), 8-20.
- Danis, F. (2003). The Criminalization of Domestic Violence: What Social Workers Need to Know. *Social Work*, 48 (2), 237-246.
- Denzin, N.K., & Lincoln, Y.S. (2003). *Collecting and Interpreting Qualitative Materials*. Thousand Oaks: SAGE Publications.
- Deslauriers, J.-P. (1991). *Recherche qualitative. Guide pratique*. Montréal: Chenelière/McGraw-Hill.
- Deslauriers, J.-P. (1987). L'analyse en recherche qualitative. *Cahiers de recherche sociologique*, 5 (2), 145-152.
- Deslauriers, J.-P. (1982). *Guide de recherche qualitative*. Sherbrooke: Université de Sherbrooke.
- Dorais, M. (1993). Diversité et créativité en recherche qualitative. *Service social*, 42 (2), 7-27.
- Doyle, J. (2008). Barriers and facilitators of multidisciplinary team working: a review. *Paediatric nursing*, 20 (2), 26-29.

- Drapeau, S. (2008). L'approche bioécologique du développement humain. Dans G.M. Tarabulsky, M.A. Provost, S. Drapeau, & É. Rochette (Éds). *L'évaluation psychosociale auprès de familles vulnérables*, (pp. 11-31). Québec : Presses de l'Université du Québec.
- Dupont, R., Cochran, M.S., & Pillsbury, S. (2007). *Crisis Intervention Team. Core Elements*. Memphis: The University of Memphis.
- Dutton, M. A., Goodman, L.A., & Kaltman, S. (2005). Patterns of Intimate Partner Violence: Correlates and Outcomes. *Violence and Victims*, 20 (5), 483- 497.
- Duval, M., & Fontaine, A. (2000). Lorsque des pratiques différentes se heurtent: les relations entre les travailleurs de rue et les autres intervenants. *Nouvelles pratiques sociales*, 13 (1), 9-67.
- Einbinder, S., Robertson, P.J., Garcia, A., Vuckovic, G., & Patti, R.J. (2000). Interorganizational collaboration in social service organizations: A study of the prerequisites to success. *Journal of Childre & Poverty*, 6 (2), 119-140.
- Engel, F. (1990). Victimes d'actes criminels: une intervention professionnelle. *Criminologie*, 23 (2), 5-22.
- Erez, E. (2002). Domestic violence and the criminal justice system. *Online Journal of Issues in Nursing*, 7 (1), Récupéré le 2 décembre 2010 de <http://web.ebscohost.com.sbioproxy.uqac.ca/ehost/detail?vid=5&hid=108&sid=ffa9c9e44bef4ced88e3017d99fc8aae%40sessionmgr104&bdata=JmxvZ2luLmFzcCZsYW5nPWZyJnNpdGU9ZWVhc3QtbGl2ZQ%3d%3d#db=mnh&AN=12044215#db=mnh&AN=12044215>
- FitzGerald, K., Seale, N.S., Kerins, C.A., & McElvaney, R. (2008). The Critical Incident Technique: A Useful Tool for Conducting Qualitative Research. *Journal of Dental Education*, 72 (3), 299-304.
- Foster-Fishman, P.G., Sallem, D.A., Allen, N.A., & Fahrbach, K. (2001). Facilitating Interorganizational Collaboration: The Contributions of Interorganizational Alliances. *American Journal of Community Psychology*, 29 (6), 875-905.
- Gélinas, A., & Pilon, J-M. (1994). Le transfert des connaissances en recherche sociale et la transformation des pratiques sociales. *Nouvelles pratiques sociales*, 7 (2), 75-91.
- Giaconia, R.M., Reinherz, H.Z., & Silverman, A.B. (1996). The long-term squeal of child and adolescent abuse: A longitudinal community study. *Child Abuse & Neglect*, 20 (8), 709-723.
- Gouvernement du Québec. (1997). *Loi sur la protection des personnes dont l'état mental présente un danger pour elle-même ou pour autrui*. Récupéré le 3 octobre 2012, sur :[http://www2.publicationsduquebec.gouv.qc.ca/dynamicSearch/telecharge.php?type=2&file=%2F%2FP\\_38\\_001%2FP38\\_001.htm](http://www2.publicationsduquebec.gouv.qc.ca/dynamicSearch/telecharge.php?type=2&file=%2F%2FP_38_001%2FP38_001.htm)

- Gouvernement du Québec. (1982). *Loi sur l'accès aux documents des organismes publics et sur la protection des renseignements personnels*. Récupéré le 7 Mai 2012, sur : [http://www2.publicationsduquebec.gouv.qc.ca/dynamicSearch/telecharge.php?type=2&file=/A\\_2\\_1/A2\\_1.html](http://www2.publicationsduquebec.gouv.qc.ca/dynamicSearch/telecharge.php?type=2&file=/A_2_1/A2_1.html)
- Greenbaum, T.L. (1998). *The Handbook for focus group research* (2e éd.). Californie: Thousand Oaks.
- Grinnell, R.M., Jr., Gabor, P.A., & Unrau, Y.A. (2010). *Program Evaluation for Social Workers. Foundations of Evidence-Based Programs* (5e éd.). New York: Oxford University Press.
- Groulx, L-H. (1994). Liens recherche et pratique : les thèses en présence. *Nouvelles pratiques sociales*, 7(2), 35-50.
- Guay, J. (1982). L'intervenant social face à l'aidant naturel. *Santé mentale au Québec*, 7(1), 21-27.
- Guo, S., Biegel, D. E., Johnsen, J. A., & Dyches, H. (2001). Assessing the Impact of Community-Based Mobile Crisis Services on Preventing Hospitalization. *Psychiatric Services*, 52 (2), 223-228.
- Hanafi, S., Bahora, S., Demir, B.N., & Compton, M.T. (2008). Incorporating Crisis Intervention Team (CIT) Knowledge and Skills into Daily Work of Police Officers: A Focus Group Study. *Community Mental Health Journal*, 44, 427-432.
- Hill, J.K. (2009). *Guide de traitement des victimes d'actes criminels : Application de la recherche à la pratique clinique* (2<sup>e</sup> éd.). Ottawa : Ministère de la justice Canada.
- Holland, J., & Tran, T.V. (2010). The Use of Social Workers' Emergency Certificates and factors Associates With Linkage to Services. *Social Work in Mental Health*, 8(6), 495-509.
- Hurteau, M., Houle, S., & Guillemette, F. (2012). *L'évaluation de programme axée sur le jugement crédible*. Québec: Les Presse de l'Université du Québec.
- Jacquard, A. (1989). *Abécédaire de l'ambiguïté: de Z à A, des mots, des choses et des concepts*. Paris: Édition du Seuil.
- Kisely, S., Campbell, L.A., Peddle, S., Hare, S., Pyche, M., Spicer D., & Moore, B. (2010). A Controlled Before-and-After Evaluation of a Mobile Crisis Partnership Between Mental Health and Police Services in Nova Scotia. *La Revue canadienne de psychiatrie*, 55 (10), 662- 668.
- Labrecque-Marceau, M-P. (1987). La coordination des plans de services. *Santé mentale au Québec*, 12(1), 108-116.
- Laing, R., Halsey, R., Donohue, D., Newman, C., & Cashin, A. (2009). Application of a Model for the Developpement of a Mental Health Service Delivery Collaboration Between Police and the Health Service. 30, 337-341.



- Lamb, H.R., Weiberger, L.E., & DeCuir, W.J. (2002). The Police and Mental Health. *Psychiatric Services*, 53 (10), 1266-1271.
- Landeem, J., Pawlick, J., Rolfe, S., Cotte, I., & Homes, M. (2004). Delineating the Population Served by a Mobile Crisis Team: Organizing Diversity. *The Canadian Journal of Psychiatry*, 49 (1), 45-50.
- Langelier, S., & Marquis, H. (2004). *Rapport d'évaluation du projet-pilote VIACTIVE à domicile*. Rimouski : Direction de la santé publique, de la planification et de l'évaluation.
- Lefrançois, R. (1997). La recherche collaborative : essai de définition. *Nouvelles pratiques sociales*, 10(1), 81-95.
- Lewis-Herman, J. (2005). Justice From the Victim's Perspective. *Violence Against Women*, 11 (5), 571-602.
- Lewis-Herman, J. (2003). The Mental Health of Crime Victims: Impact of Legal Intervention. *Journal of Traumatic Stress*, 16 (2), 159-166.
- Littleton, H.L. (2010). The Impact of Social Support and Negative Disclosure Reactions on Sexual Assault Victims: A Cross-Sectional and Longitudinal Investigation. *Journal of Trauma & Dissociation*, 11, 210-227.
- Lloyd, C., King, R., & Mc Kenna, K.(2005). Sources of stress experienced by occupational therapists and social workers in mental health setting. *Occupational Therapy International*, 12 (2), 81-94.
- Lurigio, A.J., & Watson, A.C. (2010). The Police and People with Mental Illness: New Approaches to a Longstanding Problem. *Journal of Police Crisis Negotiations*, 10 (1), 3-14.
- Maier, S.L. (2008). □I Have Heard Horrible Stories...□ Rape Victim Advocates' Perceptions of the Revictimization of Rape Victims by the Police and Medical System. *Violence Against Women*, 14 (7), 786-808.
- Maercker, A., Montada, L., & Orth, U. (2006). Feelings of Revenge, Retaliation Motive, and Posttraumatic Stress Reactions in Crime Victims. *Journal of Interpersonal Violence*, 21 (2), 229-243.
- Martinez, L.E. (2010). Police Departments' Response in Dealing with Persons With Mental Illness. *Journal of Police Crisis Negotiations*, 10 (1), 166-174.
- Mercier, L. (1991). Contexte d'autorité et judiciarisation : régression ou redéfinition novatrice de la pratique professionnel? *Service social*, 40(2), 43-53.
- Ministère de la Justice. (2011, Septembre 2). *Programmes et services*. Récupéré le Mars 8, 2012 sur Justice Québec: <http://www.justice.gouv.qc.ca/francais/programmes/bavac.htm>

- Ministère de l'Éducation, du Loisir et du Sport. (2010). *Pour soutenir la collaboration entre les Centres de santé et services sociaux (CSSS) et les collèges publics du Québec*. Québec: Gouvernement du Québec.
- Ministère de l'Éducation (2000). *Social, Educational and Legal Services. Social Service. Program of Study 388.A0*. Québec: Gouvernement du Québec.
- Ministère de la santé et des services sociaux. (2009). Balises définissant les liens de collaboration entre le volet social du service Info-Santé et Info-Social et les membres de l'Association québécoise de prévention du suicide, de l'Association des ventres d'écoute téléphonique du Québec et du Regroupement des services communautaires d'intervention de crise du Québec. Québec : Gouvernement du Québec.
- Ministère de la santé et des services sociaux. (2007). Service Info-Santé et Info-Social. Cadre de référence sur les aspects cliniques des volets santé et social des services de consultation téléphonique 24 heures, 7 jours à l'échelle du Québec. Québec : Gouvernement du Québec.
- Mizhari, T., & Abramson, J.S. (2000). Collaboration Between Social Workers and Physicians: Perspectives on Shared Case. *Social Work in Health Care*, 31 (3), 1-24.
- Module d'assistance aux victimes, & Sureté du Québec. (2011). *Synthèse des commentaires. Appréciations des projets-pilotes CAVAC/ Districts*. Québec : Module d'assistance aux victimes.
- Moliner, P., Rateau, P., & Cohen-Scali, V. (2002). *Les représentations sociales : Pratiques des études de terrain*. Rennes : Presses universitaires de Rennes.
- Morrissey, J.P., Fagan, J.A., & Cocazza, J.J. (2009). New Model of Collaboration Between Criminal Justice and Mental Health Systems. *American Journal of Psychiatry*, 166 (11), 1211-1214.
- Mucchielli, R. (1977). *L'analyse de contenu des documents et des communications. Connaissance du problème* (2<sup>e</sup> éd.). Paris : Entreprise Moderne d'Édition.
- Munetz, M. R., Morrison, A., Krake, J., Young, B., & Woody, M. (2006). Statewide Implementation of the Crisis Intervention Team Program: The Ohio Model. *Psychiatric Services*, 57 (11), 1569-1571.
- Noreau, P., Proulx, J., Brochu, S., & Rondeau, G. (2004). Innovation sociale en matière pénale : Du clivage des professions à l'anarchie organisée. Dans G. Lemire, P. Noreau, & C. Langlois (Éds), *Le pénal en action. Le point de vue des acteurs*. (pp. 131-155). St-Nicolas: Les Presses de l'Université Laval.
- Nowell, B. (2009). Profiling Capacity for Coordination and Systems Change: The Relative Contribution of Stakeholder Relationships in Interorganizational Collaborative. *American Journal of Community Psychology*, 44, 196-212
- Ouellet, F., Saint-Jacques, M-C., & Lindsey, J. (1993). La violence faite aux femmes : une peur qui perdure. *Recherches féministes*, 6(2), 39-64.

- Ouimet, M., Tessier-Jasmin, J-M. (2009). Policier la violence; analyse du taux de déclaration et du taux d'enregistrement des victimisations criminelles au Canada en 1999 et 2004. *Revue canadienne de criminologie et de justice pénale*, 51 (2), 227-253.
- Ouimette, J. (1996). Coordination : outil des années 2000. *Reflets: revue d'intervention sociale et communautaire*, 2(1), 155-164.
- Padgett, D.K. (1998). *Qualitative Methods in Social Work Research. Challenges and Rewards*. Thousand Oaks: Sage Sourcebooks for the Human services.
- Panet-Raymond, J., & Bourque, D. (1991). *Partenariat ou pater-nariat? La collaboration entre établissements publics et organismes communautaires œuvrant auprès des personnes âgées à domicile*. Montréal : Université de Montréal.
- Paquette, F., & Chagnon, F. (2000). *Cadre de référence pour le développement et l'évaluation des programmes aux Centres Jeunesse de Montréal*. Montréal : Coordination des activités de l'Institut Universitaire des Centres Jeunesse de Montréal.
- Parsons, J., & Bergin, T. (2010). The Impact of Criminal Justice Involvement on Victim' Mental Health. *Journal of Traumatic Stress*, 23 (2), 182-188.
- Patton, M.Q. (1997). *Utilization- Focused Evaluation. The New Century Text* (3e éd.). Thousand Oaks: SAGE Publications.
- Patton, M.Q. (1978). *Utilization-Focused Evaluation*. Beverly Hills: Sage Publications.
- Perrault, E., McClelland, R., Austin, C., & Sieppert, J. (2011). Working Together in Collaborations: Successful Process Factors for Community Collaboration. *Administration in Social Work*, 35 (3), 282-298.
- Perreault, M., Tremblay, I., Mercier, C., Barbeau, D., Ndejuru, R., & Lauzon, P. (2003). Évaluation de l'implantation dans un contexte participatif : Le processus suivi à Relais-Métadone. *Drogues, santé et société*, 2(1), 1-10.
- Plantet, J. (2004, Février). *Les travailleurs sociaux en commissariat : traîtres ou précurseurs?* Récupéré le 28 juin 2012, sur Lien social : [http://www.lien-social.com/spip.php?article214&id\\_groupe=6](http://www.lien-social.com/spip.php?article214&id_groupe=6)
- Poupart, J. (1997). L'entretien de type qualitatif : Considérations épistémologiques, théoriques et méthodologiques. Dans J. Poupart, L.H. Groulx, J-P. Deslauriers, A. Lapierre, R. Mayer, & A. Pires (Éds), *La recherche qualitative : Enjeux épistémologiques et méthodologiques* (pp.197-274). Montréal : Université de Montréal.
- Programme d'encadrement clinique et d'hébergement. (2004). *Service de crise 24/7 et application de la loi P-38.001*. Québec : Pech.
- Reisch, M., & Sommerfeld, D. (2003). Interorganizational Relationships among Nonprofits in the Aftermath of Welfare Reform. *Social Work*, 48 (3), 307-319.

- Richard, S. (2008). La délibération éthique chez les travailleuses et les travailleurs sociaux en contexte d'intervention difficile : quand le recours au « gros bon sens » et au raisonnement normatif est insuffisant pour interpréter la règle ou remettre en question la décision envisagée et l'action qui en découle. *Reflets : revue d'intervention sociale et communautaire*, 14 (1)200-217.
- Richard, M-C., Maltais, D., Bourque, D., Savard, S., & Tremblay, M. (2007). La fusion des établissements de santé et des services sociaux : recension des écrits sur ses enjeux et ses impacts. *Nouvelles pratiques sociales*, 20 (1), 151-164.
- Rossi, P.H., Lipsey, M.W., & Freeman, H.E. (2004). *Evaluation. A Systematic Approach* (7e éd). Thousand Oaks: Sage Publications.
- San Martin-Rodriguez, L., Beaulieu, M. D., D'Amour, D., & Ferrada-Videla, M. (2005). The determinants of successful collaboration: a review of theoretical and empirical studies. *Journal of Interprofessional Care*, 19 (1), 132-147.
- Schatzman, L., & Strauss, A.L. (1973). *Field research. Strategies for a Natural Sociology*. New Jersey: Prentice-Hall.
- Scott, R. L. (2000). Evaluation of a Mobile Crisis Program: Effectiveness, Efficiency, and Consumer Satisfaction. *Psychiatric Services*, 51 (9), 1153-1156.
- Simard, G. (1989). *Animer, planifier et évaluer l'action. La méthode du « focus group »*. Laval : Mondia.
- Simoneau, H., & Guay, S. (2008). Conséquences liées à la concomitance des troubles liés à l'utilisation de substances et à l'état de stress post-traumatique sur le traitement. *Drogues, santé et société*, 7 (2), 125-160.
- Statistique Canada. (2010). *La victimisation criminelle au Canada, 2009*. Ottawa : Ministère de l'Industrie.
- Statistique Canada. (2009a). *Crimes selon le type d'infraction, par province et territoire : (Québec, Ontario, Manitoba, Saskatchewan)*. Ottawa : Ministère de l'Industrie.
- Statistique Canada. (2009b). *Les services aux victimes au Canada : feuillets d'informations pour le Canada, les provinces et les territoires 2007-2008*. Ottawa : Ministère de l'Industrie.
- Statistique Canada. (2009c). *La victimisation criminelle au Canada, 2009*. Ottawa : Ministère de l'Industrie.
- Statistique Canada. (2001). *Un profil de la victimisation criminelle : Résultat de l'Enquête sociale générale 1999*. Ottawa : Ministère de l'Industrie.
- Steadman, H.J., Deane, M.W., Borum, R., & Morrissey, J.P. (2000). Comparing Outcomes of Major Models of Police Responses to Mental Health Emergencies. *Psychiatric Services*, 51 (5), 645-649.

- Sûreté du Québec . (2010). *Portrait 2009-2010: M.R.C du Fjord du Saguenay* . Saguenay: Sûreté du Québec .
- Teller, J.L., Munetz, M.R., Gil, K.M., & Ritter, C. (2006). Crisis Intervention Team Training for Police Officers Responding to Mental Disturbance Calls. *Psychiatric Services* , 57 (2), 232-237.
- Trudel, L., Simard, C., & Vonarx, N. (2007). La recherche qualitative est- elle nécessairement exploratoire. *Recherches Qualitatives* (hors série), 5, 33-45.
- Turcotte, D., Beaudoin, G., & Pâquet-Deehy, A. (1998). Étude descriptive des interventions individuelles et spontanées auprès des enfants et des adolescents exposés à la violence conjugale. *Service social*, 47 (3-4), 189-220.
- Turcotte, D. (1997). Pour réussir le recrutement des membres. L'importance des alliances avec la communauté. *Service social*, 46 (2-3), 101-126.
- Turcotte, D. (1992). L'utilisation du plan de services individualisé en protection de la jeunesse. *Service social*, 41 (3), 25-39.
- Van der Maren, J. M. (1995). *Méthodes de recherche pour l'éducation*. Montréal: Presses de l'Université de Montréal.
- Van Wormer, K. (2009). Restorative Justice as Social Justice for Victims of Gendered Violence: A Standpoint Feminist Perspective. *Social Work*, 54 (2), 108-116.
- Viens, C., Pilote, F., & Rowan, C. (2002). *Programme de prévention du tabagisme: Méchant problème. Une évaluation de l'implantation et des effets*. Longueuil : Régie régionale de la santé et des services sociaux de la Montérégie.
- Waller, I. (1990). L'enjeu des années 1990: la police, les tribunaux et les municipalités. *Criminologie*, 23 (2), 89-105.
- Watson, A.C., Corrigan, P.W., & Ottati, V. (2004). Police Officers' Attitudes Toward and Decisions About Persons With Mental Illness. *Psychiatric Services*, 55 (1), 49-53.
- Weiss, C.H. (1972). *Evaluation research. Methods of Assessing Program Effectiveness*. Englewood Cliffs: Prentice-Hall.
- Wemmers, J., Martire, R., & Tremblay, A. (2005). *La médiation et les victimes d'actes criminels. Cahier no. 41*. Montréal : Les Cahiers de recherches criminologiques.
- White, D., Mercier, C., Dorvil, H., & Juteau, L. (1992). Les pratiques de concertations en santé mentale : trois modèles. *Nouvelles pratiques sociales*, 5 (1), 77-93.
- Zuniga, R. (2007). *L'évaluation dans l'action sociale. Autonomies et solidarités*. Montréal : Presses de l'Université de Montréal.
- Zuniga, R. (1986). Évaluateurs, chercheurs et travailleurs sociaux. *Service social*, 35 (1-2), 15-32.

## **Annexes**

## **Annexe A : Lettre d'appui du CAVAC**



CENTRE D'AIDE AUX VICTIMES  
D'ACTES CRIMINELS

Formé pour vous épauler

Chicoutimi, le 23 août 2011

Madame Émilie Villeneuve  
451, chemin de la Réserve  
Chicoutimi (QC), G7J 3N7

**Objet : appui à votre recherche à la maîtrise en travail social**

Madame,

La présente est pour souligner le fait que notre organisme, Centre d'aide aux victimes d'actes criminels Saguenay-Lac-Saint-Jean, accepte de soutenir votre étude intitulée « *La collaboration interorganisationnelle établie entre la Sûreté du Québec M.R.C du Fjord du Saguenay et le Centre d'aide aux victimes d'actes criminels Saguenay-Lac-Saint-Jean dans leur intervention auprès des victimes d'actes criminels* ».

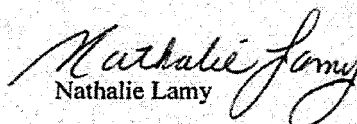
Nous participerons à cette étude en prenant les dispositions suivantes :

- faire la promotion de l'étude dans notre organisme par le biais d'une affiche et d'un feuillet informatif
- collaborer au recrutement des participants;
- mettre un local à la disposition de la chercheuse pour effectuer les entrevues si besoin.

Vous pourrez nous contacter afin de prévoir les procédures relatives au fonctionnement et à notre participation.

Veuillez agréer, Madame, nos salutations cordiales.

La directrice générale

  
Nathalie Lamy

Région du Saguenay - Lac-St-Jean  
Centre d'aide aux victimes d'actes criminels du Saguenay-Lac-St-Jean

**Chicoutimi**

100, rue Racine Est, 3<sup>e</sup> étage  
Chicoutimi (Québec) G7H 1R1

**418 543-9695 (téléphone)**  
1 877 543-9695 (sans frais)  
418 543-5289 (télécopieur)

**Alma**

Palais de justice d'Alma  
725, rue Harvey Ouest, local 1.11  
Alma (Québec) G8B 1P5

**418 662-3339 (téléphone)**  
1 888 662-3339 (sans frais)

**Roberval**

Palais de justice de Roberval  
750, boul. Saint-Joseph, salle RC 01B  
Roberval (Québec) G8H 2L5

**418 275-2226 (téléphone)**  
1 866 440-2226 (sans frais)

**Chibougamau**

Palais de justice de Chibougamau  
860, 3<sup>e</sup> Rue, local RC 27  
Chibougamau (Québec) G8P 1P9

**418 748-8188 (téléphone)**  
1 866 748-8188 (sans frais)



**Annexe B : Lettre d'appui de la Sûreté du Québec**



**M.R.C. DU FJORD-DU-SAGUENAY**  
**DISTRICT SAGUENAY – LAC-ST-JEAN**  
 1110, rue des Roitelets, Chicoutimi (Québec) G7H 6N3

Saguenay, 13 juillet 2011

**Émilie Villeneuve**  
*Étudiante à la maîtrise en travail social*  
 451, chemin de la Réserve  
 Chicoutimi (QC) G7J 3N7

**Objet :**      *Appui à la recherche de madame Émilie Villeneuve*

*Madame Villeneuve,*

*La présente est pour vous souligner le fait que notre organisme, Sûreté du Québec, poste de la M.R.C du Fjord-du-Saguenay, accepte de soutenir votre étude intitulée « La collaboration inter-organisationnelle établie entre la Sûreté du Québec, poste de la M.R.C du Fjord-du-Saguenay et le Centre d'aide aux victimes d'actes criminels du Saguenay Lac-Saint-Jean, dans leurs interventions auprès des victimes d'actes criminels ».*

*Nous participerons à cette étude en prenant les dispositions suivantes :*

- a) faire la promotion de l'étude dans notre organisme par le biais d'une affiche et d'un feuillet informatif;*
- b) collaborer au recrutement des participants;*
- c) mettre à la disposition de la chercheuse un local pour effectuer les entrevues si besoin.*

*Vous pourrez nous contacter afin de prévoir les procédures relatives au fonctionnement et à notre participation.*

*Veuillez agréer, Madame Villeneuve, nos salutations distinguées.*

*Gaétan Lamoureux*  
 Gaétan Lamoureux #7042

*Directeur de poste*  
*Sûreté du Québec, poste de la M.R.C du Fjord-du-Saguenay*

GL/km

## **Annexe C : Affiche**

# Participer à une recherche vous intéresse ?



Cette recherche est une **étude exploratoire** visant à recueillir le point de vue de différents acteurs du CAVAC Saguenay Lac-Saint-Jean et de la Sureté du Québec sur l'implantation, la mise en œuvre et les retombées du *Projet de références policières*.

Si dans le cadre de vos fonctions vous avez eu à travailler avec ce projet en tant qu'intervenantes sociales de 1<sup>ière</sup> ou 2<sup>ième</sup> ligne, cette recherche est pour vous!

Elle vous permettra, entre autre, d'émettre votre point de vue sur différents thèmes liés à ce projet.

Pour participer veuillez contacter:

Émilie Villeneuve, étudiante à la maîtrise en Travail social de l'UQAC

Au **(418) 545-5011** poste 3815

**UQAC**  
UNIVERSITÉ DU QUÉBEC  
À CHICOUTIMI

## **Annexe D : Thèmes et stratégies de collecte de données**

*Thèmes et stratégies de collecte de données utilisées*

Objectifs spécifiques	Thèmes	Thèmes abordés	Stratégies de collecte
1. Décrire le point de vue des acteurs sur le contexte, les motifs et le déroulement de l'implantation du projet.	Implantation du projet	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Historique du projet</li> <li>• Motifs associés à l'élaboration du projet</li> <li>• Besoins identifiés chez la clientèle</li> <li>• Objectifs généraux</li> <li>• Clientèle visée</li> <li>• Contenu du projet : philosophie, approches, stratégies, etc.</li> <li>• Outils et moyens développés lors de l'implantation : formations, etc.</li> <li>• Difficultés vécues lors de l'implantation</li> <li>• Soutien perçu (équipe de travail, gestionnaires)</li> <li>• Point de vue sur les éléments ayant facilité et fait obstacle à l'implantation du projet.</li> </ul>	<p>- Consultations des documents disponibles au CAVAC, à la SQ MRC du Fjord et au « Module d'assistance aux victimes » de la SQ.</p> <p>- Entrevues avec les intervenants sociaux CAVAC et avec la gestionnaire du CAVAC.</p> <p>- Entrevue avec la responsable du projet à la Sûreté du Québec.</p>
2. Décrire la clientèle bénéficiant du «Projet de références policières» ainsi que les services offerts.	Mise en œuvre du projet	<p>Profil des victimes ayant bénéficié du projet:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Nombre de victimes référées</li> <li>• Principales caractéristiques de ces victimes</li> <li>• Problématiques vécues par ces victimes</li> </ul> <p>Profil des services offerts dans le cadre du projet :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Services reçus (CAVAC / SQ).</li> </ul>	<p>- Consultation des statistiques mensuelles disponibles au CAVAC.</p> <p>- Entrevues avec les intervenants sociaux CAVAC et avec la gestionnaire du CAVAC.</p>

3. Approfondir le point de vue des acteurs à l'égard du projet et des éléments ayant facilité ou fait obstacle à sa mise en œuvre.	Mise en œuvre du projet	Intervenants sociaux du CAVAC : <ul style="list-style-type: none"> <li>• Contenu et utilisation du projet</li> <li>• Outils et moyens utilisés</li> <li>• Informations obtenues par les références</li> <li>• Caractéristiques de la clientèle rencontrée (sexe, problématiques, besoins, services offerts, etc.)</li> <li>• Modifications de leurs fonctions, leurs tâches ou de leur charge de travail</li> <li>• Relation avec la personne ressource (CAVAC / SQ)</li> <li>• Éléments facilitant et obstacles rencontrés</li> </ul>	- Entrevue avec les intervenants sociaux du CAVAC
		Gestionnaire du CAVAC : <ul style="list-style-type: none"> <li>• Contenu et utilisation du projet</li> <li>• Outils et moyens utilisés</li> <li>• Informations obtenues par les références</li> <li>• Caractéristiques de la clientèle rencontrée (sexe, problématiques, besoins, services offerts, etc.)</li> <li>• Modifications de leurs fonctions, leurs tâches ou de leur charge de travail</li> <li>• Relation avec la personne ressource (CAVAC / SQ)</li> <li>• Éléments facilitant et obstacles rencontrés</li> </ul>	- Entrevue avec la gestionnaire du CAVAC.
		Responsable du projet à la SQ : <ul style="list-style-type: none"> <li>• Contenu et utilisation du projet</li> <li>• Outils et moyens utilisés</li> <li>• Informations transmises par les références</li> </ul>	- Entrevue avec le responsable du projet à la Sureté du Québec

		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Caractéristiques de la clientèle rencontrée (sexe, problématiques, besoins, services offerts, etc.)</li> <li>• Dimensions utilisées pour réaliser les références</li> <li>• Relation établie avec les intervenants sociaux du CAVAC</li> <li>• Éléments facilitant et obstacles rencontrés</li> </ul>	
4. Identifier le point de vue des différents acteurs à l'égard des retombées du projet aux plans : personnel, clinique, organisationnel et des relations de partenariat.	Retombées positives et négatives du projet suivant la première année d'utilisation	Intervenants sociaux du CAVAC : <ul style="list-style-type: none"> <li>• Effets perçus sur la clientèle</li> <li>• Effets perçus sur la relation unissant le CAVAC et la SQ (policiers et responsable du projet)</li> <li>• Effets perçus sur leur travail</li> </ul>	-Focus-groupe avec les intervenants sociaux du CAVAC.
		Responsable du projet à la SQ : <ul style="list-style-type: none"> <li>• Effets perçus sur la clientèle</li> <li>• Effets perçus sur les policiers</li> <li>• Effets perçus sur la relation unissant le CAVAC et la SQ</li> <li>• Effets perçus sur son travail</li> </ul>	- Entrevue avec la responsable du projet à la Sûreté du Québec.
		Gestionnaire du CAVAC : <ul style="list-style-type: none"> <li>• Effets perçus sur la clientèle</li> <li>• Effets perçus sur les intervenants sociaux</li> <li>• Effets perçus sur la relation unissant le CAVAC et la SQ</li> </ul>	- Entrevue avec la gestionnaire du CAVAC.  - Consultation des résultats du « Questionnaire d'évaluation des services » complété annuellement par la clientèle du CAVAC.



<p>5. Explorer le point de vue des acteurs sur les facteurs ayant facilité et ceux ayant entravé l'établissement de la collaboration entre le CAVAC et la SQ lors de l'implantation et de la mise en œuvre du projet.</p>	<p>Collaboration interorganisationnelle au niveau de l'implantation et de la mise en œuvre du projet</p>	<p>Intervenants sociaux, responsable SQ et gestionnaires (CAVAC / SQ):</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Définition de la collaboration interorganisationnelle</li> <li>• Rôles et fonctions assumés par le partenaire dans la collaboration</li> <li>• Facteurs ayant facilité l'établissement de la collaboration entre le CAVAC et SQ</li> <li>• Facteurs ayant entravé la collaboration entre le CAVAC et la SQ</li> <li>• Apport du partenaire dans la collaboration</li> </ul>	<p>- Entrevue avec la gestionnaire du CAVAC, avec la responsable du projet à la Sûreté du Québec et avec les intervenants sociaux du CAVAC.</p>
---	--	---	---

## **Annexe E : Formulaires de consentement**

**UQAC**

UNIVERSITÉ DU QUÉBEC À CHICOUTIMI

**FORMULAIRE DE CONSENTEMENT POUR LES INTERVENANTS SOCIAUX**

Évaluation de l'implantation, de la mise en œuvre et des retombées du Projet de références policières par différents acteurs du CAVAC Saguenay Lac-Saint-Jean et de la Sureté du Québec.

Je soussigné(e) \_\_\_\_\_ comprends que :

1- Les responsables de l'étude

La personne responsable de l'étude est Émilie Villeneuve, étudiante à la maîtrise en travail social. Elle est dirigée par Christiane Bergeron-Leclerc, Ph.D. et Eve Pouliot, Ph.D. (cand.), toutes deux professeures au Département des Sciences Humaines de l'Université du Québec à Chicoutimi.

2- Les objectifs de l'étude

Cette étude a comme but principal d'explorer le point de vue de différents acteurs du CAVAC Saguenay Lac-Saint-Jean et de la Sureté du Québec sur l'implantation, la mise en œuvre et les retombées du Projet de références policières.

Elle vise l'atteinte de cinq objectifs spécifiques :

- e) Décrire le point de vue des acteurs sur le contexte, les motifs et le déroulement de l'implantation du projet.
- f) Décrire la clientèle bénéficiant du Projet de références policières ainsi que les services offerts.
- g) Approfondir le point de vue des acteurs à l'égard du projet et des éléments ayant facilité ou fait obstacle à sa mise en œuvre.
- h) Explorer le point de vue des acteurs sur les facteurs ayant facilité et ceux ayant entravé l'établissement de la collaboration entre le CAVAC et la SQ lors de l'implantation et de la mise en œuvre du projet
- i) Identifier le point de vue des différents acteurs à l'égard des retombées du projet aux plans : personnel, clinique, organisationnel et des relations de partenariat.

3- Le déroulement de l'étude

En collaborant à cette étude, je participerai à une rencontre d'une durée de 90 minutes. Cette rencontre sera enregistrée à des fins de retranscription. Elle comportera quatre volets. 1- J'aurai d'abord à compléter une fiche de renseignements personnels, comprenant des questions relatives à mon âge, mon statut civil, mon occupation, mes années d'expérience professionnelle, les formations auxquelles j'ai participé en cours d'emploi, etc. Je devrai également décrire les fonctions de mon travail étant reliées aux victimes d'actes criminels. 2- Puis, je participerai à une entrevue semi-dirigée durant laquelle je devrai faire part de mon point de vue concernant le contexte, les motifs et le déroulement de l'implantation du Projet de références policières. 3- Je devrai également faire part de mon point de vue concernant l'utilisation et la mise en œuvre de ce projet. 4- Je me prononcerai sur la collaboration interorganisationnelle ainsi que sur les facteurs ayant facilité et entravé l'établissement de ce type de collaboration lors de l'implantation et la mise en œuvre du projet.

Par la suite, je participerai à une rencontre de groupe, d'une durée de 60 minutes, en compagnie des intervenants sociaux participant à l'étude. Cette rencontre sera également enregistrée à des fins de retranscription. Elle me permettra d'utiliser mon expérience professionnelle pour transmettre les effets que j'ai constatés sur la clientèle, sur la relation unissant le CAVAC et la SQ ainsi que sur mon travail durant la première année d'utilisation du projet.

4- Avantages liés à ma participation à l'étude

En participant à cette étude, je collaborerai à l'avancement des connaissances concernant l'identification des forces et des limites de ce projet impliquant la collaboration d'intervenants sociaux et de policiers.

5- Inconvénients liés à ma participation à l'étude

Je serai dégagé de mon travail pour participer à cette recherche. Toutefois, je devrai prendre en considération que l'entrevue individuelle est d'une durée de 90 minutes et y consacrer la plage horaire nécessaire.

6- Respect des droits

Je suis informé qu'en tout temps, je peux me retirer de l'étude, sans préjudices et sans avoir à en expliquer les motifs. Les données recueillies me concernant ne seront pas analysées et, conséquemment, ne feront pas parties des résultats de la recherche. De plus, toutes les mesures seront prises pour respecter ma confidentialité: mon nom n'apparaîtra sur aucun document, matériel et publication et sera remplacé par un pseudonyme de mon choix. Pendant la durée de l'étude et les sept années suivantes, le matériel sera conservé dans un classeur sous clé accessible uniquement à la chercheuse et sa directrice de maîtrise, il sera ensuite détruit. Les informations informatisées seront protégées à l'aide d'un mot de passe connu uniquement par la chercheuse, sa directrice ainsi que la personne effectuant la retranscription des entrevues, toutes soumises aux respects de ma confidentialité.

7- Coordonnées des responsables de l'étude

La chercheuse responsable de cette étude est l'étudiante à la maîtrise en travail social Émilie Villeneuve. Je peux la contacter au (418) 545-5011 poste 3815. Vous pouvez également joindre sa directrice de projet, Mme Christiane Bergeron-Leclerc au (418) 545-5011 poste 4230. Pour toutes questions concernant l'éthique de cette étude, je peux contacter la coordinatrice du Comité d'éthique et de la recherche de l'UQAC au 418-545-5011 poste 2493.

8- Signatures

En signant ce formulaire, j'atteste que je comprends et accepte les modalités décrites ci-haut.

---

Signature du participant

---

Date

---

Signature de l'étudiante-chercheuse

---

Date

**FORMULAIRE DE CONSENTEMENT POUR LES RESPONSABLES (CAVAC ET SQ)**

Évaluation de l'implantation, de la mise en œuvre et des retombées du Projet de références policières par différents acteurs du CAVAC Saguenay Lac-Saint-Jean et de la Sureté du Québec.

Je soussigné(e) \_\_\_\_\_ comprends que :

9- Les responsables de l'étude

La personne responsable de l'étude est Émilie Villeneuve, étudiante à la maîtrise en travail social. Elle est dirigée par Christiane Bergeron-Leclerc, Ph.D. et Eve Pouliot, Ph.D. (cand.), toutes deux professeures au Département des Sciences Humaines de l'Université du Québec à Chicoutimi.

10- Les objectifs de l'étude

Cette étude a comme but principal d'explorer le point de vue de différents acteurs du CAVAC Saguenay Lac-Saint-Jean et de la Sureté du Québec sur l'implantation, la mise en œuvre et les retombées du Projet de références policières.

Elle vise l'atteinte de cinq objectifs spécifiques :

- j) Décrire le point de vue des acteurs sur le contexte, les motifs et le déroulement de l'implantation du projet.
- k) Décrire la clientèle bénéficiant du Projet de références policières ainsi que les services offerts.
- l) Approfondir le point de vue des acteurs à l'égard du projet et des éléments ayant facilité ou fait obstacle à sa mise en œuvre.
- m) Identifier le point de vue des différents acteurs à l'égard des retombées du projet aux plans : personnel, clinique, organisationnel et des relations de partenariat.
- n) Explorer le point de vue des acteurs sur les facteurs ayant facilité et ceux ayant entravé l'établissement de la collaboration entre le CAVAC et la SQ lors de l'implantation et de la mise en œuvre du projet.

11- Le déroulement de l'étude

En collaborant à cette étude, je participerai à une rencontre d'une durée de 90 minutes. Cette rencontre sera enregistrée à des fins de retranscription. Elle comportera cinq volets. 1- J'aurai d'abord à compléter une fiche de renseignements personnels, comprenant des questions relatives à mon âge, mon statut civil, mon occupation, mes années d'expérience professionnelle, les formations auxquelles j'ai participé en cours d'emploi, etc. Je devrai également décrire les fonctions de mon travail étant reliées aux victimes d'actes criminels. 2- Puis, je participerai à une entrevue semi-dirigée durant laquelle je devrai faire part de mon point de vue concernant le contexte, les motifs et le déroulement de l'implantation du Projet de références policières. 3- Je devrai également faire part de mon point de vue concernant l'utilisation et la mise en œuvre de ce projet. On me demandera de décrire les éléments facilitant et les obstacles rencontrés lors des situations de collaboration. 4- J'utiliserai mon expérience professionnelle pour transmettre les effets que j'ai constatés sur la clientèle, sur la relation unissant le CAVAC et la SQ ainsi que sur mon travail durant la première année

d'utilisation du projet. 5- Je me prononcerai sur la collaboration interorganisationnelle ainsi que sur les facteurs ayant facilité et entravé l'établissement de ce type de collaboration lors de l'implantation et la mise en œuvre du projet.

12- Avantages liés à ma participation à l'étude

En participant à cette étude, je collaborerai à l'avancement des connaissances concernant l'identification des forces et des limites de ce projet impliquant la collaboration d'intervenants sociaux et de policiers.

13- Inconvénients liés à ma participation à l'étude

Je serai dégagé de mon travail pour participer à cette recherche. Toutefois, je devrai prendre en considération que cette entrevue est d'une durée de 90 minutes et y consacrer la plage horaire nécessaire.

14- Respect des droits

Je suis informé qu'en tout temps, je peux me retirer de l'étude, sans préjudices et sans avoir à en expliquer les motifs. Les données recueillies me concernant ne seront pas analysées et, conséquemment, ne feront pas parties des résultats de la recherche. De plus, toutes les mesures seront prises pour respecter ma confidentialité: mon nom n'apparaîtra sur aucun document, matériel et publication et sera remplacé par un pseudonyme de mon choix. Pendant la durée de l'étude et les sept années suivantes, le matériel sera conservé dans un classeur sous clé accessible uniquement à la chercheuse et sa directrice de maîtrise, il sera ensuite détruit. Les informations informatisées seront protégées à l'aide d'un mot de passe connu uniquement par la chercheuse, sa directrice ainsi que la personne effectuant la retranscription des entrevues, toutes soumises aux respects de ma confidentialité.

15- Coordonnées des responsables de l'étude

La chercheuse responsable de cette étude est l'étudiante à la maîtrise en travail social Émilie Villeneuve. Je peux la contacter au (418) 545-5011 poste 3815. Vous pouvez également joindre sa directrice de projet, Mme Christiane Bergeron-Leclerc au (418) 545-5011 poste 4230. Pour toutes questions concernant l'éthique de cette étude, je peux contacter la coordinatrice du Comité d'éthique et de la recherche de l'UQAC au 418-545-5011 poste 2493.

16- Signatures

En signant ce formulaire, j'atteste que je comprends et accepte les modalités décrites ci-haut.

\_\_\_\_\_  
Signature du participant

\_\_\_\_\_  
Date

\_\_\_\_\_  
Signature de l'étudiante-chercheuse

\_\_\_\_\_  
Date

## **Annexe F : Fiche signalétique**

**Évaluation de l'implantation, de la mise en œuvre et des retombées du Projet de références policières  
par différents acteurs du CAVAC Saguenay Lac-Saint-Jean et de la Sureté du Québec.**

**Fiche signalétique du participant**

1. Code du participant : \_\_\_\_\_
2. Date de naissance : \_\_\_\_\_  
(année/mois/jour)
3. Sexe (cochez):
  - ☐ Féminin
  - ☐ Masculin
4. Quel est le dernier diplôme que vous avez obtenu?
  - ☐ Collégial
  - ☐ Universitaire (Baccalauréat)
  - ☐ Universitaire (D.E.S.S)
  - ☐ Universitaire (Maîtrise)
  - ☐ Autre : \_\_\_\_\_
5. Précisez dans quelle discipline : \_\_\_\_\_
6. Quel est votre employeur actuel :
  - ☐ Centre d'aide aux victimes d'actes criminels du Saguenay Lac-Saint-Jean
  - ☐ Sureté du Québec
7. Dans quel point de service travaillez-vous ?
  - ☐ Saguenay
  - ☐ Alma
  - ☐ Roberval
8. Titre de l'emploi que vous occupez :
  - ☐ Agente d'intervention
  - ☐ Agente d'intervention CAVAC-INFO
  - ☐ Agente d'intervention accueil/évaluation
  - ☐ Agente de développement
  - ☐ Soutien clinique
  - ☐ Direction
  - ☐ Sergent
  - ☐ Autre (précisez) : \_\_\_\_\_



9. Nombre d'années d'expérience depuis l'obtention de votre diplôme:

9.1 Dans la fonction actuelle : \_\_\_\_\_

9.2 Pour l'employeur actuel : \_\_\_\_\_

9.3 Auprès des victimes d'actes criminels : \_\_\_\_\_

10. Dans le cadre de votre travail, avez- vous reçu de la formation portant sur le Projet de références policières?

☐ Oui

☐ Non

10.1- Si oui, quelles formations avez-vous reçues ?

**Formation 1 :**

Nom : \_\_\_\_\_

Date : \_\_\_\_\_

Nombre d'heures : \_\_\_\_\_

Offerte par quel organisme? \_\_\_\_\_

**Formation 2 :**

Nom : \_\_\_\_\_

Date : \_\_\_\_\_

Nombre d'heures : \_\_\_\_\_

Offerte par quel organisme? \_\_\_\_\_

**Formation 3 :**

Nom : \_\_\_\_\_

Date : \_\_\_\_\_

Nombre d'heures : \_\_\_\_\_

Offerte par quel organisme? \_\_\_\_\_

11. Dans le cadre de vos études ou votre travail, avez-vous reçu de la formation portant sur les victimes d'actes criminels?

- ☐ Oui  
☐ Non

11.1- Si oui, pouvez-vous me nommer les trois formations les plus récentes ?

**Formation 1 :**

Nom : \_\_\_\_\_

Date : \_\_\_\_\_

Nombre d'heures : \_\_\_\_\_

Offerte par quel organisme? \_\_\_\_\_

**Formation 2 :**

Nom : \_\_\_\_\_

Date : \_\_\_\_\_

Nombre d'heures : \_\_\_\_\_

Offerte par quel organisme? \_\_\_\_\_

**Formation 3 :**

Nom : \_\_\_\_\_

Date : \_\_\_\_\_

Nombre d'heures : \_\_\_\_\_

Offerte par quel organisme? \_\_\_\_\_

## **Annexe G : Guides d'entrevue**

**Évaluation de l'implantation, de la mise en œuvre et des retombées du Projet de références policières par différents acteurs du CAVAC Saguenay Lac-Saint-Jean et de la Sureté du Québec.**

**Guide destiné aux entrevues réalisées auprès des intervenants sociaux**

Cette rencontre, d'une durée approximative de 90 minutes, s'adresse aux intervenants sociaux du Centre d'aide aux victimes d'actes criminels du Saguenay Lac-Saint-Jean. L'entrevue comporte trois principaux thèmes permettant d'évaluer votre point de vue concernant le Projet de références policières. Ces thèmes sont : 1) les fonctions et rôles assumés auprès des victimes d'actes criminels, 2) l'implantation et la mise en œuvre du Projet de références policières et 3) la collaboration interorganisationnelle entre le CAVAC et la Sureté du Québec lors de l'implantation et de la mise en œuvre du projet.

**VOLET 1 : Les fonctions et rôles assumés auprès des victimes d'actes criminels**

Au cours des prochaines minutes, j'aimerais que vous pensiez aux fonctions et aux tâches que vous accomplissez quotidiennement dans votre travail d'intervenante sociale. Plus précisément, j'aimerais que vous songiez à celles liées aux victimes d'actes criminels faisant appel au CAVAC. Par acte criminel, je fais référence aux crimes contre la personne (i.e. voies de fait, harcèlement criminel, agression sexuelle, intimidation, menaces, etc.).

- 1- Si vous aviez à décrire votre travail au sein du CAVAC du Saguenay Lac-Saint-Jean, comment le décririez-vous ?
  - a) Fonctions / Rôles;
  - b) Tâches;
  - c) Clientèles;
  - d) Services (techniques, psychosociaux, post-traumatiques et juridiques).
- 2- Pourriez-vous me décrire à quoi ressemble une journée-type de travail?  
(Pouvez-vous me l'illustrer par des exemples concrets?)

**VOLET 2 : L'implantation du Projet de références policières**

J'aimerais que vous réfléchissiez, quelques instants, à l'implantation du Projet de références policières au CAVAC.

- 3- Depuis quand avez-vous constaté que le besoin d'un service de références policières se faisait sentir?
- 4- Quelles sont les personnes qui ont été principalement impliquées dans l'implantation du projet au CAVAC?
- 5- D'après-vous quels étaient leurs objectifs de départ?

- 6- Selon vous, quels sont les éléments (ou les ASPECTS) qui ont motivé ces personnes à implanter le Projet de références policières?
  - a) Ceux provenant de la clientèle;
  - b) Ceux provenant du ministère de la Justice;
  - c) Ceux provenant du CAVAC;
  - d) Ceux provenant de la Sûreté du Québec.
  - e) Autres
  
- 7- De quelles façons les outils (DOCUMENTS / FORMULAIRES / GRILLES / FORMATIONS) mis à votre disposition vous aident à réaliser votre travail? (Pourriez-vous m'expliquer brièvement le fonctionnement de ces outils?)
  
- 8- Selon vous, quels sont les éléments ou les conditions qui ont facilité l'implantation du projet?  
(Lorsque je parle d'éléments ou de conditions je fais références à ceux : environnementaux, personnels et professionnels)
  - a) Quels seraient les éléments ou conditions liés aux victimes?
  - b) Quels seraient les éléments liés à l'environnement ou au contexte du crime?
  - c) Quels seraient les éléments liés aux intervenants, ou aux policiers impliqués?
  - d) Quels seraient les éléments liés aux organismes (CAVAC, Sûreté du Québec)?
  
- 9- Quelles sont les difficultés que vous avez vécues au moment de l'implantation du projet?
  - a) environnementales;
  - b) organisationnelles;
  - c) professionnelles;
  - d) personnelles.
  
- 10- Comment considérez-vous le soutien que vous avez reçu lors de l'implantation du projet?
  - a) De l'équipe de travail;
  - b) De la direction du CAVAC;
  - c) De la Sûreté du Québec.

### **VOLET 3 : La mise en œuvre du Projet de références policières**

Durant les prochaines minutes, j'aimerais que vous songiez à votre expérience en tant qu'intervenante sociale au CAVAC au moment de la mise en œuvre du « Projet de références policières ».

- 11- Quelles sont les caractéristiques générales de la clientèle référée par le projet?
  - a) Sexe
  - b) Catégorie d'âge
  - c) Problématique vécue
  - d) Besoins identifiés par la clientèle
  - e) Autres.

- 12- Quels sont les moyens qui ont été utilisés pour référer les victimes au CAVAC?
- a) Fax;
  - b) Contact téléphonique;
  - c) Autres.
- 13- Quelles sont les informations que vous avez obtenues par le biais des références policières?
- 14- Selon vous, quelles sont les motivations poussant les policiers à référer les victimes aux CAVAC?
- 15- Quels sont les services généralement offerts aux victimes ayant été référées?
- a) Par le CAVAC;
  - b) Par la SQ.
- 16- Quels sont les éléments ou les conditions ayant facilité la mise en œuvre du Projet de références policière?
- (Lorsque je parle d'éléments ou de conditions je fais références à ceux : environnementaux, personnels et professionnels)
- a) Quels seraient les éléments ou conditions liés aux victimes?
  - b) Quels seraient les éléments liés à l'environnement ou au contexte du crime?
  - c) Quels seraient les éléments liés aux intervenants, ou aux policiers impliqués?
  - d) Quels seraient les éléments liés aux organismes (CAVAC, Sûreté du Québec)?
- 17- Quels sont les éléments ou conditions ayant fait obstacle à la mise en œuvre du Projet de références policière ?
- a) Quels seraient les éléments ou conditions liés aux victimes?
  - b) Quels seraient les éléments liés à l'environnement ou au contexte du crime?
  - c) Quels seraient les éléments liés aux intervenants, ou aux policiers impliqués?
  - d) Quels seraient les éléments liés aux organismes (CAVAC, Sûreté du Québec)?
- 18- En quoi la mise en œuvre du Projet de références policière a-t-elle occasionné des modifications dans l'organisation de votre travail?
- a) Dans le poste que vous occupez;
  - b) Dans les fonctions que vous accomplissez;
  - c) Dans les tâches qui vous sont destinées;
  - d) Dans la charge de travail qui est occasionnée;
  - e) Autres.
- 19- Comment qualifieriez-vous la relation que vous entretenez avec les personnes ressources du projet?
- a) CAVAC;
  - b) SQ.

**VOLET 4 : La collaboration interorganisationnelle au niveau de l'implantation et de la mise en œuvre du projet**

Au cours des prochaines minutes j'aimerais que vous songiez à ce que signifie pour vous la collaboration interorganisationnelle dans son sens large.

- 20- Nommez-moi cinq mots vous venant spontanément à l'esprit lorsque je vous mentionne le terme « collaboration »?  
(Pouvez-vous m'exprimer la signification qu'ont ces mots pour vous?)
- 21- Que représente pour vous la collaboration interorganisationnelle ?
- 22- Si vous aviez à donner une description de ce qu'est la collaboration interorganisationnelle dans le contexte de votre travail, comment la définiriez-vous?
- 23- Comment décririez-vous la collaboration entre le CAVAC et la Sûreté du Québec dans le cadre du Projet de références policières?
- 24- Quelles sont les retombées (positives et négatives) de la COLLABORATION établie entre le CAVAC et la SQ?
  - a) Communication;
  - b) Services offerts;
  - c) Connaissance de la clientèle;
  - d) Autres.

**Recommandations**

- 25- Si vous aviez des recommandations à émettre aux différents acteurs du CAVAC et de la Sûreté du Québec pour améliorer le Projet de références policières, quelles seraient vos suggestions ?
  - a) Pour vos collègues intervenants sociaux du CAVAC;
  - b) Pour les policiers;
  - c) Pour la direction de ces deux établissements.
- 26- En terminant, y a-t-il des points qui n'ont pas été abordés dans l'entrevue et dont vous aimeriez discuter ou encore des points qui ont été abordés sur lesquels vous aimeriez apporter des précisions?

Merci de votre participation!

**Évaluation de l'implantation, de la mise en œuvre et des retombées du Projet de références policières par différents acteurs du CAVAC Saguenay Lac-Saint-Jean et de la Sureté du Québec.**

**Guide destiné à l'entrevue réalisée auprès de la directrice générale du CAVAC Saguenay Lac-Saint-Jean**

Cette rencontre, d'une durée approximative de 90 minutes, s'adresse à la directrice générale du Centre d'aide aux victimes d'actes criminels du Saguenay Lac-Saint-Jean. L'entrevue comporte quatre principaux thèmes permettant d'évaluer votre point de vue concernant le Projet de références policières. Ces thèmes sont : 1) les fonctions et rôles assumés auprès des victimes d'actes criminels, 2) l'implantation et la mise en œuvre du Projet de références policières, 3) la collaboration interorganisationnelle entre le CAVAC et la Sureté du Québec lors de l'implantation et de la mise en œuvre du projet, et 4) les retombées positives et négatives du Projet de références policières suivant sa première année d'utilisation.

**VOLET 1 : Les fonctions et rôles assumés auprès des victimes d'actes criminels**

Au cours des prochaines minutes, j'aimerais que vous pensiez aux fonctions et aux tâches que vous accomplissez quotidiennement dans votre travail. Plus précisément, j'aimerais que vous songiez à celles liées aux victimes d'actes criminels faisant appel au CAVAC. Par acte criminel, je fais référence aux crimes contre la personne (i.e. voies de fait, harcèlement criminel, agression sexuelle, intimidation, menaces, etc.).

- 1- Si vous aviez à décrire votre travail au sein du CAVAC Saguenay Lac-Saint-Jean, comment le décririez-vous?
  - e) Fonctions / Rôles;
  - f) Tâches (relationnelles et administratives);
  - g) Clientèles.
  
- 2- Pourriez-vous me décrire à quoi ressemble une journée-type de travail?  
(Pouvez-vous me l'illustrer par des exemples concrets?)

**VOLET 2 : L'implantation du Projet de références policières**

J'aimerais que vous réfléchissiez, quelques instants, à l'implantation du Projet de références policières au CAVAC.

- 3- Est-ce que vous pourriez me décrire l'historique du Projet de références policières?
  - a) Quel était le but principal?;
  - b) Quels étaient les objectifs spécifiques;
  - c) Quelles étaient les clientèles visées;
  - d) Quelles étaient les retombées anticipées;
  - e) Autres.



- 4- Depuis quand avez-vous constaté que le besoin d'un service de références policières se faisait sentir?
- 5- Quelles sont les personnes qui ont été principalement impliquées dans l'implantation du projet au CAVAC?
- 6- Selon vous, quels sont les éléments (ou les ASPECTS) ayant motivé l'implantation du Projet de références policières?
  - a) Ceux provenant de la clientèle;
  - b) Ceux provenant de la Sureté du Québec de la M.R.C du Fjord du Saguenay;
  - c) Ceux provenant du CAVAC;
  - d) Ceux provenant du Module d'assistance aux victimes de la Sureté du Québec.
- 7- Quels sont les outils (DOCUMENTS / FORMULAIRES / GRILLES / FORMATIONS) qui ont été développés lors de l'implantation du projet?  
(Pouvez-vous m'expliquer brièvement le fonctionnement de ces outils?)
  - a) Quels sont les éléments sur lesquels vous vous êtes basés pour construire ces outils?
  - b) Selon vous, est-ce que ces outils aident les intervenants sociaux à accomplir leur travail? Si oui, comment croyez-vous qu'ils les aident? Si non, comment ces outils devraient être ajustés ?
- 8- Quels sont les éléments ou les conditions qui ont facilité l'implantation du projet?  
(Lorsque je parle d'éléments ou de conditions je fais références à ceux : environnementaux, personnels et professionnels)
  - e) Quels seraient les éléments ou conditions liés aux victimes?
  - f) Quels seraient les éléments liés à l'environnement ou au contexte du crime?
  - g) Quels seraient les éléments liés aux intervenants, ou aux policiers impliqués?
  - h) Quels seraient les éléments liés aux organismes (CAVAC, Sûreté du Québec)?
- 9- Quelles sont les difficultés que vous avez vécues au moment de l'implantation du projet?
  - a) Quels seraient les éléments ou conditions liés aux victimes?
  - b) Quels seraient les éléments liés à l'environnement ou au contexte du crime?
  - c) Quels seraient les éléments liés aux intervenants, ou aux policiers impliqués?
  - d) Quels seraient les éléments liés aux organismes (CAVAC, Sûreté du Québec)?
- 10- Comment considérez-vous le soutien que vous avez reçu de la part de l'équipe d'intervenants sociaux lors de l'implantation du projet?

11- Comment considérez-vous le soutien que vous avez reçu de la part du Bureau d'aide aux victimes d'actes criminels (BAVAC) lors de l'implantation du projet?

12- Comment considérez-vous le soutien que vous avez reçu de la part du Module d'assistance aux victimes de la Sûreté du Québec lors de l'implantation du projet?

**VOLET 3 : La mise en œuvre du Projet de références policières**

Durant les prochaines minutes, j'aimerais que vous songiez à la mise en œuvre du « Projet de références policières » au CAVAC et ce que vous avez perçu lors du déroulement des références policières.

13- Quelles sont les caractéristiques générales de la clientèle référée par le projet?

- f) Sexe
  - g) Catégorie d'âge
  - h) Problématique vécue
  - i) Besoins identifiés par la clientèle
  - j) Autres.
- (Me brosser un profil type?)

14- Quels sont les moyens qui ont été utilisés pour référer les victimes au CAVAC?

- d) Fax;
- e) Contact téléphonique;
- f) Article de journal
- g) Autres.

15- Quelles sont les informations que vous avez obtenues par le biais des références policières?

16- Selon vous, quelles sont les motivations poussant les policiers à référer les victimes aux CAVAC?

17- Quels sont les services généralement offerts aux victimes ayant été référées?

- c) Par le CAVAC;
- d) Par la SQ.

18- Quels sont les éléments ou les conditions ayant facilité la mise en œuvre du Projet de références policière?

- a) Quels seraient les éléments ou conditions liés aux victimes?
- b) Quels seraient les éléments liés à l'environnement ou au contexte du crime?
- c) Quels seraient les éléments liés aux intervenants, ou aux policiers impliqués?
- d) Quels seraient les éléments liés aux organismes (CAVAC, Sûreté du Québec)?

- 19- Quels sont les éléments ou les conditions ayant fait obstacle à la mise en œuvre du Projet de références policière ?
- a) Quels seraient les éléments ou conditions liés aux victimes?
  - b) Quels seraient les éléments liés à l'environnement ou au contexte du crime?
  - c) Quels seraient les éléments liés aux intervenants, ou aux policiers impliqués?
  - d) Quels seraient les éléments liés aux organismes (CAVAC, Sûreté du Québec)?
- 20- Est-ce que la mise en œuvre du Projet de références policière a occasionné des modifications dans l'organisation de votre travail?
- f) Poste occupé;
  - g) Fonctions;
  - h) Tâches;
  - i) Charge de travail
  - j) Autres.

**VOLET4 : La collaboration interorganisationnelle au niveau de l'implantation et de la mise en œuvre du projet**

Au cours des prochaines minutes j'aimerais que vous songiez à ce que signifie, pour vous, la collaboration interorganisationnelle ainsi que son application générale ainsi que dans le cadre de votre travail.

- 21- Nommez-moi cinq mots vous venant spontanément à l'esprit lorsque je vous mentionne le terme « collaboration »?
- Pouvez-vous m'exprimer la signification qu'ont ces mots pour vous?
- 22- Que représente pour vous la collaboration interorganisationnelle ?
- 23- Si vous aviez à donner une description de ce qu'est la collaboration interorganisationnelle dans le contexte de votre travail, comment la définiriez-vous?
- 24- Comment décririez-vous la collaboration entre le CAVAC et la Sûreté du Québec dans le cadre du Projet de références policières?
- 25- Quelles sont les retombées (positives et négatives) de la COLLABORATION établie entre le CAVAC et la SQ?
- e) Communication;
  - f) Services offerts;
  - g) Connaissance de la clientèle;
  - h) Autres.

**VOLET 5 : Les retombées positives ou négatives du Projet de références policières suivant sa première année d'utilisation**

J'aimerais que vous preniez quelques minutes pour faire un bilan de la première année d'utilisation du projet, afin que vous puissiez en identifier les retombées positives et négatives.

- 26- D'après vous, est-ce que l'établissement du projet entre le CAVAC et la Sureté du Québec a permis d'améliorer les services aux victimes?
  - a) Si oui, décrivez-moi de quelles façons.
  - b) Si non, exprimez-moi ce qui aurait dû être réalisé pour atteindre cette finalité.
  
- 27- Quels sont les moyens mis de l'avant par le projet qui permettent de diminuer les conséquences d'un événement traumatisant chez les victimes?
  
- 28- Selon vous, quelles sont les retombées (positives et négatives) de l'utilisation du Projet de références policières sur la clientèle victime?
  - a) Émotions liées à l'événement;
  - b) Conséquences découlant de l'événement;
  - c) Connaissance du processus judiciaire;
  - d) Autres.
  
- 29- Quelles sont les retombées (positives et négatives) de l'utilisation d'un tel projet sur votre travail?
  - a) Relation avec les intervenantes sociales;
  - b) Fonctions et tâches à accomplir;
  - c) Autres.
  
- 30- Selon vous, quelles sont les retombées (positives et négatives) de l'utilisation d'un tel projet sur le travail des intervenantes sociales du CAVAC?
  - a) De quelle façon décririez-vous la relation au sein de l'équipe de travail?;
  - b) Quelles sont les retombées (positives ou négatives) sur leurs fonctions et leurs tâches à accomplir;
  - c) Autres.
  
- 31- Quels sont les changements que vous avez été en mesure de constater dans le travail accompli par les policiers auprès des victimes d'actes criminels?
  - a) Transmettre des informations aux victimes concernant l'évolution des dossiers d'enquête policière;
  - b) Encadrer les victimes face à la complexité du système judiciaire;
  - c) Supporter les victimes en les référant aux organismes d'aide susceptibles de mieux répondre à leurs besoins particuliers.

32- Quelles sont les retombées (positives et négatives) de l'utilisation du projet sur la relation unissant le CAVAC et la SQ?

- a) Communication;
- b) Connaissance du travail réalisé par le partenaire;
- c) Divulcation des services du partenaire;
- d) Autres.

33- Quels sont les éléments du projet qui doivent être conservés pour les services futurs?

34- Quelles sont les modifications que vous feriez au Projet de références policières afin d'augmenter son efficacité?

35- Quels sont les moyens que vous utiliseriez dans l'avenir pour promouvoir le projet?

- a)auprès du personnel du CAVAC;
- b) auprès des policiers;
- c) auprès de la population;
- d) auprès de la clientèle desservie.

36- En terminant, avez-vous d'autres informations à me transmettre à l'égard des retombées du projet ?

### **Recommandations**

37- Si vous aviez des recommandations à émettre aux différents acteurs du CAVAC et de la Sûreté du Québec pour améliorer le Projet de références policières, quelles seraient vos suggestions ?

- d) Pour les intervenants sociaux du CAVAC;
- e) Pour les policiers;
- f) Pour la direction de la Sûreté du Québec.

38- En terminant, y a-t-il des points qui n'ont pas été abordés dans l'entrevue et dont vous aimeriez discuter ou encore des points qui ont été abordés sur lesquels vous aimeriez apporter des précisions ?

Merci de votre participation!

**Évaluation de l'implantation, de la mise en œuvre et des retombées du Projet de références policières par différents acteurs du CAVAC Saguenay Lac-Saint-Jean et de la Sureté du Québec.**

**Guide destiné à l'entrevue réalisée auprès de la responsable du projet-pilote de Sureté du Québec de la M.R.C du Fjord du Saguenay**

Cette rencontre, d'une durée approximative de 90 minutes, s'adresse la directrice intérimaire Sureté du Québec de la M.R.C du Fjord du Saguenay et responsable du Projet de références policières pour la SQ. L'entrevue comporte quatre principaux thèmes permettant d'évaluer votre point de vue concernant le Projet de références policières. Ces thèmes sont : 1) les fonctions et rôles assumés auprès des victimes d'actes criminels, 2) l'implantation et la mise en œuvre du Projet de références policières, 3) la collaboration interorganisationnelle entre le CAVAC et la Sureté du Québec lors de l'implantation et de la mise en œuvre du projet, et 4) les retombées positives et négatives du Projet de références policières suivant sa première année d'utilisation.

**VOLET 1 : Les fonctions et rôles assumés auprès des victimes d'actes criminels**

Au cours des prochaines minutes, j'aimerais que vous pensiez aux fonctions et aux tâches que vous accomplissez quotidiennement dans votre travail. Plus précisément, j'aimerais que vous songiez à celles liées aux victimes d'actes criminels faisant appel à votre service d'urgence. Par acte criminel, je fais référence aux crimes contre la personne (i.e. voies de fait, harcèlement criminel, agression sexuelle, intimidation, menaces, etc.).

- 1- Si vous aviez à décrire votre travail au sein de la Sureté du Québec, comment le décririez-vous ?
  - a) Fonctions/ rôles;
  - b) Tâches (relationnelles / administratives);
  - c) Clientèles.
  
- 2- Pourriez-vous me décrire à quoi ressemble une journée-type de travail?  
(Pouvez-vous me l'illustrer par des exemples concrets?)

**VOLET 2 : L'implantation du Projet de références policières**

J'aimerais que vous réfléchissiez, quelques instants, à l'implantation du Projet de références policières à la Sureté du Québec. Par la suite, je vais vous poser des questions afin d'approfondir votre point de vue concernant l'implantation de ce projet.

- 3- Pouvez-vous me décrire l'historique du Projet de références policières?
  - f) But;
  - g) Objectifs spécifiques;
  - h) Clientèles visées;
  - i) Retombées anticipées;
  - j) Autres.

- 4- Depuis quand avez-vous constaté que le besoin d'un service de références policières se faisait sentir?
- 5- Quelles sont les personnes qui ont été principalement impliquées dans l'implantation du projet à la Sureté du Québec?
- 6- Quels sont les éléments (ou les ASPECTS) ayant motivé l'implantation du Projet de références policières?
  - a) Ceux provenant de la clientèle;
  - b) Ceux provenant de la Sureté du Québec de la M.R.C du Fjord du Saguenay;
  - c) Ceux provenant du CAVAC;
  - d) Ceux provenant du Module d'assistance aux victimes de la Sureté du Québec.
- 7- Quels sont les outils (DOCUMENTS / FORMULAIRES / GRILLES / FORMATIONS) qui ont été développés lors de l'implantation du projet?  
(Pourriez-vous m'expliquer brièvement le fonctionnement de ces outils?)
  - c) Quels sont les éléments sur lesquels vous vous êtes basés pour construire ces outils?
  - d) Selon vous, est-ce que ces outils aident les intervenants sociaux à accomplir leur travail? Si oui, comment croyez-vous qu'ils les aident? Si non, comment ces outils devraient être modifiés ?
- 8- Quels sont les éléments ou les conditions qui ont facilité l'implantation du projet?  
(Lorsque je parle d'éléments ou de conditions je fais références à ceux : environnementaux, personnels et professionnels)
  - i) Quels seraient les éléments ou conditions liés aux victimes?
  - j) Quels seraient les éléments liés à l'environnement ou au contexte du crime?
  - k) Quels seraient les éléments liés aux intervenants, ou aux policiers impliqués?
  - l) Quels seraient les éléments liés aux organismes (CAVAC, Sûreté du Québec)?
- 9- Quelles sont les difficultés que vous avez vécues au moment de l'implantation du projet?
  - a) environnementales;
  - b) organisationnelles;
  - c) professionnelles;
  - d) personnelles.
- 10- Comment considérez-vous le soutien que vous avez reçu de la part des policiers lors de l'implantation du projet?
- 11- Comment considérez-vous le soutien que vous avez reçu de la part du Module d'assistance aux victimes de la Sureté du Québec lors de l'implantation du projet?

### **VOLET 3 : La mise en œuvre du Projet de références policières**

Durant les prochaines minutes, j'aimerais que vous songiez à votre expérience en tant que responsable, depuis l'instauration du « Projet de références policières ». Je vais vous poser des questions afin d'approfondir votre point de vue concernant la mise en œuvre du projet.

- 12- Quels sont les outils ou les moyens ont été utilisés pour référer les victimes au CAVAC?
  - h) Fax;
  - i) Contact téléphonique;
  - j) Courriel;
  - k) Autres.
 (Me brosser un profil type?)
- 13- Quelles sont les informations que vous avez transmises par le biais des références policières?
- 14- Quels sont les dimensions sur lesquelles vous vous basez pour référer les victimes au CAVAC?
  - a) Gravité du crime;
  - b) Contexte du crime;
  - c) Caractéristiques de la victime;
  - d) Lien unissant le suspect et la victime;
  - e) Autres.
- 15- Quels sont les services généralement offerts aux victimes ayant été référées?
  - e) Par le CAVAC;
  - f) Par la SQ.
- 16- Quels sont les éléments ou les conditions ayant facilité la mise en œuvre du Projet de références policière?
  - a) Quels seraient les éléments ou conditions liés aux victimes?
  - b) Quels seraient les éléments liés à l'environnement ou au contexte du crime?
  - c) Quels seraient les éléments liés aux intervenants, ou aux policiers impliqués?
  - d) Quels seraient les éléments liés aux organismes (CAVAC, Sûreté du Québec)?
- 17- Quels sont les éléments ou les conditions ayant fait obstacle à la mise en œuvre du Projet de références policière ?
  - a) Quels seraient les éléments ou conditions liés aux victimes?
  - b) Quels seraient les éléments liés à l'environnement ou au contexte du crime?
  - c) Quels seraient les éléments liés aux intervenants, ou aux policiers impliqués?
  - d) Quels seraient les éléments liés aux organismes (CAVAC, Sûreté du Québec)?



18- Est-ce que la mise en œuvre du Projet de références policière a occasionné des modifications dans l'organisation de votre travail?

- k) Poste occupé;
- l) Fonctions;
- m) Tâches;
- n) Charge de travail
- o) Autres.

**VOLET 4 : La collaboration interorganisationnelle au niveau de l'implantation et de la mise en œuvre du projet**

Au cours des prochaines minutes j'aimerais, dans un premier temps, que vous songiez à ce que signifie, pour vous, la collaboration interorganisationnelle ainsi que son application dans le cadre de votre travail.

19- Nommez-moi cinq mots vous venant spontanément à l'esprit lorsque je vous mentionne le terme « collaboration »?

Pouvez-vous m'exprimer la signification qu'ont ces mots pour vous?

20- Que représente pour vous la collaboration interorganisationnelle ?

21- Si vous aviez à donner une description de ce qu'est la collaboration interorganisationnelle dans le contexte de votre travail, comment la définiriez-vous ?

22- Comment décririez-vous la collaboration entre la Sureté du Québec et le CAVAC dans le cadre du Projet de références policières?

23- Quelles sont les retombées (positives et négatives) de la COLLABORATION établie entre la Sureté du Québec et le CAVAC?

- i) Communication;
- j) Services offerts;
- k) Connaissance de la clientèle;
- l) Autres.

**VOLET 5 : Les retombées positives ou négatives du Projet de références policières suivant sa première année d'utilisation**

J'aimerais que vous preniez quelques minutes pour faire un bilan de la première année d'utilisation du projet, afin que vous puissiez en identifier les retombées positives et négatives.

24- D'après vous, est-ce que l'établissement du projet entre le CAVAC et la Sureté du Québec a permis d'améliorer les services aux victimes?

- c) Si oui, décrivez-moi de quelles façons.
- d) Si non, exprimez-moi ce qui aurait dû être réalisé pour atteindre cette finalité.

- 25- Quels sont les moyens mis de l'avant par le projet qui permettent de diminuer les conséquences d'un événement traumatisant chez les victimes?
- 26- Selon vous, quelles sont les retombées (positives et négatives) de l'utilisation du Projet de références policières sur la clientèle victime?
- e) Émotions liées à l'événement;
  - f) Conséquences découlant de l'événement;
  - g) Connaissance du processus judiciaire;
  - h) Autres.
- 27- Quelles sont les retombées (positives et négatives) de l'utilisation d'un tel projet sur votre travail?
- d) Relation avec les policiers;
  - e) Fonctions et tâches à accomplir;
  - f) Autres.
- 28- Quels sont les changements que vous avez été en mesure de constater dans le travail accompli par les policiers auprès des victimes d'actes criminels?
- d) Transmettre des informations aux victimes concernant l'évolution des dossiers d'enquête policière;
  - e) Encadrer les victimes face à la complexité du système judiciaire;
  - f) Supporter les victimes en les référant aux organismes d'aide susceptibles de mieux répondre à leurs besoins particuliers.
- 29- Quelles sont les retombées (positives et négatives) de l'utilisation du projet sur la relation unissant le CAVAC et la SQ?
- e) Communication;
  - f) Connaissance du travail réalisé par le partenaire;
  - g) Divulgarion des services du partenaire;
  - h) Autres.
- 30- Quels sont les éléments du projet qui doivent être conservés pour les services futurs?
- 31- Quelles sont les modifications que vous feriez au Projet de références policières afin d'augmenter son efficacité?
- 32- Quels sont les moyens que vous utiliseriez dans l'avenir pour promouvoir le projet?
- e) Au personnel du CAVAC;
  - f) Aux policiers;
  - g) À la population;
  - h) À la clientèle desservie.

33- En terminant, avez-vous d'autres informations à me transmettre à l'égard des retombées du projet ?

**Recommandations**

34- Si vous aviez des recommandations à émettre aux différents acteurs de la Sûreté du Québec et du CAVAC pour améliorer le Projet de références policières, quelles seraient vos suggestions ?

- g) Pour vos collègues policiers;
- h) Pour les intervenants sociaux du CAVAC;
- i) Pour la direction de ces deux établissements.

35- En terminant, y a-t-il des points qui n'ont pas été abordés dans l'entrevue et dont vous aimeriez discuter ou encore des points qui ont été abordés sur lesquels vous aimeriez apporter des précisions ?

Merci de votre participation!

**Évaluation de l'implantation, de la mise en œuvre et des retombées du Projet de références policières par différents acteurs du CAVAC Saguenay Lac-Saint-Jean et de la Sureté du Québec.**

**Guide d'entrevue focus-groupe réalisé auprès des intervenants sociaux**

**Les retombées positives ou négatives du Projet de références policières suivant sa première année d'utilisation**

J'aimerais que vous preniez quelques minutes pour faire un bilan de la première année d'utilisation du projet, afin que vous puissiez en identifier les retombées positives et négatives.

- 1- D'après vous, est-ce que l'établissement du projet entre le CAVAC et la Sureté du Québec a permis d'améliorer les services aux victimes?
  - e) Si oui, décrivez-moi de quelles façons.
  - f) Si non, exprimez-moi ce qui aurait dû être réalisé pour atteindre cette finalité.
  
- 2- Quels sont les moyens mis de l'avant par le projet qui permettent de diminuer les conséquences d'un événement traumatisant chez les victimes?
  
- 3- Quels sont les changements que vous avez été en mesure de constater dans le travail accompli par les policiers auprès des victimes d'actes criminels?
  - g) Transmettre des informations aux victimes concernant l'évolution des dossiers d'enquête policière;
  - h) Encadrer les victimes face à la complexité du système judiciaire;
  - i) Supporter les victimes en les référant aux organismes d'aide susceptibles de mieux répondre à leurs besoins particuliers.
  
- 4- Quelles sont les retombées (positives et négatives) de l'utilisation du Projet de références policières sur la clientèle victime?
  - a) Émotions liées à l'événement;
  - b) Conséquences découlant de l'événement;
  - c) Connaissance du processus judiciaire;
  - d) Autres.
  
- 5- Quelles sont les retombées (positives et négatives) de l'utilisation d'un tel projet sur votre travail?
  - a) Relation avec les victimes;
  - b) Fonctions et tâches à accomplir;
  - c) Autres.

- 6- Quelles sont les retombées (positives et négatives) de l'utilisation du projet sur la relation unissant le CAVAC et la SQ?
  - a) Communication;
  - b) Connaissance du travail réalisé par le partenaire;
  - c) Divulgence des services du partenaire;
  - d) Autres.
- 7- Quels sont les éléments du projet qui doivent être conservés pour les services futurs?
- 8- Quelles sont les modifications que vous feriez au Projet de références policières afin d'augmenter son efficacité?
- 9- Quels sont les moyens que vous utiliseriez dans l'avenir pour promouvoir le projet?
  - a) Au personnel du CAVAC;
  - b) Aux policiers;
  - c) À la population;
  - d) À la clientèle desservie.
- 10- En terminant, avez-vous d'autres informations à me transmettre à l'égard des retombées du projet ?

Merci de votre participation!

## **Annexe H : Certificat éthique**

## APPROBATION ÉTHIQUE

Dans le cadre de l'Énoncé de politique des trois conseils : éthique de la recherche avec des êtres humains et conformément au mandat qui lui a été confié par la résolution CAD-7163 du Conseil d'administration de l'Université du Québec à Chicoutimi, approuvant la *Politique d'éthique de la recherche avec des êtres humains* de l'UQAC, le Comité d'éthique de la recherche avec des êtres humains de l'Université du Québec à Chicoutimi, à l'unanimité, délivre la présente approbation éthique puisque le projet de recherche mentionné ci-dessous rencontre les exigences en matière éthique et remplit les conditions d'approbation dudit Comité.

La présente est délivrée pour la période du 21 novembre 2011 au 30 septembre 2012

Pour le projet de recherche intitulé : *Le point de vue de différents acteurs du CAVAC Saguenay Lac-Saint-Jean et de la Sûreté du Québec sur l'implantation, la mise en œuvre et les retombées du Projet de références policières.*

Responsable du projet de recherche : *Monsieur Émilie Villeneuve*

No référence – Approbation éthique : 602.323.01

Fait à Ville de Saguenay, le 21 novembre 2011

  
François Guérard  
Président

Comité d'éthique de la recherche avec des êtres humains