Standards nationaux pour l’intégration des services en matière de violence sexuelle et de violence conjugale

Version du 28 septembre 2022

Votre gouvernement

Québec

Le présent document a été élaboré par le ministère de la Justice et le ministère de la Santé et des Services sociaux, en collaboration avec les ministères et organismes suivants :

- Centres intégrés de santé et de services sociaux et Centres intégrés universitaires de santé et de services sociaux;
- Directeur des poursuites criminelles et pénales;
- Ministère de la Sécurité publique;
- Secrétariat à la condition féminine;

Les partenaires impliqués dans le cadre de la Table nationale de consultation sur la mise en place du projet pilote de tribunal spécialisé ont également collaboré aux travaux d'élaboration du document.

Il est important de noter que ce document constitue une première version qui évoluera en fonction des expériences d'implantation. De plus, des outils seront développés en continu en fonction des besoins identifiés et seront annexés ultérieurement.

Table des matières

PRÉAMBULE 1
MISE EN CONTEXTE 3
Rebâtir la confiance 3
Les droits des personnes victimes au Québec 4
Un tribunal spécialisé en matière criminelle : pour mieux accompagner 5
L'intégration des services : plus large que la justice criminelle 7
Les personnes auteures de violence 7
Des modèles inspirants 8
DESCRIPTION DU MODÈLE D'INTÉGRATION DE SERVICES 11
Objectifs 11
Intégration de services et concertation 12
Éléments centraux du modèle 14
Un mot sur le consentement de la personne victime 17
LA BASE : UN LANGAGE COMMUN 18
Violence sexuelle 18
Violence conjugale 19
Caractère genré de la violence sexuelle et de la violence conjugale 20
PRINCIPES ET STANDARDS NATIONAUX 22
Principes fondamentaux 22
Standards nationaux d'intégration de services 23
STRUCTURE DE GOUVERNANCE 30
Coordination gouvernementale de l'intégration de services 32
Comité national de l'intégration de services 32
Comité local d'intégration de services 33
Coordonnatrice ou coordonnateur d'intégration de services 34
Comité des coordonnatrices et coordonnateurs d'intégration de services 36
QUELQUES ÉLÉMENTS CLÉS 37
Des pistes pour favoriser la concertation 37
ÉVALUATION 39
UN PROJET COMPLÉMENTAIRE 40
CONCLUSION 41
ANNEXE 1 – Principes directeurs 42
ANNEXE 2 – Modèles inspirants 44
ANNEXE 3 – Plan de mise en œuvre locale 48

ANNEXE 4 – Outil diagnostique de l'action en partenariat 51
ANNEXE 5 – Tableau résumé des standards 52
ANNEXE 6 – Modèles de formulaire de consentement 56
ANNEXE 7 – Engagement des membres du comité local d'intégration de services 57
ANNEXE 8 – Modèles d'entente 58
ANNEXE 9 – Rapport bilan annuel 59
BIBLIOGRAPHIE 60

PRÉAMBULE

Ce document vise à soutenir les organisations dans le développement de pratiques favorisant une intégration accrue des services entre les différents partenaires œuvrant auprès des personnes victimes ou auteures de violence sexuelle et de violence conjugale. Élaboré par le ministère de la Justice et le ministère de la Santé et des Services sociaux, avec la collaboration étroite de plusieurs partenaires, notamment du Secrétariat à la condition féminine, du ministère de la Sécurité publique et du Directeur des poursuites criminelles et pénales, ce modèle d'intégration de services sera acheminé à tous les acteurs œuvrant en violence conjugale et en violence sexuelle auprès des personnes victimes ou auteures de violence, de toute identité ou expression de genre.

Pour sa conception, plusieurs initiatives au Québec et dans le monde ont été étudiées afin d'en dégager les bonnes pratiques. Ainsi, le modèle élaboré dans le présent document vise à offrir une assise permettant aux organisations de mobiliser leurs expertises et leurs connaissances de leurs réalités locales et régionales afin de travailler ensemble vers une plus grande intégration de leurs services. Le souhait est de procéder à l'implantation du modèle à travers des projets pilotes qui permettront de suivre et d'évaluer les impacts et retombées de sa mise en œuvre, de l'adapter aux réalités vécues et de bonifier les outils qui y sont contenus.

L'intégration des services implique l'ensemble des services pour les personnes victimes ou auteures de violence sexuelle et de violence conjugale, que les gestes soient ou non d'ordre criminel et que les personnes victimes aient ou non signalé les gestes à la police. Les services intégrés doivent être présents pour les personnes victimes dès leur première approche auprès du service de leur choix, et en continu tout au long de leur cheminement. Le présent modèle et le tribunal spécialisé sont donc indissociables, puisque ce dernier vise à bonifier l'accompagnement des personnes victimes, notamment par une meilleure intégration des services entre eux et au système judiciaire.

À NOTER

- ✓ ***Les expressions « organisations » et « partenaires » contenues dans le présent document font référence à tout organisme institutionnel et communautaire œuvrant auprès des personnes victimes ou auteures de violence sexuelle ou de violence conjugale, y compris les organisations sous la responsabilité des communautés autochtones, sans distinction.***

- ✓ ***Le terme « services » fait référence à l'ensemble des ressources pouvant être impliqués dans le cheminement des personnes victimes ou auteures de violence, notamment les services médicaux, policiers, juridiques, judiciaires, correctionnels, sociaux, sociojudiciaires, psychosociaux.***

- ✓ ***Les expressions « services spécialisés » ou « partenaires spécialisés » font référence aux différentes organisations offrant des services spécifiquement développés et adaptés pour répondre aux besoins des personnes victimes ou auteures en matière de violence sexuelle et de violence conjugale.[1]***

- ✓ ***L'expression « personne victime » utilisée dans le cadre de l'intégration des services vise l'ensemble des personnes qui recherchent des services d'aide et de soutien à la suite d'un évènement de violence sexuelle ou de violence conjugale, que ces gestes soient de nature criminelle ou non. La réponse à la personne victime variera en fonction des rôles et mandats des organisations[2].***

---

[1] Par exemple, il peut s'agir de procureurs aux poursuites criminelles et pénales spécifiquement attitrés aux dossiers de violence sexuelle et de violence conjugale, les enquêteurs et patrouilleurs formés spécialement pour intervenir dans ces situations, les services du réseau de la santé et des services sociaux (RSSS) s'adressant aux personnes victimes ou auteures en ces matières, les Centres d'aide et de lutte aux agressions à caractère sexuel (CALACS), les maisons d'hébergement pour femmes victimes de violence conjugale, les Centres d'aide aux victimes d'actes criminels (CAVAC), les ressources pour personnes auteures de violence, etc.

[2] Étant donné que les rôles et mandats de certains partenaires judiciaires et correctionnels peuvent se baser sur des définitions plus restrictives de « personne victime », par exemple en lien avec le droit criminel, celles-ci détermineront leur niveau d'implication auprès de la personne victime.

MISE EN CONTEXTE

Rebâtir la confiance

Les dernières années ont été marquées par d'importantes vagues de dénonciations de violence sexuelle, telles que les vagues #AgressionNonDénoncée et #MoiAussi (#MeToo). Cette prise de parole collective dénonçait entre autres la honte et l'isolement que peuvent vivre les personnes victimes, ainsi que le manque de confiance envers le système judiciaire. Ce dernier est alors pointé du doigt et ses lacunes sont mises sous la loupe. Sans se limiter aux critiques envers le système judiciaire, ce mouvement de dénonciation met également en lumière le besoin de personnes victimes d'obtenir une reconnaissance sociale de leur vécu, une appropriation de la justice, bref, un changement social de ce qu'est la justice. En réponse à ce contexte, la ministre de la Justice de l'époque, Mme Sonia LeBel, annonçait, le 18 mars 2019, la formation d'un groupe de travail transpartisan réunissant des députées des quatre partis de l'Assemblée nationale, appuyé d'un comité d'experts sur l'accompagnement des personnes victimes d'agressions sexuelles et de violence conjugale (ci-après « Comité d'experts »). Cette démarche a permis de rassembler tous ces acteurs autour de l'important mandat d'améliorer la confiance des personnes victimes envers le système de justice. Elle visait notamment à faire état des mesures actuelles en place et explorer celles qui pourraient être développées afin d'améliorer l'accompagnement de ces personnes, tant à l'intérieur du système judiciaire qu'en dehors de celui-ci.

Le 15 décembre 2020, le Comité d'experts déposait son rapport *Rebâtir la confiance* et ses 190 recommandations. Le rapport faisait notamment le constat suivant : les services aux personnes victimes existent, sont riches et diversifiés, mais font partie d'un réseau complexe dans lequel les personnes victimes ont de la difficulté à se retrouver. Alors que celles-ci doivent composer avec les conséquences relatives au trauma qu'elles ont vécu, elles doivent naviguer par elles-mêmes à travers ce réseau de services pour trouver réponse à l'ensemble de leurs besoins. Ce parcours souvent complexe entraîne des risques de victimisation secondaire[3] pour les personnes victimes. Il est souhaité de minimiser ces risques inhérents au système en offrant une réponse plus adaptée aux besoins de ces personnes. Le rapport *Rebâtir la confiance* est clair : il y a place à l'amélioration quant à l'offre et l'organisation du système de justice et des services d'aide. Le référencement[4] a son importance, mais le comité d'experts pousse plus loin la réflexion et croit qu'une meilleure intégration des services mettrait davantage les besoins des personnes victimes au cœur de ce réseau de partenaires afin de simplifier leurs parcours, et ce, dès leur première approche.

Pour une personne victime, le fait de recevoir des services qui sont organisés sous forme de réponse intégrée signifie avoir accès de façon concertée, cohérente et complémentaire à un éventail de ressources favorisant la réponse à l'ensemble de leurs besoins. Elle ne doit pas souffrir du fait qu'une seule ressource ne peut pas lui offrir seule tous les services dont elle a besoin. Le continuum de services créé par une meilleure intégration interorganisationnelle permet aux personnes victimes d'avoir accès à tous les services qui leur sont nécessaires sans devoir répéter leur histoire à chaque acteur concerné lorsque ce n'est pas indispensable. Cela permet donc de diminuer les risques de victimisation secondaire potentielle.

---

[3] Frema Engel définit la victimisation secondaire comme suit : « (…) conséquences indirectes du crime et, plus particulièrement, à la douleur et aux blessures psychologiques infligées aux victimes par l'entourage et par les institutions judiciaires et sociales. Ces blessures résultent du manque de soutien auquel s'attend la victime de la part de ses proches, de la communauté, de la société en général. » (Gaudreault, A. 2002, p.960).

[4] Le référencement peut signifier autant le fait de donner des informations et des coordonnées à une personne victime sur une ressource pouvant répondre à ses besoins, que d'effectuer une référence personnalisée en accompagnant la personne victime dans sa démarche.

Le comité d'experts a donc émis les recommandations suivantes, portant spécifiquement sur des projets d'intégration de services pour les personnes victimes de violence sexuelle et de violence conjugale :

> Recommandation 14 : Accorder un soutien financier aux initiatives d'intégration de services émanant de la communauté.
>
> Recommandation 15 : Mettre en place un projet-pilote de centre de services intégrés pour les victimes d'agressions sexuelles et de violence conjugale, sous la supervision du Secrétariat à la coordination et l'intégration des actions en matière de violences sexuelles et conjugales. (Corte et Desrosiers, 2020, p. 66-67)

Le présent modèle vise à donner suite à ces recommandations et à participer à la réponse aux recommandations suivantes :

> Recommandation 24 : Créer un Centre intégré de services holistiques des Premières Nations et Inuits en matière d'agressions sexuelles et violence conjugale au sein du Tribunal spécialisé en agressions sexuelles et violence conjugale.
>
> Recommandation 169 : Instaurer et regrouper les services destinés aux personnes autochtones au sein du Centre intégré d'aide et de services holistiques des Premières Nations et Inuits en matière d'agressions sexuelles et de violence conjugale. (Corte et Desrosiers, 2020, p. 83 et 188)

Une réponse d'ensemble fait suite au rapport dans la *Stratégie gouvernementale intégrée pour contrer la violence sexuelle, la violence conjugale et Rebâtir la confiance 2022-2027* (ci-après « Stratégie intégrée en violence »), qui a été lancée le 20 juin 2022. Les travaux liés à cette nouvelle Stratégie intégrée en violence sont coordonnés par le Secrétariat à la condition féminine, qui est responsable d'assurer la coordination gouvernementale des actions en violence sexuelle et en violence conjugale, notamment par le biais de structures interministérielles. Ces structures permettent d'assurer une concertation nationale de niveau décisionnel en vue de faciliter les travaux d'élaboration, de mise en œuvre, de suivi et d'évaluation en ces matières. Ces structures incluent des responsables des enjeux autochtones dans les ministères et organismes concernés.

Le ministère de la Justice et le ministère de la Santé et des Services sociaux sont co-porteurs de la mesure 18 de la Stratégie intégrée en violence, qui est libellée ainsi :

> Mener des projets pilotes d'intégration de services en violence sexuelle et en violence conjugale en soutenant des initiatives émanant de la communauté.

Ainsi, le présent modèle s'inscrit dans le cadre des actions liées à cette mesure.

Les droits des personnes victimes au Québec

Comme stipulé dans la *Loi visant à aider les personnes victimes d'infractions criminelles et à favoriser leur rétablissement* (2021, c. 13RLRQ, c. P-9.2.1), les personnes victimes ont notamment les droits suivants :

> 3. Une personne victime doit être traitée avec compassion, courtoisie, équité et compréhension et dans le respect de sa dignité et de sa vie privée. Elle a le droit d'être accompagnée et soutenue.
>
> 4. Une personne victime a le droit, dans la mesure prévue par la loi, d'être informée notamment :
>
> […]

2° Des mesures d'aide prévues par la présente loi ou par toute autre loi;

3° Des services de santé et des services sociaux de même que de tout service d'aide, de prévention ou de protection disponibles dans son milieu et propres à lui assurer l'assistance médicale, psychologique ou sociale requise;

[…]

5. La personne victime a le droit, compte tenu des ressources disponibles et dans la mesure prévue par la loi :

1° De recevoir l'assistance médicale, psychologique ou sociale que requiert son état ainsi que les autres services d'aide appropriés à ses besoins en matière d'accueil, d'assistance et de référence aux autres services propres à lui venir en aide;

2° De recevoir les services de réadaptation que requiert son état pour reprendre le cours de sa vie ou pour favoriser sa réinsertion sociale ou professionnelle;

[…].

Ainsi, tous les partenaires ont des obligations envers les personnes victimes qui visent à assurer la qualité des services rendus. Afin qu'elles puissent recevoir une réponse à l'ensemble de leurs besoins, la complémentarité des services est nécessaire, dans le respect des missions propres à chaque organisation. Cette complémentarité doit reposer sur des changements systémiques des pratiques, plutôt que sur la bonne volonté et les efforts des individus. Déjà en 1995, cette volonté était présente, tel que l'énonce la *Politique d'intervention en matière de violence conjugale : prévenir, dépister, contrer la violence conjugale* (1995) : « Actuellement, la concertation ne s'effectue pas de façon formelle et systématique. L'action concertée repose essentiellement sur la bonne volonté et la sensibilisation envers le problème que les personnes appelées à travailler ensemble manifestent sur le plan individuel » (Gouvernement du Québec, 1996, p. 64). Depuis, des initiatives et des actions émergent en continu afin de travailler cette concertation, mais elle demeure difficile à actualiser, à généraliser et à pérenniser. Il apparaît essentiel d'explorer de nouvelles avenues, d'où l'élaboration du présent modèle.

Un tribunal spécialisé en matière criminelle : pour mieux accompagner

Le comité d'experts, dans son rapport *Rebâtir la confiance*, fait également le constat suivant : les personnes victimes de violence sexuelle et de violence conjugale se tournent peu vers le système de justice, notamment par peur et par manque de confiance. Le système judiciaire criminel ne répond actuellement pas aux besoins spécifiques de ces personnes.

En réponse aux enjeux rencontrés par les personnes victimes, le Comité d'experts considère que la création d'un tribunal spécialisé permettrait de pallier les difficultés inhérentes aux dossiers de violence sexuelle et de violence conjugale judiciarisée et contribuerait à rebâtir la confiance des personnes victimes et celle du public envers le système de justice.

En février 2021, le ministre de la Justice annonçait la création du groupe de travail sur la mise en place d'un tribunal spécialisé en matière de violence sexuelle et de violence conjugale au Québec, ayant pour mandat de lui faire des recommandations quant aux éléments nécessaires à la réalisation de ce projet. Le 30 novembre 2021, la Loi visant la création d'un tribunal spécialisé en matière de violence sexuelle et de violence conjugale (L.Q. 2021, c. 32) est entrée en vigueur, à l'exception de certaines dispositions.

Le tribunal spécialisé débute dès le premier contact d'une personne victime auprès d'un service de police, qu'une dénonciation ait lieu ou non. Il implique des mesures spécifiques au traitement des causes d'infractions criminelles commises en contexte de violence sexuelle et de violence conjugale, à travers lesquelles les acteurs adoptent une approche centrée sur la personne victime, en offrant des services d'accompagnement psychosociaux et judiciaires adaptés et intégrés. Il est mis en place dans une perspective locale et régionale, et répondra aux mêmes standards d'intégration de services décrits dans le présent document. Le modèle de tribunal spécialisé propose quatre champs d'action principaux pour offrir un meilleur accompagnement aux personnes victimes, que nous pouvons résumer selon quatre piliers :

Formation	Accompagnement	Division spécialisée	Aménagement
Formation générale, spécifique et continue sur les réalités relatives à la violence sexuelle et conjugale Formation de base Formation spécialisée Formation continue *Pour tous les acteurs impliqués dans le tribunal spécialisé*	**Modèle d'accompagnement centré sur la personne victime** *(Dès le premier contact avec un service de police, jusqu'à l'expiration de la peine correctionnelle, le cas échéant)* Offre de services intégrés Soutien Vertical Évaluation de chaque situation et du risque en collaboration avec les ressources impliquées Développement en continu d'initiatives, de partenariats et amélioration du partage de l'information entre les acteurs concernés	**Organisation particulière des activités judiciaires pour les poursuites impliquant un contexte de violence sexuelle ou conjugale** Le DPCP identifie, à la lumière des faits et des circonstances d'un dossier, si l'infraction criminelle alléguée implique un contexte de violence sexuelle ou de violence conjugale La Cour du Québec voit à la planification et à l'organisation judiciaire de ces dossiers (mise en rôle, fréquence et durée des audiences, etc.) auxquels les règles du droit criminel, qui demeurent les mêmes, sont applicables	**Espaces sécuritaires et sécurisants pour les personnes victimes** Aménagement des locaux pour accueillir les personnes victimes, des salles d'attente, etc. Identification des besoins par palais de justice Planification des travaux d'amélioration à convenir selon les besoins identifiés

Le tribunal spécialisé vise à bonifier l'accompagnement des personnes victimes, notamment par une meilleure intégration des services entre eux et au système judiciaire. Parmi les mesures visant spécifiquement l'accompagnement des personnes victimes, un nouveau poste est créé : les intervenantes et intervenants sociojudiciaires de liaison (ISL), qui relèveront des Centres d'aide aux victimes d'actes criminels (CAVAC)[5]. Ces nouveaux rôles visent notamment à répondre au besoin d'arrimage des services et à leur meilleure

[5] En milieux autochtones, afin de respecter l'autonomie des communautés et d'appliquer pleinement les principes de valorisation et de sécurisation culturelle, un rôle similaire ou complémentaire serait joué par une intervenante ou un intervenant désigné issu d'une organisation ou de plusieurs organisations autochtones (par exemple, un centre d'amitié autochtone et une organisation relevant des services sociaux d'une communauté autochtone). Les rôles de chaque organisation et les arrimages à créer entre les services font l'objet d'une consultation sur le terrain au printemps 2022.

intégration au parcours judiciaire. Pour chaque personne victime qui lui sera affectée, l'ISL sera en étroite collaboration avec les ressources du réseau d'aide ainsi que les partenaires judiciaires. L'ISL aura pour mandat de s'assurer que chaque personne victime soit informée de ses droits, de ses recours, des services d'aide disponibles et pourra ainsi l'accompagner vers les ressources appropriées à sa situation lorsque requis. En collaboration avec les intervenantes et intervenants déjà présents auprès de la personne victime, l'ISL procèdera à l'évaluation des situations et des besoins ainsi qu'à l'appréciation du risque.

De plus, un comité local sociojudiciaire sera formé dans chaque district judiciaire. Le mandat de ce comité, qui découlera des structures présentes dans plusieurs palais de justice, sera de voir à l'organisation judiciaire des dossiers ainsi qu'à l'implantation des nouvelles mesures liées au tribunal spécialisé et à la division spécialisée.

Les projets d'intégration de services visent donc à bonifier l'accompagnement des personnes victimes dont le parcours les mènera au tribunal spécialisé, autant que pour celles qui ne s'y rendront pas.

L'intégration des services : plus large que la justice criminelle

Le rapport *Rebâtir la confiance* est clair :

> La plupart des services […] disposent déjà d'intervenants spécialisés, centrés sur les besoins des personnes victimes et de leurs enfants : les services de police, les services médicaux dans les centres désignés, les lignes centrales de référencement en violence conjugale et en agressions sexuelles, les intervenants des CAVAC et des CALACS, les maisons d'hébergement, les organismes pour hommes agressés sexuellement, pour ne nommer que ceux-là. Le défi est maintenant de créer des liens entre eux et de les relier plus étroitement au processus judiciaire. (Corte et Desrosiers, 2020, p. 187)

Les projets d'intégration de services impliquent l'ensemble des services spécialisés pouvant être offerts aux personnes victimes, que celles-ci s'impliquent ou non dans une dénonciation policière, puisque leurs besoins sont rarement limités à la seule vocation du système de justice criminelle. L'intégration des services des différentes organisations vise à les lier les uns aux autres pour ainsi coordonner la réponse aux besoins des personnes victimes, en mettant ces dernières au cœur du réseau de partenaires et en simplifiant leur parcours. Elle a pour objectif d'offrir une réponse plus adaptée et fluide à l'ensemble des besoins de la personne victime par des mécanismes établis entre les partenaires, dans une perspective de continuum de services. Cette intégration a lieu durant tout le cheminement d'une personne victime, à partir de sa première approche auprès d'une organisation, et ce sans égard à sa décision de s'impliquer ou non dans une dénonciation. Pour les personnes victimes qui choisiront de s'impliquer dans un processus judiciaire criminel, l'intégration des services sera présente avec toutes les ressources impliquées à toutes les étapes du parcours dans le tribunal spécialisé.

Afin de donner suite aux recommandations du rapport *Rebâtir la confiance*, **l'implantation du projet pilote de tribunal spécialisé et les projets pilotes d'intégration de services se feront dans les mêmes districts judiciaires.** Il est toutefois également important d'assurer une harmonisation de l'intégration des services pour toute personne victime, qu'elle soit impliquée ou non dans une procédure judiciaire.

Les personnes auteures de violence

Améliorer l'ensemble des services offerts aux personnes victimes va de pair avec l'amélioration des services offerts aux personnes auteures de violence. Tel que mentionné dans le rapport *Rebâtir la confiance*, « pour mieux accompagner les victimes d'agressions sexuelles et de violence conjugale, tant à l'intérieur qu'à

l'extérieur du système judiciaire, il faut des services pour les auteurs de violence, afin qu'ils puissent s'engager dans une démarche de responsabilisation et de changement. Dans le même sens, plusieurs organismes, dont l'Ordre professionnel des criminologues du Québec, croient que la réhabilitation des auteurs est la meilleure manière d'assurer la sécurité du public à long terme. » (Corte et Desrosiers, 2020, p. 143.)

Si les personnes victimes sont au cœur du présent modèle et du tribunal spécialisé, la prise en charge des trajectoires sociojudiciaires des personnes auteures de violence est aussi nécessaire afin de faciliter le parcours des personnes victimes. Resserrer les liens entre le système judiciaire et les organismes intervenant auprès des personnes auteures de violence, de même qu'entre ces organismes et ceux intervenant auprès des personnes victimes est essentiel dans l'intégration des services. D'ailleurs, les cellules d'intervention rapide en violence conjugale sont un exemple de mesures liant ces deux types d'organisations et visant à améliorer la sécurité des personnes victimes.

Ainsi, la responsabilisation des personnes auteures de violence face à leurs actions vise notamment à mieux assurer la sécurité des personnes victimes et de la société. Parmi l'éventail des besoins que peuvent avoir les personnes victimes, le besoin de sécurité est central et les organisations œuvrant en matière de violence sexuelle et conjugale ont une responsabilité afin d'en tenir compte en tout temps dans leurs interventions. De plus, en raison de la nature de la relation qui unit souvent les personnes victimes de violence et leur agresseur, la personne victime elle-même peut désirer que son agresseur reçoive de l'aide. Elle peut s'en trouver rassurée, sécurisée, et ce indépendamment du résultat de la démarche. Ainsi, l'intégration des services pour les personnes victimes ne peut exclure les services aux personnes auteures de violence et des liens doivent être établis avec ceux-ci afin de mieux assurer la sécurité des personnes victimes.

Enfin, tel que le souligne également le rapport *Rebâtir la confiance*, en cohérence avec la conception de la justice qu'ont les Premières Nations et les Inuits, une approche davantage basée sur la réparation et le rétablissement des relations peut être particulièrement souhaitée par les personnes victimes autochtones. Le rapport précise effectivement que « les Autochtones souhaitent répondre au crime dans une perspective holistique qui préconise et favorise la guérison de la victime, mais également celle de l'auteur, de leurs entourages respectifs et de leur communauté » (Corte et Desrosiers, 2020, p. 74). L'intégration des services s'avère essentielle en ce sens.

Des modèles inspirants

Plusieurs initiatives d'intégration de services existent déjà au Québec et dans le monde. Plusieurs de ces modèles ont été source d'inspiration pour établir les paramètres du présent modèle, puisqu'ils ont été développés, étudiés, retravaillés et améliorés. Ils ont ainsi fait leurs preuves quant aux impacts positifs sur la qualité des services offerts aux personnes victimes. Leur étude a permis de mettre en lumière les bonnes pratiques afin de développer les grandes lignes du modèle actuel. Au Québec, des initiatives sont nées de la volonté des organisations d'améliorer les services offerts à des clientèles spécifiques. Ailleurs dans le monde, nous nous sommes intéressés aux différents modèles d'intégration de services spécifiques aux clientèles victimes de violence sexuelle et de violence conjugale.

Au Québec

Cellules d'intervention rapide en violence conjugale

Au Québec, les cellules d'intervention rapide en violence conjugale sont une initiative d'intégration de services qui visent à prévenir les homicides conjugaux et intrafamiliaux en contexte de violence conjugale. Ce modèle

implique plusieurs acteurs[6] et s'applique lorsque l'un d'eux détecte une situation à haut niveau de dangerosité sur la base d'une évaluation du risque. La cellule d'intervention rapide est alors déclenchée. Les acteurs pertinents se consultent pour convenir d'un plan d'intervention concerté auprès des personnes impliquées, tant pour la personne victime, pour la personne auteure de violence, que pour les enfants. Cette concertation locale ou régionale basée sur le partage d'informations et l'évaluation du risque permet d'éviter l'escalade de violence et de mobiliser tous les acteurs dont l'intervention peut être bénéfique pour les personnes concernées. Les modèles de cellules d'intervention rapide peuvent différer d'une région à l'autre, mais leurs objectifs demeurent les mêmes[7].

Entente-cadre nationale pour lutter contre la maltraitance envers les personnes aînées et la mise en place de processus d'intervention concertés

Les processus d'intervention concertés pour lutter contre la maltraitance envers les personnes aînées sont un autre modèle d'intégration de services, mis en place par une entente-cadre nationale. Il s'agit d'un protocole visant à faciliter la concertation entre les différents partenaires dans le but de mettre fin aux situations de maltraitance. Le processus vise à évaluer rapidement la situation de maltraitance par le partage intersectoriel d'informations, à fournir des services psychosociaux et, si souhaité par la personne victime, à entreprendre une action judiciaire s'il y a motif de croire qu'il y a une infraction criminelle ou pénale. Cette approche intersectorielle favorise la mise en commun des expertises, l'échange d'informations et améliore le continuum de services pour les personnes aînées.

Entente multisectorielle relative aux enfants victimes d'abus sexuels, d'abus physiques ou de négligence grave

Depuis 2001, l'Entente multisectorielle rallie les partenaires concernés autour des besoins des enfants victimes d'abus sexuels, d'abus physiques ou de négligence grave et «vise ainsi à garantir une meilleure protection aux enfants et à leur apporter l'aide dont ils ont besoin en prévoyant une concertation étroite entre le directeur de la protection de la jeunesse, le directeur des poursuites criminelles et pénales, les services policiers et, le cas échéant, les autres acteurs visés (…)» (Gouvernement du Québec, 2022). L'entente prévoit divers mécanismes d'application à tous les paliers, soit un comité national, des comités régionaux dans chacune des régions ainsi qu'une procédure d'intervention sociojudiciaire servant à clarifier les actions à poser de même que les rôles et les responsabilités de chacun. Dans tous les cas, les acteurs concernés se concertent dès le déclenchement de la procédure d'intervention sociojudiciaire et s'adjoignent les services des collaborateurs pertinents. Les principes d'application de l'entente prévoient un traitement diligent des situations et un objectif commun de protéger les enfants et de leur venir en aide.

---

[6] Les acteurs locaux peuvent différer d'un modèle de cellule d'intervention rapide à l'autre. Les cellules peuvent notamment réunir les services policiers, les services communautaires pour personnes auteures de violence, les services correctionnels, les maisons et services communautaires pour personnes victimes de violence conjugale, les centres résidentiels communautaires, la Commission québécoise des libérations conditionnelles, le bureau des procureurs aux poursuites criminelles et pénales, les Centres d'aide aux victimes d'actes criminels, les Centres intégrés de santé et de services sociaux (CISSS) ou Centres intégrés universitaires de santé et de services sociaux (CIUSSS) (centres jeunesse, les services en santé mentale, les services en dépendance et les services sociaux généraux.)

[7] Au printemps 2022, le Secrétariat à la condition féminine tenait un appel de projets pour soutenir le déploiement de telles cellules sur l'ensemble du territoire québécois.

À l'international

Les initiatives de quatre pays ont principalement inspiré les travaux de développement du présent modèle. Le modèle du Royaume-Uni, connu sous le nom de « National framework for working with independent sexual violence advisers and support services », présente un cadre national de standards d'intégration de services que chaque région doit mettre en place par les partenaires locaux (police, poursuite, organismes d'aide aux personnes victimes). Ces standards visent à assurer une concertation entre les différents acteurs, ainsi qu'une cohérence dans la réponse offerte aux personnes victimes. Aux États-Unis, le modèle d'intervention en violence conjugale « Blueprint for safety » implique la participation de tous les partenaires concernés par la problématique dans le but de partager les façons de faire de chacun et de susciter la réflexion sur les meilleures pratiques. L'Australie a développé l'« Integrated domestic and family violence service program », duquel découle un cadre d'offre de services et de bonnes pratiques à mettre en place régionalement. L'Écosse, quant à elle, a développé le « Violence against women partnership guidance ». Il s'agit également d'un cadre visant des standards minimaux quant à l'intégration des services, à appliquer au niveau régional. Vous trouverez à l'**annexe 2** un tableau détaillant les spécificités de chacun de ces modèles.

DESCRIPTION DU MODÈLE D'INTÉGRATION DE SERVICES

L'implantation du présent modèle vise à s'assurer que toutes les personnes victimes de violence sexuelle et de violence conjugale du Québec auront droit à un même standard d'intégration des services leur permettant un parcours simplifié et un accompagnement cohérent répondant à leurs besoins lorsqu'elles s'adresseront à une organisation.

IL EST IMPORTANT DE PRÉCISER QUE LE MODÈLE PRÉSENTÉ VISE À TRAVAILLER ET AMÉLIORER LES ARRIMAGES ET LES LIENS ENTRE LES SERVICES EXISTANTS.

Ce modèle offre des balises aux organisations pour améliorer la concertation en vue d'intégrer davantage leurs services et d'assurer qu'un continuum de services basé sur les mêmes principes et standards soit offert à l'ensemble des personnes victimes partout sur le territoire du Québec. Chaque organisation possède déjà des pratiques internes permettant que ses propres services soient intégrés les uns aux autres. Le modèle actuel vise à favoriser une intégration interorganisationnelle des services, en mettant la personne victime au cœur de ce continuum ainsi créé.

Les services existants varient d'une région du Québec à l'autre, mais il existe dans toutes les régions plusieurs services d'aide et d'accompagnement judiciaires et parajudiciaires qui reposent sur l'implication d'une variété de partenaires. Les standards visent à assurer une harmonisation des pratiques pour que les personnes victimes soient desservies de façon équivalente lorsqu'elles s'adressent à l'une des organisations et qu'elles puissent avoir accès à l'éventail de services disponibles, peu importe auprès de qui elles effectuent une approche. Ainsi, la flexibilité du présent modèle permet à chaque région de l'adapter et de le faire évoluer au fil du temps, en fonction de ses réalités, ses expertises et ses expériences.

Comme mentionné plus tôt, des initiatives de concertation sont déployées depuis de nombreuses années au Québec. **Le présent modèle n'est donc pas une substitution à ce qui existe et fonctionne, mais bien une façon supplémentaire de soutenir le développement en continu de pratiques intégrées.** La mission et l'expertise des organisations sont reconnues comme étant de solides assises sur lesquelles s'appuyer et permettent de présenter un modèle souple. Toute la place est ainsi laissée aux organisations du terrain afin de déterminer ensemble les actions concrètes à poser afin d'y donner suite.

Le rapport *Rebâtir la confiance* rappelle qu'il est nécessaire de respecter les initiatives locales, les expertises des organisations et leur autonomie, afin d'assurer leur adhésion et leur implication. Ainsi, la mise en place d'un modèle national composé de principes fondamentaux et de standards minimaux permet de réunir les organisations partenaires autour d'objectifs communs afin de développer ensemble les façons de faire visant à d'accroître l'intégration de leurs services.

Objectifs

Les objectifs du modèle d'intégration de services sont les suivants :

- placer les personnes victimes et leurs besoins au cœur du continuum de services;
- faciliter l'accès aux services pour les personnes victimes ou auteures;

- coordonner et simplifier la réponse des organisations aux besoins des personnes victimes en respect des principes fondamentaux et des standards d'intégration;
- harmoniser l'organisation et l'offre des services aux personnes victimes, peu importe l'endroit où elles s'adresseront pour obtenir réponse à leurs besoins;
- minimiser les risques de victimisation secondaire causée par le système judiciaire et le parcours souvent trop complexe à travers les différents services;
- assurer une réponse plus complète à l'ensemble des besoins des personnes victimes et des personnes auteures de violence;
- favoriser le maintien d'un filet de sécurité pour les personnes victimes par un suivi en continu;
- diminuer les risques de récidive par un suivi en continu des personnes auteures de violence;
- offrir un continuum de services interorganisationnel aux personnes victimes;
- favoriser la concertation intersectorielle et interorganisationnelle.

Ces objectifs sont déjà au cœur des préoccupations de chacune des organisations du milieu, lesquelles possèdent leur propre expertise permettant de les actualiser. Le défi est maintenant de coordonner ces expertises variées afin que la réponse offerte aux personnes victimes soit en tout temps cohérente et intégrée. Il faut à tout prix éviter qu'une personne victime ne se retrouve devant des « portes tournantes », ce qui peut sans contredit nuire à son rétablissement et augmenter les risques de victimisation secondaire.

Intégration de services et concertation

Deux concepts liés

L'intégration de services et la concertation sont deux concepts qu'il importe de distinguer pour comprendre leur relation.

Wilcox, K. (2010, p.1020) a conceptualisé l'intégration de services par différentes formes de pratiques, illustrées dans un continuum nécessitant des niveaux d'engagement plus ou moins élevés par les acteurs concernés, dont nous avons traduit les éléments suivants :

Autonomie de service	Pratique collaborative	Référencement simplifié	Coopération	Coordination	Intégration
Avec une certaine mise en réseau des prestataires de services.	Réseau formalisé de prestataires de services et élaboration de politiques organisationnelles.	Les prestataires des services ont des processus basés sur les incidents, tels que la télécopie des rapports de police.	Les prestataires de services : • Établissent des liens permanents, mais la renonciation formelle à l'indépendance n'est pas requise; • Sont animés d'une volonté de travailler collectivement pour réaliser des objectifs communs; • Communiquent régulièrement; • Font preuve de bonne volonté et d'une certaine compréhension mutuelle.	Les prestataires de services : • Harmonisent leurs activités, minimisant ainsi la duplication des activités et des ressources; • Mettent en place des plans des protocoles convenus, ou bien nominent un coordonnateur externe ou un gestionnaire de cas.	Les liens entre les prestataires de services les rapprochent d'un système unique. Les frontières entre ceux-ci commencent à se dissoudre à mesure qu'ils deviennent des unités de travail ou des sous-groupes à l'intérieur d'une organisation élargie.

Faible niveau d'engagement ⟶ Niveau d'engagement élevé

Toutes les pratiques illustrées dans ce continuum peuvent ainsi tendre à augmenter le niveau d'engagement et mener ultimement vers une intégration accrue des services.

La concertation, quant à elle, réfère à la relation entre les partenaires. Bourque (2008) la définit ainsi :

> La concertation se définit à une forme de coopération. Il s'agit d'un processus collectif de coordination basé sur une mise en relation structurée et durable entre des acteurs sociaux autonomes qui acceptent de partager de l'information, de discuter de problèmes ou d'enjeux spécifiques afin de convenir d'objectifs communs et d'actions susceptibles de les engager ou non dans des partenariats (p. 5).

La concertation engage les partenaires dans un processus actif d'intervention partagée. Elle réfère à la relation entre les partenaires et évolue en fonction du degré d'implication de chacun. La concertation permet aux partenaires de se centrer sur des objectifs communs et de déterminer les actions à mettre en place, tout en leur permettant de conserver leurs expertises. Ces actions peuvent alors être plus ou moins engageantes pour chacun, en fonction des besoins de la clientèle.

La concertation est donc essentielle aux pratiques tendant vers l'intégration, puisqu'elle réfère à la relation nécessaire afin de développer des actions communes. Plus les initiatives se construisent en concertation avec la personne victime et son entourage, plus les partenaires développent entre eux des liens les rapprochant d'une pratique partenariale et plus les pratiques tendent vers l'intégration des services. Ce sont donc l'ensemble des actions et initiatives convenues entre les partenaires qui aideront à obtenir un niveau d'engagement de plus en plus élevé, et ainsi tendre vers une intégration interorganisationnelle accrue.

Ainsi, la concertation est un outil pour bâtir une intégration accrue des services. Sans concertation, aucune intégration n'est possible puisque cette relation de partage lui est nécessaire. En travaillant la concertation entre les organisations, la relation ainsi optimisée permettra d'obtenir un engagement de plus en plus élevé, permettant ultimement de développer des pratiques communes, en respect de leurs spécificités, et, ainsi, une intégration des services.

Une intégration adaptée aux situations

Un système bien intégré permet d'adapter l'intensité d'intervention nécessaire à chacune des situations de façon simple et fluide. À titre d'exemple, le Réseau de collaboration sur les pratiques interprofessionnelles en santé et services sociaux (RCPI) a élaboré Le *Continuum des pratiques de collaboration interprofessionnelle en santé et services sociaux* (2014 et rév. 2018). Cette approche vise à ce que le niveau d'interactions entre les partenaires s'adapte en fonction d'une analyse de la complexité des besoins biopsychosociaux de la personne. Plus la situation est complexe, plus l'intensité des interactions sera élevée, plus l'intégration des services autour de la personne sera pertinente. L'objectif étant de répondre de façon optimale à l'ensemble des besoins des personnes, l'intégration devient essentielle lorsque ces besoins sont plus complexes et ne peuvent être pris en considération par un seul partenaire.

Dans les situations de violence sexuelle et de violence conjugale, cette analyse doit tenir compte de la complexité des besoins, notamment la présence de risque pour la sécurité des personnes victimes et des personnes à leur charge, le nombre de partenaires impliqués dans la situation, la comorbidité de plusieurs problématiques. En fonction de cette analyse, les partenaires sont en mesure de déterminer ensemble le niveau d'interactions nécessaires à la situation. Ces interactions permettent notamment une mise en commun des savoirs disciplinaires de chacun et permettent de répondre de façon optimale aux différents besoins de la personne, c'est-à-dire en offrant la meilleure réponse au moment approprié.

Il est ainsi souhaité de travailler l'intégration des services de façon systémique afin de permettre l'actualisation des pratiques intégrées dans les situations où c'est nécessaire.

Éléments centraux du modèle

Clientèles visées

Dans le cadre des projets pilotes, le présent modèle cible les **personnes adultes, victimes de violence sexuelle ou de violence conjugale**, sans égard à leur identité ou expression de genre et peu importe leur décision de s'impliquer ou non dans une dénonciation policière, ainsi que leurs proches.

Le modèle tient également compte des personnes auteures de violence. Une meilleure intégration des services offerts en continu auprès d'eux doit être envisagée comme un moyen en soi pour favoriser la sécurité des personnes victimes ainsi que leur bien-être[8].

Les personnes mineures victimes de violence conjugale ou sexuelle bénéficient déjà d'une initiative d'intégration de services par l'application de l'entente multisectorielle. Des mécanismes seront également mis en place pour lier l'entente au tribunal spécialisé. Des travaux d'élargissement de l'intégration des services aux personnes mineures pourraient être envisagés ultérieurement.

[8] Au printemps 2022, des travaux nationaux ont débuté afin de bonifier la trajectoire de services aux personnes auteures de violence. Ces travaux influenceront donc les moyens mis en place pour optimiser l'intégration des services à cette clientèle.

Territoire desservi

Dans le cadre du présent modèle, l'expression « territoire desservi » sera utilisée afin de désigner les lieux d'implantation du modèle. Le territoire couvert pourrait ultimement varier en fonction des régions, des particularités et des besoins. Dans le cadre des projets pilotes, l'implantation se fera dans les districts judiciaires où sera déployé le tribunal spécialisé. Toutefois, certains districts pourraient couvrir des territoires trop volumineux en matière d'organisations impliquées et pourraient nécessiter un découpage différent, par exemple en ayant plusieurs sous-comités locaux pour le district. L'objectif central est de s'assurer de réunir l'ensemble des partenaires spécialisés œuvrant auprès des mêmes personnes victimes.

Standards nationaux d'intégration

La mise en place de standards d'intégration de services vise à lier les organisations les unes aux autres par des mécanismes définis ensemble. Ces liens permettent de coordonner et simplifier la réponse offerte aux besoins des personnes victimes, en mettant celles-ci au cœur des pratiques. Ces standards s'appuient sur des principes fondamentaux requérant l'adhésion des organisations. Ils visent à favoriser un langage commun et des façons de faire cohérentes entre les acteurs. Bien sûr, chaque organisation possède un rôle et un mandat qui lui sont propres. Le défi est d'aligner des organisations avec une philosophie d'intervention différente vers des objectifs communs.

Les standards d'intégration de services, décrits dans la section à cet effet, sont les balises qui doivent orienter les actions de l'ensemble des partenaires impliqués auprès des personnes victimes de violence sexuelle et violence conjugale. L'implantation de ces standards dans tout le Québec vise à assurer une concertation optimale et systémique entre les partenaires en vue d'offrir une réponse harmonisée aux personnes victimes et une intervention cohérente auprès des personnes auteures de violence. Il est ainsi souhaité d'assurer une uniformité dans la façon de recevoir et d'accompagner une personne victime, dans le respect des pratiques locales et en fonction des services existants. Ces standards s'appliquent à toutes les organisations offrant des services spécialisés aux personnes victimes et aux personnes auteures de violence sexuelle et de violence conjugale, incluant les services dans le cadre du tribunal spécialisé. Le suivi de l'implantation de ces standards permettra d'assurer la qualité de l'intégration des services et sera encadré par une évaluation[9].

Coordination locale

Des postes seront dédiés dans chaque territoire d'implantation à la coordination des travaux d'intégration de services[10]. Ces personnes serviront de point d'ancrage pour les organisations afin de mener les travaux et pourront les soutenir en assumant plusieurs tâches. Elles seront responsables de coordonner les travaux sur leur territoire et de s'assurer du respect des standards d'intégration de services. Elles assureront un leadership auprès des partenaires en les mobilisant et en s'assurant que les travaux visent toujours à mettre la personne victime au cœur des préoccupations.

[9] Les paramètres de cette évaluation demeurent à déterminer. Au printemps 2022, des travaux sont en cours à cet effet par la coordination gouvernementale et seront validés auprès du comité national (voir section « Structure de gouvernance »).
[10] Voir section « Structure de gouvernance » pour les explications détaillées de ce nouveau poste.

Les tables de concertation intersectorielles[11] présentes dans plusieurs régions serviront de point de départ dans l'implantation du modèle d'intégration de services. Des comités locaux d'intégration de services seront formés à partir des tables de concertation existantes afin d'y réunir les acteurs spécialisés en violence sexuelle et violence conjugale. Ces comités locaux seront coordonnés et animés par la coordonnatrice ou le coordonnateur d'intégration de services et auront le mandat spécifique de travailler en continu sur la concertation et l'intégration des services destinés aux personnes victimes. À cet effet, un plan d'action local sera déterminé par chaque comité afin de cibler les objectifs sur lesquels les partenaires conviendront de travailler.[12] Le suivi de l'implantation au niveau national permettra d'assurer une harmonisation de la réponse offerte à l'ensemble des personnes victimes au Québec.

Travail en continu

L'intégration des services est un processus, et doit se faire en continu, sans limites de temps. Ainsi, la réponse à ces standards pourrait prendre un certain temps et un effort de maintien et d'amélioration continue sera nécessaire. Tout comme le cheminement des personnes victimes, qui est unique d'une personne à l'autre, l'implantation du modèle d'intégration de services sera différente d'un district à l'autre en raison des spécificités locales. Pour intégrer les services entre eux, un travail et une volonté continus seront requis.

[11] La composition des tables de concertation intersectorielle varie grandement d'une région à l'autre : certaines tables sont locales, d'autres régionales, certaines sont spécifiques en matière d'agression sexuelle, de violence conjugale, ou d'exploitation sexuelle. Les tables de concertation existantes en matière d'agression sexuelle et de violence conjugale serviront de point de départ pour réunir dans un même comité l'ensemble des partenaires spécialisées en ces matières.

[12] L'annexe 3 présente un plan de mise en œuvre afin de suggérer des étapes d'implantation du modèle et l'annexe 4 propose un outil diagnostique du partenariat.

Un mot sur le consentement de la personne victime

Bien que l'intégration des services permette aux différents partenaires de collaborer pour répondre aux besoins d'une personne victime, ces partenaires demeurent tenus de respecter les règles relatives à la protection des renseignements personnels et, le cas échéant, au secret professionnel.

En effet, toute organisation est tenue d'assurer la confidentialité des renseignements personnels qu'elle détient à moins que la personne victime concernée par ceux-ci consente à leur divulgation, sous réserve de certaines exceptions prévues législativement.

Il en est de même pour tout membre d'un ordre professionnel qui doit respecter le secret de tout renseignement de nature confidentielle qui vient à sa connaissance dans l'exercice de sa profession. Il ne peut être relevé du secret professionnel qu'avec l'autorisation de la personne victime ou lors de situations précises prévues par la loi.

Par ailleurs, rappelons que les principes de confidentialité qui s'appliquent aux services offerts aux personnes victimes sont essentiels dans notre société afin de leur procurer le sentiment de confiance nécessaire à leur parcours. Ce sentiment leur permet notamment de se référer aux services et de s'ouvrir avec franchise et authenticité au sujet de leur situation personnelle.

Ainsi, le présent modèle d'intégration de services doit s'articuler en conformité avec le droit des personnes victimes à la protection de leurs renseignements personnels et à la tenue du secret professionnel. Il importe de retenir que l'échange de renseignements entre les partenaires est possible uniquement dans la mesure où la personne victime y consent, ou suivant les exceptions prévues aux différentes lois applicables. D'ailleurs, le même cadre s'applique aux services offerts dans le cadre du tribunal spécialisé.

Sur ce dernier point, nous vous référons notamment aux dispositions législatives suivantes :

1. Charte des droits et libertés de la personne (RLRQ, c. C-12, articles 5 et 9);
2. Loi sur l'accès aux documents des organismes publics et sur la protection des renseignements personnels (RLRQ, c. A-2.1, articles 53, 59 et 59.1);
3. Loi sur la protection des renseignements personnels dans le secteur privé (RLRQ, c. P- 39.1, articles 13, 14, 18 et 18.1);
4. Loi visant à aider les personnes victimes d'infractions criminelles et à favoriser leur rétablissement (RLRQ, c. P-9.2.1, articles 3 et 109);
5. Code des professions (RLRQ, c. C-26, article 60.4), incluant les lois professionnelles et codes de déontologie pouvant être applicables selon la situation présentée;
6. Loi sur la protection de la jeunesse (RLRQ, c. P -34.1, articles 11.2 et 72.5 et suivants);
7. Loi sur les services de santé et des services sociaux (RLRQ, c. S-4.2, articles 19 et 19.0.1).

LA BASE : UN LANGAGE COMMUN

Afin de respecter l'esprit d'une intégration de services, il est primordial d'établir avant tout un langage commun quant aux problématiques visées. Des définitions gouvernementales et des principes directeurs sont les assises de l'action gouvernementale en matière de violence sexuelle et violence conjugale depuis des décennies. Il apparaît essentiel de fonder le modèle sur ces définitions. Les principes directeurs des *Orientations gouvernementales en matière d'agression sexuelle* (2001), tout comme ceux de la *Politique d'intervention en matière de violence conjugale – prévenir, dépister, contrer la violence conjugale* (1995) se retrouvent à l'annexe 1. Il est important de rappeler qu'ils sont les fondements d'une compréhension commune des problématiques et d'une approche concertée par les différents partenaires. Ces définitions et ces principes sont les bases sur lesquelles le présent modèle est élaboré.

Violence sexuelle

La notion de violence sexuelle apparaît initialement au niveau gouvernemental dans la *Stratégie gouvernementale pour prévenir et contrer les violences sexuelles 2016-2021* (2016). Elle est renouvelée par la Stratégie intégrée en violence (2022), qui reprend notamment les définitions d'agression sexuelle et d'exploitation sexuelle.

Agression sexuelle

La définition gouvernementale d'une agression sexuelle se retrouve dans les *Orientations gouvernementales en matière d'agression sexuelle* (2001) et est reprise dans la Stratégie intégrée en violence (2022) :

> Une agression sexuelle est un geste à caractère sexuel, avec ou sans contact physique, commis par un individu sans le consentement de la personne visée ou dans certains cas, notamment dans celui des enfants, par une manipulation affective ou par du chantage. Il s'agit d'un acte visant à assujettir une autre personne à ses propres désirs par un abus de pouvoir, par l'utilisation de la force ou de la contrainte, ou sous la menace implicite ou explicite. Une agression sexuelle porte atteinte aux droits fondamentaux, notamment à l'intégrité physique et psychologique et à la sécurité de la personne. Cette définition s'applique, peu importe l'âge, le sexe, la culture, la religion et l'orientation sexuelle de la personne victime ou de l'agresseur sexuel, peu importe le type de geste à caractère sexuel posé et le lieu ou le milieu de vie dans lequel il a été fait, et, quelle que soit la nature du lien existant entre la personne victime et l'agresseur sexuel (gouvernement du Québec, 2001, p. 22).

Exploitation sexuelle

La *Stratégie gouvernementale pour prévenir et contrer les violences sexuelles 2016-2021* (2016) définit l'exploitation sexuelle, définition qui est reprise dans la Stratégie intégrée en violence (2022) :

> L'exploitation sexuelle est une problématique complexe, notamment en raison des divers contextes où elle peut survenir (milieu prostitutionnel, salon de massage érotique, bar de danseuses nues, etc.) et des activités criminelles qui peuvent y être associées (proxénétisme, traite de personnes à des fins d'exploitation sexuelle, achat de services sexuels, etc.). À travers ses multiples manifestations, l'exploitation sexuelle implique généralement une situation, un contexte ou une relation où un individu profite de l'état de vulnérabilité ou de dépendance d'une personne, ou de l'existence d'une inégalité des rapports de force, dans le but d'utiliser le corps de cette personne à des fins d'ordre sexuel, en vue d'en tirer un avantage. Il peut s'agir d'un avantage pécuniaire, social ou personnel, tel que la gratification sexuelle, ou de toute autre forme de mise à profit (gouvernement du Québec, 2016, p. 20).

Cette définition, qui fait consensus entre les divers acteurs gouvernementaux concernés, est d'ailleurs celle qui a guidé l'élaboration du *Plan d'action gouvernemental 2021-2026 en réponse aux recommandations de la Commission spéciale sur l'exploitation sexuelle – Briser le cycle de l'exploitation sexuelle*.

Dans le cadre du présent modèle d'intégration de services, et dans le but d'éviter la confusion avec les définitions juridiques criminelles des termes « agression sexuelle » et « exploitation sexuelle », l'expression « violence sexuelle » sera utilisée et inclura toutes les formes de violence, physique ou psychologique, qui se manifestent de façon sexuelle, notamment l'agression sexuelle, les contacts sexuels, l'exploitation sexuelle, le voyeurisme, la cyberviolence sexuelle, le leurre d'enfants, la prostitution juvénile, le proxénétisme, la marchandisation des services sexuels ainsi que toutes les manifestations de harcèlement sexuel.

Il est à noter que la Stratégie intégrée en violence (2022) définit pour la première fois la problématique de harcèlement sexuel, qui est incluse dans l'expression « violence sexuelle » dans le cadre du présent modèle :

> […] il s'agit d'une conduite vexatoire qui se manifeste par des paroles, des gestes ou des actes à caractère sexuel qui sont répétés, hostiles ou non désirés, qui portent atteinte à la dignité ou à l'intégrité de la personne et qui rendent le milieu dans lequel elle évolue néfaste pour elle. Une seule conduite grave peut aussi être considérée comme du harcèlement si elle a des conséquences négatives durables pour la personne.
>
> Plusieurs paroles, gestes ou actes peuvent constituer du harcèlement sexuel. Il peut s'agir de comportements non verbaux, comme des regards insistants ou des sifflements, ou encore de paroles, comme des blagues sexistes ou grivoises, des questions sur la vie intime d'une personne, des avances non désirées, des menaces, etc. Le harcèlement sexuel peut également être physique, se manifestant par des frôlements, des attouchements ou d'autres gestes à caractère sexuel. (Gouvernement du Québec, 2022, p. 24)

Violence conjugale

La définition gouvernementale de la violence conjugale est reprise dans la Stratégie intégrée en violence (2022) et se trouve historiquement pour la première fois dans la *Politique d'intervention en matière de violence conjugale : Prévenir, dépister, contrer la violence conjugale* (1995), dont est tiré l'extrait suivant :

> Une série d'actes répétitifs, qui se produisent généralement selon une courbe ascendante. […] La violence conjugale comprend les agressions psychologiques, verbales, physiques et sexuelles, ainsi que les actes de domination sur le plan économique. Elle ne résulte pas d'une perte de contrôle, mais constitue au contraire, un moyen choisi pour dominer l'autre personne et affirmer son pouvoir sur elle. Cette violence peut être vécue dans une relation maritale, extra-conjugale ou amoureuse, à tous les âges de la vie. […]
>
> Dans un contexte de violence conjugale, les enfants subissent les effets négatifs de la situation. Qu'ils assistent ou non aux actes de violence, ils sont toujours affectés par le climat créé par la violence. Les enfants sont donc des victimes de cette violence, même lorsqu'elle n'est pas directement dirigée vers eux (gouvernement du Québec, 1995, p. 23).

Le *Plan d'action en matière de violence conjugale 2018-2023* (2018) précise ce qui suit :

> Encore aujourd'hui, on peut continuer d'affirmer que la violence conjugale est largement issue de la reconduction d'une dynamique de rapports historiquement inégaux entre les femmes et les hommes (gouvernement du Québec, 2018, p. 3).

Même si elle peut être subie par tous peu importe leur identité ou expression de genre, la violence conjugale touche majoritairement les femmes, peu importe leur culture, leur statut social ou leur revenu.

Rappelons qu'il peut s'agir de comportements qui surviennent entre des partenaires intimes dont la relation est en cours ou terminée, ainsi que dans tous les types de relation, sans égard à l'orientation sexuelle.

Caractère genré de la violence sexuelle et de la violence conjugale

Le caractère genré des violences ne peut être exclu de ces définitions communes. Le *Fonds des Nations Unies pour la population* (2017) souligne que la violence sexuelle et la violence conjugale s'inscrivent dans la problématique plus large de la violence basée sur le genre. La violence à l'égard des femmes et des filles est l'une des violations des droits fondamentaux les plus fréquentes dans le monde. *Femmes et Égalité des genres Canada* décrit la situation comme suit :

> Alors que la violence touche tout le monde, certaines personnes sont plus à risque d'être victimes de violence en raison de ses diverses formes d'expression, notamment le racisme, le sexisme, l'homophobie, la transphobie et le capacitisme. Certaines personnes subissent un niveau élevé de violence, y compris les femmes; les jeunes femmes et les jeunes filles; les femmes et les filles autochtones; les personnes LGBTQ2 (lesbienne, gai, bisexuel, transgenre, queer et bispirituel), et les personnes de diverses identités de genre; les femmes qui vivent dans les régions nordiques, rurales ou éloignées; et les femmes vivant avec handicap. L'intersection de deux facteurs de risque ou plus peut accroître le risque et la vulnérabilité d'une personne à la violence. En d'autres termes, toute personne ayant plus d'une de ces caractéristiques, comme le fait d'être une jeune femme vivant avec un handicap, peut être exposée à un risque plus élevé de violence fondée sur le sexe. (Gouvernement du Canada, 2021)

Les politiques, orientations, stratégies et plans d'action gouvernementaux du Québec reconnaissent d'ailleurs cet élément. De plus, plusieurs statistiques appuient ce fait, notamment :

- Au Canada, une femme est tuée par son partenaire intime en moyenne tous les six jours (Cotter, Statistique Canada, 2019).
- Au Canada, les femmes sont cinq fois plus susceptibles que les hommes de subir une agression sexuelle (Cotter, Statistique Canada, 2021).
- Environ 4,7 millions de femmes canadiennes, soit 30 % de toutes les femmes de 15 ans et plus, déclarent avoir subi une forme d'agression sexuelle au moins une fois depuis l'âge de 15 ans par rapport à 8 % des hommes (Statistique Canada, 2019).
- Au Canada, les femmes autochtones sont trois fois plus nombreuses que les femmes non-autochtones à être victimes de violence conjugale (Statistique Canada, 2009).
- Les données de l'enquête sur les établissements d'hébergement pour les victimes de violence (EEHVV) de 2018 démontrent que les femmes résidentes non permanentes étaient proportionnellement six fois plus nombreuses parmi les résidents des établissements d'hébergement qu'au sein de la population canadienne (Statistiques Canada, 2019).
- L'enquête sur la sécurité dans les espaces publics et privés de 2018 a révélé qu'au Canada, près des deux tiers (61 %) des femmes LGBTQ2+ ont été l'objet de comportements sexuels inappropriés en 2018, comparativement au tiers (34 %) des femmes n'étant pas LGBTQ2+. Chez les hommes LGBTQ2+, un peu plus du tiers (36 %) ont subi de tels comportements, comparativement à 16 % des hommes n'étant pas LGBTQ2+ (Samuel Perreault, Statistiques Canada, 2020).

- Parmi les infractions déclarées par les corps de police québécois, les femmes sont les principales victimes pour tous les crimes commis en contexte conjugal en 2019 avec un taux de 76,2 % (Ministère de la Sécurité publique, 2021).
- En 2019, les femmes représentaient une grande majorité des victimes d'agressions sexuelles (88,3 %) au Québec. (Ministère de la Sécurité publique, 2021.)
- Au Canada comme au Québec, les femmes autochtones sont identifiées comme les principales victimes de la traite de personne à des fins d'exploitation sexuelle (Femmes autochtones du Québec inc., 2014, p.4).

Ces éléments doivent être pris en compte dans le développement de la compréhension commune des différentes organisations, sans perdre de vue que le présent modèle d'intégration de services vise les services offerts à toute personne victime, sans égard à leur identité ou expression de genre.

PRINCIPES ET STANDARDS NATIONAUX

Principes fondamentaux

Plusieurs principes fondamentaux soutiennent les présents standards d'intégration de services et fondent le modèle. Ils sont essentiels afin d'orienter et d'adapter chaque façon de faire, chaque décision, chaque protocole et procédure, et ce, pour chacune des organisations. Il apparaît essentiel que les organisations puissent définir de façon concertée la réponse qu'elles offriront aux personnes victimes, en fonction notamment des principes suivants :

- assurer la sécurité émotionnelle, psychologique et physique de la personne victime et de ses enfants, en les plaçant en tout temps au cœur des actions;
- adhérer à une approche collaborative entre organisations, adhérer à des objectifs communs, en respect des missions de chacune et en mettant la personne victime au cœur des interventions;
- travailler à la responsabilisation de la personne auteure de violence face aux gestes commis;
- reconnaître lors de l'analyse d'une situation que la violence conjugale n'est généralement pas un événement unique, mais qu'elle s'inscrit dans une dynamique de prise de pouvoir sur l'autre, la situation dans son ensemble doit donc être considérée;
- reconnaître que l'intervention auprès des personnes victimes ou auteures de violence sexuelle et de violence conjugale nécessite un engagement constant, cohérent et continu dans l'aide à leur apporter;
- reconnaître qu'assurer la sécurité des personnes victimes passe, notamment, par des interventions adaptées auprès des personnes auteures de violence et une évaluation continue de leur situation;
- éviter toute forme de victimisation secondaire pouvant être créée par une approche ne tenant pas compte de l'ensemble des réalités sociales vécues par la personne;
- respecter le pouvoir d'autodétermination des personnes victimes, ainsi que les droits qui leur sont reconnus[13];
- reconnaître que les personnes victimes d'exploitation sexuelle doivent être accompagnées en respectant leur cheminement, leur rythme et leurs choix en fonction des besoins qu'elles auront identifiés;
- favoriser la sécurisation culturelle pour toutes les communautés culturelles;
- adopter une approche tenant compte des traumas intergénérationnels en ce qui concerne les personnes victimes autochtones;
- s'assurer que chaque personne victime obtienne réponse à ses besoins, indépendamment de son orientation sexuelle ainsi que son identité ou expression de genre;
- promouvoir l'égalité des genres dans l'ensemble des actions.

Ces principes orientent l'ensemble des actions des organisations, incluant l'accompagnement dans le cadre du tribunal spécialisé pour les personnes victimes qui y seront impliquées. Il apparaît essentiel que les

[13] Notamment dans la *Loi visant à aider les personnes victimes d'infractions criminelles et à favoriser leur rétablissement* ainsi que dans la *Charte canadienne des droits des victimes*.

organisations puissent échanger quant à leurs représentations de ces principes afin d'avoir une compréhension partagée de ceux-ci.

Standards nationaux d'intégration de services[14]

Ces standards d'intégration de services visent à offrir des balises aux organisations et à les orienter dans leurs actions et initiatives. L'atteinte de ces standards se fera en étapes, en continu et à différents niveaux en fonction des actions posées par les partenaires.

➢ Soutien aux personnes victimes

1- Évaluer l'ensemble des besoins de la personne victime.

Afin de bien cibler le contexte et d'identifier tous les besoins de la personne, il faut tenir compte de l'ensemble de sa situation et non seulement d'un événement unique qui serait rapporté. Cette analyse en fonction du contexte doit avoir lieu dès le premier contact de la personne auprès d'une organisation, pour mettre en place les ressources nécessaires en fonction des besoins et des choix de la personne. En fonction des besoins de la personne, de ses choix et avec son autorisation, un accompagnement[15] devrait être effectué dès ce premier contact vers les ressources spécialisées. Le dépistage de l'exposition des enfants à la violence et des conséquences qu'ils vivent est également essentiel à cette étape. Il est important que l'évaluation de la sécurité de la personne soit effectuée lors de ce premier contact et partagée avec les partenaires qui s'impliqueront dans la situation, suivant son consentement et dans le respect des lois et règlements applicables[16].

2- Accompagner la personne victime tout au long de son cheminement.

Chaque personne a des besoins spécifiques nécessitant une réponse tout aussi spécifique. Plusieurs organisations détiennent des expertises en matière de violence sexuelle et de violence conjugale et doivent être impliquées lorsque la personne victime le souhaite. Le soutien qui lui est offert doit être en continu, tout au long de son cheminement, en conformité avec ses besoins. Le support doit être offert en respect des choix de la personne victime, par exemple de ne pas s'impliquer dans un processus de dénonciation, ou de maintenir ou reprendre les contacts ou la relation avec son agresseur. Il est de la responsabilité de chacun des partenaires de s'assurer de transmettre toutes les informations nécessaires à la personne victime, en vue de lui permettre de faire des choix éclairés face à son propre processus. Il importe également de laisser place

[14] Un tableau résumé des standards contenant des exemples d'actions concrètes se trouve à l'annexe 5.

[15] Cet accompagnement peut prendre différentes formes. Par exemple, il peut s'agir d'une référence personnalisée effectuée par une intervenante ou un intervenant auprès de la ressource, un contact téléphonique auprès de la ressource effectué par l'intervenante ou l'intervenant en présence de la personne victime, l'accompagnement en personne afin de rencontrer une intervenante ou un intervenant de la ressource, etc.

[16] L'exception demeure applicable, en fonction du professionnel impliqué, quant aux règles de levée de la confidentialité dans les cas de risques sérieux de mort ou de blessure grave d'une personne. Chaque professionnel doit se référer à la loi encadrant sa profession à cet effet.

à l'intervenante ou l'intervenant de confiance, ou à l'accompagnement par un proche, si la personne victime le souhaite, particulièrement auprès de la clientèle autochtone.

3- Convenir dès le début du suivi des processus de communication avec la personne victime.

Pour toute personne victime, il y a lieu d'identifier, selon ses préférences, une intervenante ou un intervenant qui aura le rôle de « point de contact unique » pour l'échange des informations entre celle-ci et les partenaires. Nous référons ici à une « intervenante de confiance » ou un « intervenant de confiance » choisi par la personne victime. L'objectif est de lui offrir cette possibilité afin d'éviter les multiples contacts auprès des différents partenaires impliqués dans sa situation. Toutefois, il est essentiel de laisser place à la capacité d'autodétermination de la personne victime et respecter sa volonté d'avoir cette intervenante ou cet intervenant de confiance ou non. Certaines personnes victimes préfèreront effectuer elles-mêmes les contacts auprès des différents acteurs impliqués, alors que d'autres souhaiteront être contactées seulement par cette personne de confiance, lorsque possible, et d'autres souhaiteront un mélange de ces deux options. L'essentiel demeure dans le fait d'offrir ce choix à la personne victime et lui permettre de déterminer ce qui est le mieux pour elle. De plus, il pourrait être pertinent qu'un duo d'intervenantes ou d'intervenants joue ce rôle, étant donné la fréquence du mouvement de personnel.

Il est important de rappeler que certaines organisations[17] ont toutefois un cadre légal à respecter quant aux communications à effectuer auprès de la personne victime, ou des mandats précis où le contact doit obligatoirement se faire directement avec la personne victime. Dans ce contexte, ces situations doivent être identifiées et comprises par tous les partenaires afin d'être expliquées à la personne victime. L'objectif demeure simplement d'offrir à la personne victime, lorsque possible et lorsque celle-ci le souhaite, d'avoir un moins grand nombre d'interlocuteurs.

4- Établir les liens avec l'intervenante ou l'intervenant sociojudiciaire de liaison du tribunal spécialisé.

Lorsqu'une personne victime est impliquée dans un processus judiciaire, il faut s'assurer qu'elle soit informée du cheminement du dossier tout au long de la procédure, selon ses préférences de communication ainsi qu'en fonction des modalités disponibles et appropriées. Elle a droit à un accompagnement du début à la fin, à chaque étape du processus, selon ses besoins. La personne victime doit être informée des possibilités quant aux mesures facilitant le témoignage et des services d'interprétation, et doit pouvoir en faire la demande selon ses besoins. La personne victime a le droit d'être préparée en vue de rendre un témoignage et également d'être accompagnée à la cour. Elle a le droit de rendre un témoignage en vue de la détermination de la peine, d'être informée du dénouement du dossier qui la concerne et des différentes modalités de la gestion correctionnelle de la peine s'il y a lieu. Tous ces services existent et sont déjà offerts aux personnes victimes. Ils doivent maintenant être davantage intégrés les uns aux autres afin d'éviter le dédoublement. Il apparaît donc nécessaire que des liens soient établis le plus tôt possible à la suite de la dénonciation entre les différentes personnes intervenantes présentes autour de la personne victime, et l'intervenante ou l'intervenant sociojudiciaire de liaison du tribunal spécialisé[18]. Cette intervenante ou cet intervenant effectuera la liaison entre les différents partenaires impliqués auprès d'une personne victime afin d'assurer l'arrimage entre les services et éviter le dédoublement et le travail en silo. Il lui sera aussi possible de s'assurer que les droits et

[17] Par exemple, c'est le cas notamment du Directeur des poursuites criminelles et pénales dans le cadre de certaines directives, de la Commissions des libérations conditionnelles québécoises et des services correctionnels du Québec.

[18] Cet intervenant relève d'un Centre d'aide aux victimes d'actes criminels (CAVAC) ou d'un autre organisme pour la clientèle autochtone.

recours possibles pour la personne victime soient répondus lorsque requis, notamment les besoins en termes d'interprétation pour les personnes s'exprimant dans une autre langue que le français.

5- Assurer des liens avec les organismes offrant des services aux personnes auteures de violence, lorsque la situation le requiert.

Afin de répondre à l'ensemble des besoins potentiels des personnes victimes tout en favorisant la prévention et la sécurité, le système dans son ensemble doit également assurer une réponse concertée aux besoins des personnes auteures de violence. La personne victime peut également souhaiter que son agresseur reçoive de l'aide, sans obligation ni implication de la part de celle-ci. Un arrimage fluide entre les services sociaux, judiciaires et pénaux visant une prise en charge continue des personnes auteures de violence est essentiel pour protéger les personnes victimes et diminuer le risque de récidive. Une trajectoire doit être prévue autant dans le cadre de procédure judiciaire, mais également lorsque la personne auteure de violence est volontaire et qu'aucune ordonnance n'encadre sa démarche. Les enjeux d'évaluation, de prise en charge et de gestion de risque, de même que les dynamiques de contrôle, de violence et de manipulation existant entre la personne auteure de violence et la personne victime doivent demeurer au centre des préoccupations des organisations impliquées, et ce, dans une perspective de prévention et de protection de la sécurité et de la vie des personnes.

➢ Efficacité des processus

6- Développer les outils nécessaires à la fluidité des processus.

Dès le premier contact avec une personne victime, il est prioritaire d'établir les liens avec les organismes appropriés pouvant répondre à ses besoins. À cet effet, des façons de faire seront déterminées et mises en place par chacune des organisations[19]. Afin de soutenir ces initiatives, il faudra également déterminer la façon la plus efficace qui permet aux organisations de recueillir et de s'échanger les informations nécessaires. Par exemple, différents mécanismes pourraient être développés entre les partenaires : une grille de collecte d'informations lors de l'accueil de la personne victime par une organisation, un formulaire de consentement[20], ou un processus de partage des renseignements, avec autorisation de la personne concernée, par le biais d'un formulaire de référencement. La priorité demeure de respecter son droit à la confidentialité des services, à la protection de ses renseignements personnels et au maintien du secret professionnel[21], tout comme son pouvoir d'autodétermination. Les processus mis en place doivent permettre, lorsque requis, une fluidité dans les échanges d'informations afin de placer la personne victime au cœur des services et de répondre à ses besoins en lui évitant de devoir elle-même recommencer ses démarches de zéro auprès des différentes organisations. Ces processus doivent également être déterminés afin de faire le lien avec les organismes pour personnes auteures de violence.

---

[19] Voir les standards 11 et 12.

[20] Voir l'annexe 6 pour un modèle de formulaire de consentement.

[21] L'exception demeure applicable, en fonction du professionnel impliqué, quant aux règles de levée de la confidentialité dans les cas de risques sérieux de mort ou de blessure grave d'une personne. Chaque professionnel doit se référer à la loi encadrant sa profession à cet effet.

7- Connaître et diffuser les rôles et mandats de chaque organisation.

Afin que le système de services intégrés puisse satisfaire les besoins des personnes victimes, chaque organisation doit connaître les rôles et mandats des autres. Pour favoriser la concertation, la connaissance des uns et des autres ainsi que la reconnaissance des expertises distinctes sont essentielles. À cette fin, la coordonnatrice ou le coordonnateur d'intégration de services[22] tient une liste des partenaires à jour, de leurs représentants dans les travaux d'intégration, des rôles et mandats des organisations, ainsi que des processus et protocoles mis en place s'il y a lieu. Cette liste est diffusée dans toutes les organisations partenaires pertinentes. À cet effet, une plateforme de travail collaboratif commune pourrait être utilisée, telle que Sharepoint[23]. De plus, afin de développer la connaissance fine que possède chaque organisation des unes et des autres, des activités pourraient être effectuées sur une base régulière, par exemple des mises en situation ou études de cas, afin de bien comprendre les rôles et mandats de chacun dans la pratique.

8- Désigner un représentant de l'intégration interorganisationnelle de services dans chaque organisation.

Afin d'assurer une continuité dans les travaux du comité local d'intégration de services, il apparaît primordial de s'assurer que chaque organisation désigne l'un de ses postes ayant comme fonction de représenter l'organisation quant à l'intégration des services[24]. Idéalement, la personne désignée sur ce poste possède un pouvoir décisionnel dans le cadre des travaux d'intégration de services. Ce poste désigné permettra une communication plus fluide entre les différents représentants lors d'enjeux ou de situations particulières qui doivent être discutés entre organisations. La personne occupant cette fonction a le mandat de s'impliquer dans les travaux du comité local d'intégration de services et d'en diffuser les résultats dans son organisation. De fait, le succès de l'intégration des services nécessite qu'il y ait un transfert de connaissances entre le représentant et l'ensemble de son équipe, puisque chaque membre a un rôle à jouer. Intégrer les services entre eux nécessite un travail au quotidien et en continu, par l'ensemble des individus concernés.

9- Prévoir un plan de relève pour chaque organisation.

Puisque l'intégration de services est un travail en continu, il est essentiel de prévoir la relève en cas de roulement de personnel ou d'absence, afin d'assurer la pérennité des travaux et de leurs effets. Pour ce faire, chaque organisation doit donc déterminer un poste substitut en l'absence du représentant.

---

[22] Voir section « Structure de gouvernance ».

[23] Des travaux pourraient être tenus par la coordination gouvernementale à l'automne 2022 afin d'analyser les besoins en technologie de l'information.

[24] Certaines organisations pourraient devoir désigner plus d'un poste de représentation de l'intégration. Par exemple, dans le cas des établissements du Réseau de la santé et des services sociaux, chaque programme et service concerné pourrait désigner un représentant.

➢ Concertation

10- Établir un comité local d'intégration de services en violence sexuelle et en violence conjugale[25].

Le comité local d'intégration de services est au cœur des travaux et son rôle est essentiel au développement de pratiques au regard des standards et principes du présent modèle. Afin de ne pas dédoubler les structures, ces comités découleront des tables de concertation intersectorielles en violence sexuelle et violence conjugale déjà existantes lorsque possible. Chaque partenaire siégeant sur ce comité doit être reconnu par les autres comme étant un joueur clé et complémentaire. Le partage et la reconnaissance des expertises de chacun doivent être au cœur de ce comité. Cette complémentarité doit être vue comme la clé afin de faire évoluer les façons de faire vers une intégration accrue des services. La coordination de ce comité, qui sera assurée par la coordonnatrice ou le coordonnateur d'intégration de services, devra en tout temps rappeler aux partenaires ces éléments clés. Chaque membre de ce comité devra signer un engagement[26] confirmant leur adhésion aux principes énoncés.

11- Établir un continuum de services à partir de processus de concertation entre les partenaires spécialisés en violence sexuelle et violence conjugale.

Afin d'intégrer les services des différentes organisations et d'offrir un continuum de services aux personnes victimes, à travers lequel elles pourront cheminer de façon simple et fluide, il est essentiel que les organisations décident ensemble des façons de faire. Les organisations doivent déterminer les meilleures pratiques pour répondre à l'ensemble des besoins de la personne victime, peu importe à quel endroit elle s'adressera. Chaque organisation a un rôle essentiel dans la création de ce continuum de services. Ce rôle doit être déterminé et défini en concertation avec les partenaires. Dans cet objectif, différents mécanismes peuvent être envisagés, par exemple des protocoles d'entente entre deux ou plusieurs organisations ou la bonification de continuums de services déjà existants sur le territoire. Des mécanismes moins contraignants pourraient également être prévus, tels que des ententes de collaboration, des formulaires de référencement ou des processus définis et convenus entre les partenaires[27]. Afin d'amorcer ces travaux, un état des protocoles existants sera à faire, pour ainsi être bonifié ou revu.

12- Établir des processus de concertation avec les partenaires ayant des expertises complémentaires.

Les personnes victimes de violence sexuelle et de violence conjugale ont des besoins très diversifiés. Les services qui leur sont offerts doivent répondre à l'ensemble de ces besoins et être individualisés et personnalisés. Ainsi, il est essentiel de créer des mécanismes de concertation non seulement entre les membres du comité local, mais également avec les différentes organisations pouvant offrir des services aux personnes victimes en fonction de leurs besoins. Ces organisations peuvent notamment être celles s'adressant aux familles, aux personnes mineures, aux femmes, aux personnes issues des communautés autochtones, aux personnes de la diversité sexuelle et de genre, aux personnes en situation de handicap, aux personnes immigrantes et racisées ou aux personnes itinérantes. Des mécanismes de liaison et de

[25] Voir section « Structure de gouvernance ».

[26] Voir l'annexe 7 pour l'engagement des membres du comité local.

[27] Voir l'annexe 8 pour des modèles de protocole d'entente et d'entente de collaboration.

référencement doivent être convenus entre les organisations et pourraient prendre la forme de protocoles d'entente ou d'autres processus définis.[28]

➢ Intégration des pratiques

13- Établir des mécanismes de codéveloppement et de partage des expertises dans une optique de communauté de pratique.

L'Institut national de santé publique utilise la définition de Wenger et al. quant aux communautés de pratiques :

> Les communautés de pratique sont des groupes de personnes qui se rassemblent afin de partager et d'apprendre les uns des autres, face à face ou virtuellement. Ils sont tenus ensemble par un intérêt commun dans un champ de savoir et sont conduits par un désir et un besoin de partager des problèmes, des expériences, des modèles, des outils et les meilleures pratiques. Les membres de la communauté approfondissent leurs connaissances en interagissant sur une base continue et à long terme, ils développent ensemble de bonnes pratiques (gouvernement du Québec, 2018).

Cette définition rejoint en tout point les visées du présent modèle et l'objectif de rallier les organisations autour des personnes victimes. Les activités de codéveloppement[29] apparaissent nécessaires afin de favoriser le développement d'un langage commun et d'une vision commune entre les différents partenaires. Par exemple, des rencontres d'échanges et d'études de cas pourraient être prévues pour les membres du comité local d'intégration de services. Ces échanges permettraient de noter les enjeux rencontrés, d'améliorer les pratiques, de mieux comprendre les rôles de chacun ainsi que les impacts de sa propre pratique sur celles des autres. Il serait également souhaitable de prévoir des formations communes sur des sujets ciblés par les membres du comité local[30].

14- Réfléchir ensemble les façons de faire et les bonnes pratiques de chaque partenaire.

Chaque organisation possède des façons de faire, notamment dans des politiques, des procédures ou des guides de bonnes pratiques, qui encadrent leur offre de services. Dans le cadre d'une intégration de services,

---

[28] Il est à noter qu'en milieu autochtone, des efforts sont en cours au printemps 2022 et des réflexions ont été amorcées pour l'intégration des services en violence conjugale, familiale et sexuelle dans de nombreuses communautés. Il est d'ailleurs proposé, en lien avec le tribunal spécialisé, que chaque communauté désigne une intervenante ou un intervenant pivot responsable de coordonner l'intégration des services autour de la personne victime et de faire le lien, au besoin, avec l'intervenante ou l'intervenant sociojudiciaire de liaison. Il est également possible qu'un centre d'amitié autochtone en milieu urbain ait une intervenante ou un intervenant pivot ayant des fonctions similaires en lien avec le tribunal spécialisé.

[29] Payette et Champagne (1997) présentent le codéveloppement professionnel comme une méthode, un processus rigoureux qui soutient l'échange de savoirs pratiques dans le but d'améliorer les pratiques ou les compétences dans un champ professionnel donné.

[30] Dans le cadre du tribunal spécialisé, des formations de base et spécialisées seront offertes aux partenaires, en continu. Au-delà de ces formations, les membres des comités locaux pourraient cibler d'autres besoins et souhaiter assister à des formations communes sur différents sujets.

le souhait est que les façons de faire de chacune des organisations soient également cohérentes entre elles, et en respect des principes et standards du présent modèle. Les organisations peuvent avoir une philosophie d'intervention et des intérêts différents, mais doivent être réunies par leur engagement à répondre de façon optimale aux besoins des personnes victimes. Ainsi, dans le cadre de services intégrés aux personnes victimes, les organisations conviendront d'objectifs communs à partir desquels faire évoluer la pratique. Un travail de partage peut ainsi être fait afin d'en tirer les meilleures pratiques et les pistes d'amélioration, en respect des orientations et cadres nationaux applicables. Chaque façon de faire de chaque partenaire influence directement ou indirectement le travail des autres. Ainsi, l'intégration des pratiques de chacun permet de tendre vers une façon de faire davantage unifiée, qui permet d'assurer une réponse optimale aux besoins des personnes victimes.

15- Développer une compréhension commune des rôles de chaque organisation et un langage commun dans l'évaluation du risque de violence et d'homicide[31].

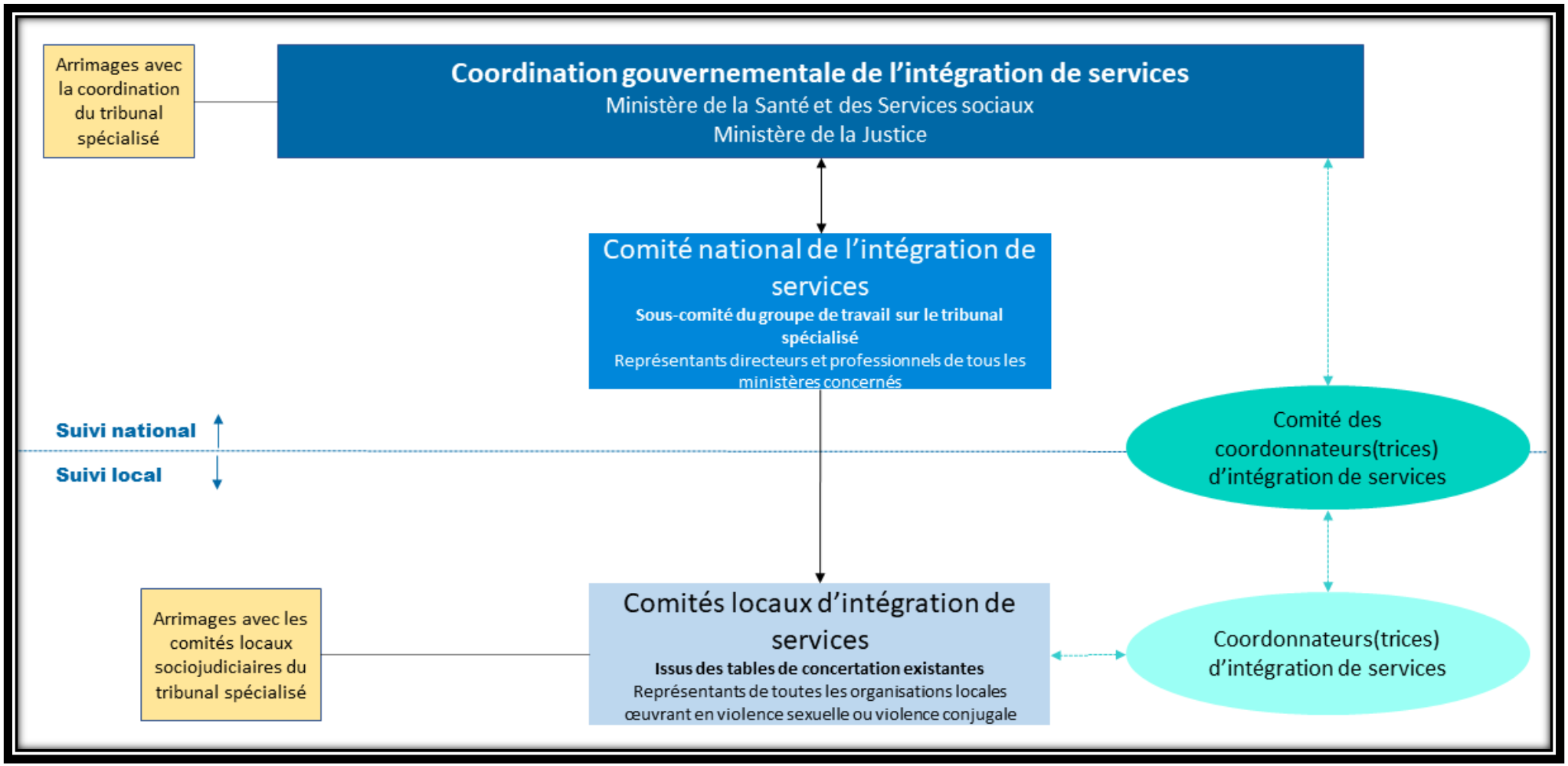
Certaines organisations possèdent des outils d'évaluation du risque de violence ou d'homicide spécifiques à leurs missions et mandats[32]. Il est essentiel que les organisations puissent développer une compréhension commune du rôle et des pratiques de chacun dans l'évaluation du risque. Cette compréhension permettrait de développer un langage commun ainsi qu'une meilleure connaissance des expertises spécifiques. Ces arrimages devraient nécessairement se faire en collaboration avec les travaux des cellules d'intervention rapide en violence conjugale du territoire. Il est essentiel d'évaluer le risque pour toute situation de violence conjugale, mais également, selon le jugement de l'intervenante ou de l'intervenant, dans les situations de violence sexuelle, notamment en exploitation sexuelle.

[31] Ces travaux devraient être effectués en collaboration avec la cellule d'intervention rapide de la région concernée.

[32] Pensons notamment à la grille Vigie-VC développée par le Carrefour sécurité en violence conjugale, l'outil *Intervenir auprès des hommes* pour prévenir l'homicide conjugal utilisé par de nombreuses cellules d'intervention rapide en violence conjugale, aux trois outils actuariels pour évaluer le risque de récidive sexuelle, de récidive avec violence et de récidive en général que sont l'ERRRS, Statique-99R et Statique-2002R ou encore au *Guide de pratique : évaluation spécialisée en délinquance sexuelle* élaboré par le Regroupement des intervenants en matière d'agression sexuelle.

STRUCTURE DE GOUVERNANCE

Les structures suivantes sont proposées afin d'assurer une implantation et un suivi optimal du présent modèle. Un des principes sous-tendant le modèle, qui est de bâtir à partir des expertises et des initiatives déjà existantes, prévaut dans cette section-ci également. Des structures, comités et tables existent déjà, que ce soit au niveau national, régional ou local. Les différentes composantes élaborées sont essentielles aux travaux d'intégration de services, mais pourront s'intégrer et s'harmoniser de différentes façons selon les structures déjà existantes, autant au niveau national que régional.


Arrimages avec la coordination du tribunal spécialisé
Coordination gouvernementale de l'intégration de services
Ministère de la Santé et des Services sociaux
Ministère de la Justice
Comité national de l'intégration de services
Sous-comité du groupe de travail sur le tribunal spécialisé
Représentants directeurs et professionnels de tous les ministères concernés
Suivi national
Suivi local
Comité des coordonnateurs(trices) d'intégration de services
Arrimages avec les comités locaux sociojudiciaires du tribunal spécialisé
Comités locaux d'intégration de services
Issus des tables de concertation existantes
Représentants de toutes les organisations locales œuvrant en violence sexuelle ou violence conjugale
Coordonnateurs(trices) d'intégration de services

Coordination gouvernementale de l'intégration de services

Le ministère de la Justice et le ministère de la Santé et des Services sociaux sont co-responsables de la coordination gouvernementale de l'intégration de services. La coordination gouvernementale a les responsabilités suivantes :

- assurer la production et la diffusion du présent modèle, ainsi que sa révision et son adaptation en fonction des besoins et des orientations du comité national;
- coordonner et présider les rencontres du comité national;
- coordonner les rencontres du comité des coordonnatrices et coordonnateurs d'intégration de services;
- effectuer le suivi régional des travaux d'intégration de services et d'en faire le suivi au comité national;
- consulter les organisations autochtones pertinentes;
- s'assurer que les orientations prises localement dans les travaux soient en cohérence avec le présent modèle;
- assurer un soutien lorsque les enjeux vécus localement lui sont rapportés et d'avoir un rôle de facilitateur dans le dénouement des impasses;
- veiller aux méthodes d'évaluation des projets pilotes;
- effectuer les arrimages nécessaires avec les travaux du projet pilote de tribunal spécialisé.

Comité national de l'intégration de services

Le comité national de l'intégration de services est composé de représentants de niveau directeur des ministères impliqués, accompagnés de professionnelles ou professionnels lorsqu'opportun. Ce comité regroupera des représentants des ministères suivants :

- Ministère de la Justice du Québec (MJQ);
- Ministère de la Santé et des Services sociaux (MSSS);
- Ministère de la Sécurité publique (MSP), incluant des représentants de la Commission québécoise des libérations conditionnelles (CQLC);
- Directeur des poursuites criminelles et pénales (DPCP);
- Secrétariat à la condition féminine (SCF);
- autres ministères jugés pertinents en fonction des orientations;
- représentants des regroupements nationaux des organismes d'aide aux personnes victimes ou auteures de violence sexuelle et de violence conjugale, en fonction des besoins.

Le comité national se réunit environ deux fois par année afin d'assurer les responsabilités suivantes :

- assurer le suivi national de l'implantation du présent modèle, en fonction des résultats de la mise en œuvre des projets pilotes;
- avoir un regard national sur l'implantation du modèle d'intégration de services et d'assurer une harmonisation des bonnes pratiques;

- consulter les représentants des regroupements nationaux des organismes d'aide aux personnes victimes ou auteures de violence sexuelle et de violence conjugale;
- valider les orientations de déploiement, de suivi et d'adaptation du modèle;
- valider les méthodes d'évaluation des projets pilotes;
- assurer un soutien lorsque les enjeux vécus régionalement lui sont rapportés, en collaboration avec la coordination gouvernementale;
- effectuer les liens nécessaires avec les autorités politiques.

Comité local d'intégration de services

Un comité local d'intégration de services, composé de représentants des partenaires spécialisés en matière de violence sexuelle et violence conjugale, sera formé dans chaque territoire desservi. Il est coordonné et animé par la personne assurant la coordination locale de l'intégration des services. Puisqu'il est primordial de ne pas dédoubler ce qui existe déjà, ces comités découleront des tables de concertation intersectorielles existantes lorsque possible. Il pourrait par exemple s'agir d'un comité créé à partir de la table de concertation existante, avec les aménagements nécessaires afin d'y réunir l'ensemble des partenaires spécialisés essentiels aux travaux. De plus, les personnes siégeant sur ce comité devraient détenir un pouvoir décisionnel octroyé par leur organisation, dans le cadre du mandat sur l'intégration des services. Le comité devrait être composé, notamment, des organisations suivantes :

- les organismes communautaires spécialisés en violence conjugale;
- les organismes communautaires spécialisés en violence sexuelle;
- les Centres d'aide aux victimes d'actes criminels (CAVAC);
- les Centres intégrés de santé et de services sociaux (CISSS) ou Centres intégrés universitaires de santé et de services sociaux (CIUSSS) – tous les secteurs concernés en matière de violence sexuelle et conjugale;
- les organismes gouvernementaux et communautaires de services aux personnes auteures de violence;
- les organismes d'aide pour les personnes autochtones (communautés et milieux urbains)[33];
- les services de police, incluant les corps de police autochtones;
- le Directeur des poursuites criminelles et pénales (DPCP);
- les organismes communautaires aux expertises complémentaires lorsque les travaux le requièrent, notamment ceux offrant des services aux familles, aux personnes mineures, aux femmes, aux

[33] Il reviendra à chaque communauté autochtone du district concerné de désigner les personnes qui devraient siéger sur la table d'intégration de services ou, encore, d'évaluer si un sous-comité autochtone serait nécessaire. Il sera essentiel de chercher à assurer la présence de représentantes et représentants des instances suivantes : Centre de santé et de services sociaux communautaires, services policiers autochtones, services aux victimes (sous la responsabilité de la communauté), centre d'amitié autochtone du district judiciaire d'implantation, comité de justice/comité de sage ou autre structure de justice communautaire.

personnes de la diversité sexuelle et de genre, aux personnes en situation de handicap, aux personnes immigrantes et racisées ou aux personnes itinérantes[34].

La composition de ce comité doit être la plus inclusive et multidisciplinaire possible, tout en permettant de rassembler les bons partenaires en fonction des objectifs des travaux. Par exemple, certaines organisations pourraient être appelées à participer à certaines rencontres lorsqu'elles sont concernées, sans toutefois y siéger de façon permanente. Les responsabilités du comité local sont les suivantes :

- assurer la réponse aux standards nationaux sur son territoire;
- assurer les liens avec les instances d'intégration des services existants en milieux autochtones ou de soutenir, au besoin, le développement de liens dans ces milieux;
- assurer l'arrimage entre les services s'adressant aux personnes victimes et ceux s'adressant aux personnes auteures de violence sexuelle et de violence conjugale;
- assurer l'atterrissage local des collaborations intersectorielles reliées à la mise en œuvre du tribunal spécialisé en ce qui concerne les services s'adressant aux personnes victimes et auteures de violence;
- élaborer un plan d'action, qui pourrait être annuel, biennal ou triennal, avec les orientations convenues pour l'implantation et le suivi du modèle;
- créer des sous-comités de travail pouvant impliquer des intervenantes et intervenants des organisations lorsque leur expertise pratique est pertinente;
- se rencontrer sur une base régulière en fonction des besoins quant à l'implantation et au suivi du modèle. Il est suggéré de tenir ces rencontres mensuellement.

Coordonnatrice ou coordonnateur d'intégration de services

Chaque territoire desservi est doté d'une coordonnatrice ou d'un coordonnateur d'intégration de services, qui a le rôle principal de point d'ancrage de l'initiative. Cette personne relèvera d'un CISSS ou CIUSSS ou sera indépendante, selon ce qui est le plus souhaitable en fonction de l'organisation de la concertation dans chaque territoire[35]. Ce rôle diffère de celui des porteurs actuels de dossiers en agression sexuelle et en violence conjugale du réseau de la santé et des services sociaux ainsi que des personne-ressource en violence conjugale par le fait qu'il est entièrement dédié afin d'accompagner les organisations dans leurs travaux d'intégration. Ainsi, ces rôles sont complémentaires et devront s'harmoniser en fonction des projets et initiatives qui découleront des travaux. Cette personne doit assurer une coordination neutre afin d'engager les organisations dans la démarche de façon équitable et complémentaire. Elle a les responsabilités suivantes :

- coordonner les travaux d'implantation du modèle d'intégration de services;

[34] Puisqu'il n'y a pas toujours d'organismes ayant ces expertises dans chaque région du Québec, il pourrait être opportun de chercher la collaboration d'un organisme d'une région rapprochée lorsque possible. Sinon, le représentant pourrait être un acteur sensibilisé ou concerné par les enjeux touchant spécifiquement ces clientèles.

[35] Dans les régions où une coordination indépendante est déjà en place et travaille à la coordination des tables de concertation existantes, le même modèle pourrait s'appliquer pour les travaux d'intégration. Le tout sera évalué localement en fonction des besoins dans chacun des projets.

- collaborer avec la coordination gouvernementale de l'intégration des services afin d'implanter le modèle en conformité avec les orientations nationales ;
- faire le suivi du modèle d'intégration de services dans le territoire desservi;
- assurer la mise en place et la coordination du comité local d'intégration de services, ainsi que la concertation de tous les représentants désignés au sein de ces comités;
- assurer un leadership auprès des partenaires afin de les mobiliser et d'aider au dénouement d'impasses et d'enjeux;
- organiser les rencontres du comité local d'intégration de services et d'en faire le suivi (ex. : planifier les ordres du jour, préparer la documentation, etc.);
- élaborer, en collaboration avec le comité local d'intégration de services, un plan d'action pour l'intégration des services, en conformité avec le modèle national;
- produire les procédures, protocoles et toute autre documentation convenus avec les partenaires;
- tenir à jour, en collaboration avec les différentes organisations, la liste complète ainsi que les coordonnées (téléphones et courriels) des représentants désignés par les organisations partenaires et d'en assurer la diffusion;
- planifier et organiser les activités d'appropriation du modèle visant la participation des différents acteurs pertinents qui ne siègent pas au comité local d'intégration de services;
- organiser des activités de formation et de co-développement avec les membres du comité local d'intégration de services;
- organiser annuellement, en collaboration avec les membres du comité local d'intégration de services, une activité visant à faire le bilan de l'implantation et de l'application du modèle;
- effectuer, en collaboration avec le comité local d'intégration de services, la rédaction d'un rapport annuel[36] présentant le bilan de la mise en œuvre du modèle et du plan d'action, et remettre ce rapport à la coordination gouvernementale au 30 mai de chaque année;
- assurer le suivi des travaux auprès de la coordination gouvernementale de l'intégration des services;
- siéger sur le comité local sociojudiciaire du tribunal spécialisé afin d'assurer les suivis entre ce comité et le comité local d'intégration de services;
- participer aux rencontres nationales du comité des coordonnatrices et coordonnateurs d'intégration de services.

[36] Voir l'annexe 9 qui présente le modèle de rapport bilan annuel.

Comité des coordonnatrices et coordonnateurs d'intégration de services

Chaque territoire où se mettra en place le modèle d'intégration de services aura la flexibilité de déterminer quelles actions doivent être posées afin d'atteindre les standards. Ainsi, des initiatives existantes seront mises en avant-plan, d'autres naîtront et évolueront au fil du temps. Il apparaît donc primordial de créer un comité des coordonnatrices et coordonnateurs d'intégration de services permettant à ces derniers de partager les initiatives locales mises en place, les bonnes pratiques, ainsi que les enjeux rencontrés. Ce comité leur permettra également d'inspirer les comités locaux d'intégration de services de leur territoire en leur soumettant les différentes initiatives mises en place dans d'autres régions. Ce comité relèvera de la coordination gouvernementale et pourra alimenter les travaux en vue d'assurer une harmonisation nationale des bonnes pratiques de concertation, en collaboration avec le comité national.

QUELQUES ÉLÉMENTS CLÉS

Pour travailler à l'intégration des services de façon cohérente, les partenaires devront d'abord s'assurer de partager leur vision spécifique des problématiques et des principes fondamentaux afin d'en dégager les éléments communs. Ces éléments formeront le point de départ du développement d'un langage commun et d'une vision commune sur lesquels pourra reposer l'intégration de services. Les rôles de chacun devront être définis, autant par rapport à leur mission que par rapport à leur implication dans les travaux. Ce travail doit se faire dans un environnement d'ouverture, de confiance, de respect et de reconnaissance des expertises de chacun. Il est important de rappeler qu'en tout temps, chaque partenaire joue un rôle clé et complémentaire.

Chaque membre du comité local d'intégration de services a le mandat de représenter son organisation. Ainsi, celle-ci est responsable de lui fournir un mandat et des orientations claires nécessaires à l'avancement des travaux d'intégration de services. De plus, chaque membre doit être proactif dans la diffusion de l'avancement et des résultats des travaux à l'intérieur de son organisation. L'objectif est que ces travaux soient ensuite mis en application par l'ensemble des acteurs des différentes organisations, et non uniquement par ceux siégeant au comité.

Des pistes pour favoriser la concertation

Par leurs expertises complémentaires, les organisations possèdent des rôles différents quant à la trajectoire de services offerts aux personnes victimes. La résultante est que l'interprétation des problématiques et concepts peut différer entre ces partenaires. Ces divergences culturelles et organisationnelles entre les milieux peuvent parfois freiner ou limiter la concertation. De tels enjeux pourraient être vécus dans le cadre des travaux d'intégration de services. Plusieurs auteurs se sont penchés sur la question des enjeux de concertation et suggèrent des voies intéressantes, dont nous offrons quelques pistes.

Se connaître et se comprendre

Une première étape à considérer afin d'entreprendre une action concertée est l'échange entre les acteurs, puisque cela aide à mieux connaître et comprendre l'univers respectif de chacun (Bilodeau et al., 2003 ; Dubé et Boisvert, 2009b ; Lessard et al., 2006). Les échanges aident aussi à démystifier les croyances et les mythes existants, à identifier les divergences entre les acteurs et à trouver un terrain d'entente à partir duquel travailler la concertation (Bilodeau et al., 2003 ; Dubé et Boisvert, 2009b) (tiré de Lessard et al., 2017).

> […] il est nécessaire, avant d'implanter concrètement la pratique concertée, que les membres prennent le temps de mieux cerner les controverses et les points de convergence entre les acteurs concernés. […] Le fait d'accorder un certain temps à cette étape offrira un contexte favorable à la création d'une dynamique de participation et à l'égalisation des rapports de pouvoir, sans lesquels il serait difficile d'implanter une pratique concertée. Puisque les acteurs, ressources et organismes ont chacun leur particularité, il est primordial de prendre le temps de bien vivre cette étape, afin de dénouer les impasses possibles qui nuiraient, voire empêcheraient l'ancrage de la pratique concertée. (Drouin et al., 2014, p. 21)

Les différents enjeux et fondements derrière les interventions de chaque milieu demeurent souvent méconnus. Expliquer et comprendre les différents contextes d'intervention apporte l'ouverture nécessaire afin de respecter et accepter les divergences, et identifier les points de convergence.

L'identification des points de convergence est essentielle, puisque ceux-ci peuvent ensuite servir de bases à partir desquelles bâtir une compréhension commune, ainsi qu'un respect et une acceptation des éléments de divergence. Par exemple, des organismes empruntant des philosophies différentes peuvent se rejoindre sur un objectif commun, comme celui d'assurer la sécurité des personnes victimes et de leurs enfants. Ce point de convergence permettrait alors aux organisations de s'y rallier en vue de développer des pratiques en ce sens, en évitant de mettre l'accent sur les éléments divergents de leur interprétation.

Cette étape est importante et le temps nécessaire doit y être investi afin d'établir les bases communes entre les partenaires concernés.

Des objectifs communs

La sociologie de l'innovation, une théorie développée par Callon et Latour en 1986, pourrait s'avérer fort intéressante dans le cadre des travaux d'intégration de services.

> En effet, ce cadre théorique est utile lorsque des acteurs ayant des intérêts divergents, des orientations pratiques différentes ainsi qu'un accès inégal aux ressources et à l'autorité doivent travailler ensemble sur un projet novateur. Pour arriver à résoudre les controverses qui peuvent être vécues entre les intervenants, la sociologie de l'innovation mise sur l'élaboration de ponts qui permettent de développer une nouvelle façon de voir la problématique à laquelle tous les intervenants auront contribué (tiré de Lessard et al., 2017, p. 228).

Ainsi, cette théorie suggère que, lors de points de divergence entre les acteurs concernés, il est essentiel de regarder la situation sous un autre angle et cibler les éléments qui soulèvent un consensus dans la problématique. Il est alors possible de miser sur ces points de convergence et convenir d'objectifs communs. Chaque acteur pourra alors déterminer de son propre rôle dans l'atteinte de ces objectifs, en concertation avec les autres. Les organisations seront ainsi ralliées au projet et mobilisées par leur rôle. Le besoin n'est donc pas de partager une vision commune sur tous les éléments de la problématique, mais de bâtir à partir des éléments qui font consensus.

La reconnaissance des expertises

Chaque partenaire impliqué dans l'intégration des services possède une expertise qui lui est propre dans son champ d'intervention. Afin de mettre la personne victime au cœur des interventions, il est primordial que cette expertise soit reconnue et respectée par l'ensemble des partenaires. L'ouverture et la flexibilité sont essentielles à l'instauration d'un climat de confiance permettant à chaque acteur de faire bénéficier de son expertise l'ensemble des partenaires et, par le fait même, améliorer les services pour les personnes victimes.

Ce partage et cette reconnaissance d'expertises favoriseront l'intégration des services en contribuant à une vision globale des problématiques visées. Ces concepts doivent être au cœur des travaux d'intégration de services afin de permettre de construire le tout sur des fondations solides facilitant la cohérence, l'innovation et l'audace.

ÉVALUATION

La coordination gouvernementale a pour responsabilité de veiller à la mise en place d'un processus d'évaluation de l'application du modèle et de le valider auprès du comité national. Le suivi de la mise en œuvre et l'évaluation des impacts des projets pilotes se feront notamment en documentant les éléments suivants :

- le niveau d'atteinte des standards d'intégration dans chacun des projets pilotes;
- les spécificités de chaque territoire desservi, les initiatives mises en place, les bonnes pratiques et les enjeux vécus;
- la cohérence des actions posées entre les différents territoires desservis;
- le rôle de la personne à la coordination d'intégration de services : sa perception et celle des organisations quant à son rôle, son apport dans les travaux;
- les impacts de l'intégration des services sur le parcours des personnes victimes;
- les impacts de l'intégration des services sur les organisations concernées et les personnes qui dispensent les soins et les services.

UN PROJET COMPLÉMENTAIRE

En parallèle aux projets d'intégration de services, un projet pilote de centre de services intégrés pour les personnes victimes de violence sexuelle et de violence conjugale sera également développé, à la suite de l'initiative locale d'une organisation. Pour l'instant, un seul projet pilote est envisagé afin d'évaluer le concept et ses résultats[37]. Ce concept sera nouveau au Québec, puisqu'aucun centre de services intégrés n'existe pour une clientèle adulte.

Un centre de services intégrés est une des formes que peut prendre l'intégration de services. Il s'agit d'un lieu physique regroupant plusieurs des partenaires spécialisés sous un même toit, afin qu'une personne victime puisse avoir accès à tous les services d'aide psychosociale, judiciaire ou médicale dont elle a besoin. Tous les partenaires du centre de services intégrés peuvent faire office de porte d'entrée pour la personne victime, qui aura ensuite accès à l'éventail de services existants par des mécanismes fluides et efficaces. Ce lieu offre des locaux adaptés aux besoins des personnes victimes, en plus d'être chaleureux et sécuritaires. Les services pour personnes auteures de violence ne peuvent pas être offerts sous ce même toit, mais peuvent être intégrés par des mécanismes définis. Le fait d'être ainsi réunis sous un même toit favorise la mise en place de mécanismes d'intégration, mais n'est pas à lui seul gage d'intégration des services.

Ainsi, le projet sera conceptualisé en collaboration avec les organisations spécialisées en violence sexuelle et violence conjugale de la région ciblée. Cette expérience permettra ensuite d'évaluer la possibilité de reproduire l'initiative dans d'autres régions de la province en établissant les balises entourant la création d'un tel centre.

[37] Le 31 mars 2022, le ministre de la Justice, le ministre de la Santé et des Services sociaux, la vice-première ministre et le maire de Québec ont conjointement annoncé le lancement des travaux visant la mise en place d'un projet pilote de centre de services intégrés pour les personnes victimes de violence sexuelle et de violence conjugale dans le district judiciaire de Québec.

CONCLUSION

Les organisations œuvrant auprès des personnes victimes de violence sexuelle et de violence conjugale ont toutes en commun une sincère volonté d'assurer la sécurité des personnes victimes et de leurs enfants, ainsi que d'accompagner les individus vers une vie sans violence. Au Québec, les personnes victimes peuvent compter sur un ensemble de services spécialisés offerts par des organisations dont l'expertise a été démontrée et est reconnue. De même, les ressources pour personnes auteures de violence ont développé une expertise pour intervenir auprès des personnes aux comportements violents. Une intégration accrue de l'ensemble des services entre eux est maintenant la prochaine étape à viser afin d'optimiser la réponse aux besoins des personnes victimes et de faciliter leur parcours. Il est souhaité que l'atteinte des standards permettra d'assurer une harmonisation des pratiques pour que chaque personne victime qui s'adresse à l'un ou l'autre des services existants soit répondue avec la même qualité de services.

Par sa flexibilité, l'implantation du présent modèle fera naître des initiatives différentes d'un territoire à un autre, en fonction des réalités et des besoins locaux. Plutôt que de représenter un enjeu, ces différences peuvent plutôt être vues comme un atout qui permettra à certains territoires d'être inspirés par les travaux d'un autre. Le comité de coordonnatrices et coordonnateurs et le suivi national de l'implantation des projets permettront d'effectuer le suivi des travaux et d'adapter le modèle en fonction des meilleures pratiques, des solutions aux enjeux rencontrés, ainsi que des besoins ciblés par les organisations.

L'intégration des services d'organisations aux rôles et mandats distincts demeure un défi important. Il faudra miser sur les points de convergence afin d'optimiser la concertation et transformer les désaccords en opportunités d'amélioration. Ce travail colossal ne se réalisera pas en quelques rencontres; la concertation demande des efforts constants, elle se travaille en continu et sans date de fin. C'est par étapes, un pas à la fois, en mettant la personne victime au cœur des réflexions, et en considérant la trajectoire des personnes auteures de violence pour favoriser le bien-être de la personne victime et sa sécurité, que les organisations chemineront ensemble vers une intégration accrue de leurs services. Les personnes victimes pourront ainsi bénéficier de tous ces efforts par un parcours facilité dans leur cheminement vers une vie sans violence.

ANNEXE 1 – PRINCIPES DIRECTEURS

Orientations gouvernementales en matière d'agression sexuelle (gouvernement du Québec, 2001) – Principes directeurs :

1˚ Toute personne a droit au respect de son intégrité physique et psychologique;

2˚ Tout enfant a droit à la protection et aux soins nécessaires à son bien-être et à son développement. Tous les adultes, et en particulier ceux qui sont en situation d'autorité formelle, doivent assurer la sécurité et la protection des enfants;

3˚ La protection et la sécurité des personnes doivent être assurées dans tous les milieux de vie, qu'ils soient privés ou publics;

4˚ Le droit à la vie et à la sécurité de la personne doit avoir préséance sur les règles de confidentialité;

5˚ L'agression sexuelle est un problème social inacceptable; la société doit la dénoncer et la réprouver;

6˚ L'agression sexuelle est un acte de pouvoir et de domination d'une personne à l'endroit d'une autre;

7˚ L'agression sexuelle est un crime grave contre la personne, qui doit être sanctionné par le système judiciaire;

8˚ L'élimination des agressions sexuelles repose sur des rapports d'égalité entre les sexes, sur la responsabilisation collective et individuelle et sur l'adoption de comportements responsables et respectueux des personnes entre elles et, plus particulièrement, des adultes à l'égard des enfants;

9˚ Les personnes victimes d'agression sexuelle sont en droit de s'attendre au respect et à l'empathie de la part de tous les intervenants et de toutes les intervenantes;

10˚ Les personnes victimes d'agression sexuelle doivent être soutenues afin d'être en mesure de reprendre le contrôle de leur vie;

11˚ Dans le cas d'un enfant victime d'agression sexuelle, les décisions doivent être prises dans son intérêt et dans celui des autres enfants;

12˚ Les interventions auprès des agresseurs sexuels doivent viser à leur faire reconnaître et assumer la responsabilité criminelle des agressions qu'ils ont commises et à éviter qu'ils ne récidivent.

Politique d'intervention en matière conjugale – prévenir, dépister, contrer la violence conjugale (gouvernement du Québec, 1995) – Principes directeurs :

- La société doit refuser toute forme de violence et la dénoncer;
- La société doit promouvoir le respect des personnes et de leurs différences;
- L'élimination de la violence conjugale repose d'abord sur des rapports d'égalité entre les sexes;
- La violence conjugale est criminelle;
- La violence conjugale est un moyen choisi pour dominer une autre personne et affirmer son pouvoir sur elle;
- La sécurité et la protection des femmes victimes et des enfants ont priorité en matière d'intervention;
- Toute intervention auprès des victimes doit être basée sur le respect de leur autonomie et reposer sur leur capacité à reprendre le contrôle de leur vie;
- Toute intervention doit tenir compte des effets de la violence conjugale sur les enfants et viser à les atténuer;
- Les agresseurs sont responsables de leurs comportements violents; l'intervention doit viser à leur faire reconnaître leur responsabilité face à leur violence et à l'assumer.

ANNEXE 2 – MODÈLES INSPIRANTS

Pays	Modèle	Développé par qui	Clientèle cible	Acteurs impliqués	Description	Objectifs	Portée	Gouvernance, rôles	Lien avec le volet judiciaire	Évaluation et suivi du modèle
Royaume-Uni	National framework for working with independent sexual violence advisers (ISVA) and support services	*Crown Prosecution Service* et *National Police Chief's Council* Juin 2021	Personnes victimes de violence sexuelle	Police; Procureurs; Conseillers indépendants en matière de violence sexuelle; Services de soutien aux personnes victimes.	Le cadre décrit les normes à respecter concernant la communication et la collaboration entre la police, les procureurs, les conseillers indépendants en matière de violence sexuelle et les services locaux de soutien aux personnes victimes. Ces normes concernent le travail de partenariat entre plusieurs organisations, les processus efficaces et le soutien aux personnes victimes.	Assurer un certain niveau d'uniformité et de cohérence tout en permettant les adaptations locales en fonction des différents besoins.	Nationale (Angleterre et Pays de Galles)	Les rôles sont décrits selon les 11 composantes du cadre. Un rôle important revient aux points de contact uniques (police, procureurs, conseillers indépendants et autres fournisseurs de services), notamment pour la mise en place du cadre dans les différents districts. Les *Multi-Agency Rape Strategic Groups* sont à établir et soutiennent la mise en place du cadre.	Lien avec le judiciaire par l'entremise des procureurs; Le cadre inclut les services de soutien en lien avec le passage devant le tribunal, mais il n'y a pas de mention des tribunaux spécialisés.	Il est prévu de mettre en place le cadre entre décembre 2021 et juin 2022.

Pays	Modèle	Développé par qui	Clientèle cible	Acteurs impliqués	Description	Objectifs	Portée	Gouvernance, rôles	Lien avec le volet judiciaire	Évaluation et suivi du modèle
États-Unis	Blueprint for Safety	Villes de Duluth de St. Paul, MN. Rédigé en 2007 afin de synthétiser 30 ans d'initiatives et de fournir un guide pour les villes et régions désirant s'en inspirer. Praxis Intl agit en tant que ressource.	Personnes victimes de violence conjugale	Organismes communautaires; 911; Police; Procureur; Services de soutien aux personnes victimes et aux témoins; Service de probation; Tribunaux.	Le Blueprint est une réponse communautaire coordonnée à la violence conjugale impliquant le système judiciaire et les organismes communautaires. Cette réponse introduit quatre éléments pour répondre à la violence conjugale : 1. Des politiques écrites pour chaque point de contact avec le système judiciaire; 2. Chaque politique est accompagnée de protocoles administratifs coordonnant les actions des praticiens, tout en gardant une approche humaine. 3. Chaque étape de l'intervention s'accompagne d'un système de documentation et de partage d'information facilitant la coordination entre les praticiens des différentes agences. 4. Chaque politique établit le rôle et les fonctions de chaque agence.	Établir un processus continu d'examen, de surveillance et d'ajustement des politiques et des pratiques afin d'assurer une réponse protégeant la personne victime. Le traitement des dossiers s'organise autour de trois éléments : 1. les besoins de sécurité de la personne victime; 2. les besoins mutuels des praticiens afin d'effectuer leur travail et d'assurer la sécurité de la personne victime; 3. les éléments requis des intervenants et agences afin de tenir l'agresseur responsable.	Locale ou régionale	L'adaptation du Blueprint au niveau local ou régional nécessite des représentants des organismes communautaires, des administrateurs organismes, des praticiens, et un coordonnateur. Les acteurs se réunissent de différentes manières selon les besoins des étapes de la mise en place de la réponse coordonnée.	Le modèle doit minimalement impliquer le 911, la police et le procureur. Il n'y a pas de prérequis d'avoir un tribunal spécialisé. Toutefois, le Blueprint fournit des guides afin d'adapter les pratiques et les politiques.	Plusieurs études ont été effectuées sur le modèle. En voici quelques sélections : The Duluth Model in practice: Evaluating police and practitioner response to domestic violence Early stages in the development of the Integrated Domestic Abuse Programme (IDAP): implementing the Duluth Domestic Violence pathfinder Lessons from the Integrated Domestic Abuse Programme, for the implementation of Building Better Relationships

Pays	Modèle	Développé par qui	Clientèle cible	Acteurs impliqués	Description	Objectifs	Portée	Gouvernance, rôles	Lien avec le volet judiciaire	Évaluation et suivi du modèle
Australie	Integrated domestic and family violence service program	Le gouvernement de la Nouvelle-Galles-du-Sud (*Department of Family and Community Services*) 2014	Personnes victimes de violence conjugale et familiale (femmes et enfants) Auteurs de violence (si cela ne compromet pas le bien-être des personnes victimes)	Police, Tribunaux; Intervenants à la protection des enfants; Maisons pour femmes; Représentants des programmes d'intervention pour hommes; Services de soutien aux personnes victimes de violence conjugale.	Le programme représente l'initiative de la Nouvelle-Galles-du-Sud afin de réaliser le *National Plan to reduce violence against women and their children*, Il consiste en une réponse coordonnée et intégrée à la violence conjugale et familiale. Il offre du soutien pratique et émotionnel aux personnes victimes. Une description plus détaillée se trouve dans les lignes directrices. Un modèle logique est d'ailleurs illustré à la p. 13.	Outiller les femmes pour se protéger; Soutenir les poursuites judiciaires par l'entremise des tribunaux; Référer les hommes aux programmes d'intervention visant à modifier leur comportement.	Régionale (État de NSW)	La structure de gouvernance se compose d'un groupe de gestion comprenant minimalement des représentants provenant du milieu communautaire, de la santé, de la police, ainsi que de l'agence responsable de l'intégration. Un groupe de planification des services est également en place et comporte des représentants du réseau plus large des prestataires de services locaux et des acteurs du territoire. Chaque projet a une structure de gouvernance qui peut être un comité consultatif qui a autorité sur les décisions clés concernant les ressources, la planification stratégique et l'examen. Le cadre indique que la gouvernance peut varier d'un partenariat à un autre.	Oui, minimalement la police. Les tribunaux peuvent être également impliqués. Quelques tribunaux spécialisés en violence familiale existent également, dont ceux de Wagga Wagga et Campbelltown. Le Women's Domestic Violence Court Advocacy Program joue un rôle d'aide aux personnes victimes durant le processus judiciaire.	Evaluation of the Integrated Domestic and Family Violence Service Program Evaluation of the Integrated Domestic and Family Violence Services program (Action Note) Domestic Violence Intervention Court Model (DVICM) evaluation (2008)

Pays	Modèle	Développé par qui	Clientèle cible	Acteurs impliqués	Description	Objectifs	Portée	Gouvernance, rôles	Lien avec le volet judiciaire	Évaluation et suivi du modèle
Écosse	Violence against women partnership guidance	Gouvernement de l'Écosse et *COSLA* (*Convention of Scottish Local Authorities*; l'association nationale des conseils écossais) Août 2016	Femmes victimes de violence (violence conjugale, viol, agression sexuelle, prostitution, mutilation génitale, mariage forcé)	La structure des partenariats VAW (violence against women) peut varier. Parmi les membres, l'on peut trouver des représentants en lien avec la protection des enfants, la sécurité communautaire, la santé et les services sociaux, la police, les procureurs, etc.	Il s'agit d'un cadre qui fournit les orientations sur lesquelles peuvent s'appuyer les partenariats locaux dans la lutte contre la violence faite aux femmes. Le cadre décrit les six normes à respecter.	Soutenir les partenariats VAW afin de favoriser la mise en œuvre de la stratégie de prévention et d'élimination de la violence contre les femmes (Equally safe).	Nationale (Écosse)	Le cadre indique que la gouvernance peut varier d'un partenariat VAW à un autre. Ceux-ci devraient élaborer un mandat qui présente la vision ainsi que les rôles et responsabilités des membres. Chaque partenariat VAW devrait désigner un coordonnateur (dans l'annexe 3 se trouve une proposition des rôles et responsabilités du coordonnateur).	Les procureurs peuvent faire partie d'un partenariat VAW, mais majoritairement, il s'agit d'organismes communautaires avec peu d'implication judiciaire. Aucun lien avec un tribunal spécialisé n'est mentionné.	Il n'y a pas de rapport d'évaluation du modèle. Toutefois, un cadre de performance a été publié en 2018 qui permet aux partenariats VAW de mesurer leurs progrès et d'identifier de possibles améliorations. Un rapport d'apprentissage a été publié en 2021 à la suite d'une conférence d'acteurs impliqués dans des partenariats VAW. Chaque partenariat VAW doit aussi élaborer un plan stratégique.

ANNEXE 3 – PLAN DE MISE EN ŒUVRE LOCALE

1. **Embauche des coordonnatrices et coordonnateurs d'intégration de services**

   Les CISSS et CIUSSS couvrant les territoires où se déploieront les projets pilotes doivent procéder à l'affichage et l'embauche des coordonnatrices et coordonnateurs, ou encore financer la coordination indépendante qui sera mise en place. À cette fin, la description d'emploi est créée avec le soutien de la coordination nationale. Celle-ci a également la responsabilité de soutenir et accompagner la personne entrant en poste afin qu'elle s'approprie le présent modèle et intègre toutes les composantes de son rôle.

2. **Formation du comité local d'intégration de services**

   La coordonnatrice ou le coordonnateur convoque les organisations ciblées pour une première rencontre du comité local d'intégration de services. Cette convocation peut par exemple se faire par le biais des tables de concertation régionales ou locales lorsqu'elles regroupent l'ensemble des partenaires visés. Cette personne assure un leadership dans l'adhésion des organisations face à l'intégration de services et joue un rôle clé dans le ralliement de tous les partenaires ciblés. Advenant des enjeux quant à l'implication de certains partenaires, la coordination nationale pourra s'impliquer afin d'aider au dénouement de la situation. Les membres du comité et la coordination s'assurent de la représentativité de toutes les organisations pertinentes au sein du comité et participent ensemble au ralliement.

3. **Adhésion de tous les membres du comité local d'intégration de services**

   Les partenaires conviennent de collaborer aux travaux d'intégration de services et confirment leur engagement envers les modalités liées aux rencontres à prévoir. La mission, les mandats et rôles de chacun sont définis dans le cadre des travaux et sont partagés afin d'assurer une compréhension commune de tous les partenaires, ainsi que leur adhésion. Cette étape est importante puisqu'elle permet de mieux se connaître et mieux se comprendre, et ainsi mettre en place la base à partir de laquelle travailler la concertation et l'intégration. Chacun s'engage à collaborer aux travaux du comité en signant l'engagement fourni en annexe[38].

4. **Portrait de la concertation locale[39]**

   Afin que les organisations puissent s'entendre sur des priorités dans les travaux d'intégration, il est nécessaire de débuter par un portrait de l'état actuel de la concertation locale. Ainsi, après avoir recensé les initiatives existantes et leur état, une analyse permettrait de cibler les enjeux et d'entrevoir les pistes d'action prioritaires. Cette étape nécessite de faire état des relations entre les organisations,

[38] Voir annexe 7.

[39] Un modèle théorique a été développé en Australie afin d'évaluer l'intégration des services en violence conjugale, le *Regional Governance Continuum Matrix for Partnerships* (Healey et al, 2013). Les pistes offertes ici sont tirées de ce modèle.

des positions et perceptions communes et divergentes de celles-ci. Voici quelques éléments pouvant soutenir cette analyse :

- Recensement des initiatives de concertation existantes (tables de concertation, liens, référencement, partenariats, procédures interorganisationnelles, protocoles d'entente, etc.);
- Identification des bonnes pratiques, des défis et des enjeux présents dans ces initiatives;
- Éléments de compréhension commune des problématiques;
- Adhésion aux définitions communes, compréhension et respect des éléments divergents dans les positions;
- Présence de formations communes entre les organisations;
- Parcours de services : protocoles clairs et définis de référencement, suivi et concertation à la suite du référencement;
- Connaissance partagée par tous les partenaires des protocoles existants;
- Connaissance des rôles et mandats de tous les partenaires.

Une équipe de chercheurs associés à la Chaire de recherche du Canada, approches communautaires et inégalités de la santé, a développé un outil diagnostique de l'action en partenariat[40]. Cet outil pourrait être intéressant afin d'obtenir la perception des partenaires sur l'état du partenariat qui les unit. Cet outil est présenté à l'annexe 4.

5. Adhésion au modèle de standards nationaux

Les organisations impliquées pourraient avoir besoin de discuter entre elles des différents concepts du modèle, en lien avec leurs réalités et les spécificités liées à leurs rôles et mandats. Ces échanges permettront de mieux se connaître et se comprendre. Il sera alors possible de cibler les points de convergence dans les visions et ainsi dégager la vision commune des partenaires. Cette vision commune permettra à chacun de contribuer positivement aux travaux d'intégration des services et fonder les objectifs des travaux sur celle-ci. Les standards nationaux quand à eux ne sont pas flexibles, puisqu'ils sont les mêmes pour tous et représentent la base commune pour l'ensemble des organisations concernées, dans tout le Québec.

6. Élaboration du plan d'action

En regard des travaux effectués aux étapes précédentes, les organisations seront à même de déterminer des pistes d'action prioritaires en vue de travailler l'intégration des services. En fonction des standards nationaux, elles pourront orienter les travaux par des objectifs convenus ensemble. Le plan d'action peut être annuel, biennal ou triennal, selon la volonté des organisations et l'implication

[40] Bilodeau A, Galarneau M, Fournier M, Potvin L, Sénécal G, Bernier J. (2008, revu en 2014). Outil diagnostique de l'action en partenariat. Montréal (Québec), Canada : Chaire Approches communautaires et inégalités de santé (CACIS). http://chairecacis.org/fichiers/bilodeau_et_al._2008_2014_outil_diagnostique_action_en_partenariat_0.pdf

qu'ils peuvent y mettre. Ce plan vise à cibler les objectifs sur lesquels porteront les travaux du comité local.

7. Mise en œuvre du plan d'action

Travaux en continu du comité local sur l'intégration des services en vue de réaliser les objectifs du plan d'action.

8. Suivi du plan d'action

Un bilan des travaux est effectué. Sur une base annuelle, la coordonnatrice ou le coordonnateur, en collaboration avec le comité local, produit un rapport faisant état des actions posées en réponse au plan d'action local, des enjeux et défis rencontrés, ainsi que de bons coups et des forces ayant contribué aux travaux. Ce bilan sera transmis à la coordination gouvernementale et au comité national d'intégration de services le 30 mai de chaque année. Lorsque le plan d'action arrivera à terme, cette étape permettra d'élaborer le prochain.

ANNEXE 4 – OUTIL DIAGNOSTIQUE DE L'ACTION EN PARTENARIAT

Cet outil a été développé par une équipe de chercheurs associés à la Chaire de recherche du Canada, approches communautaires et inégalités de la santé. Il offre aux membres d'un partenariat l'occasion d'exprimer leurs perceptions et leurs opinions au sujet de leur expérience en matière de partenariat. L'outil est spécifique à l'évaluation du degré d'atteinte des conditions de qualité de l'action en partenariat et vise ensuite à orienter les partenaires dans l'amélioration de leurs pratiques de concertation.

L'outil est entre autres fondé sur la théorie de l'innovation et a été validé par des méthodes qui sont explicitées dans Bilodeau et al. (2011).

Vous trouverez l'outil au lien suivant :
http://chairecacis.org/fichiers/bilodeau_et_al._2008_2014_outil_diagnostique_action_en_partenariat_0.pdf

ANNEXE 5 – TABLEAU RÉSUMÉ DES STANDARDS

STANDARDS	EXEMPLES D'ACTIONS
SOUTIEN AUX PERSONNES VICTIMES	
1. Évaluer l'ensemble des besoins de la personne victime	○ Dès la première approche d'une personne victime auprès d'un service de police, un contact est effectué auprès d'un organisme d'aide afin que ses besoins psychosociaux soient évalués. ○ À la suite de l'exploration des besoins de la personne victime, l'organisation qui l'accueille lui présente son offre de services et celle des autres partenaires en fonction des besoins identifiés (les partenaires auront pu convenir d'un document explicatif des services de chacun, avec les coordonnées de tous). ○ Tous les partenaires conviennent que le contexte d'une situation doit en tout temps être exploré, au-delà d'un évènement précis.
2. Accompagner la personne victime tout au long de son cheminement	○ Partage en vue de bien comprendre les rôles et mandats de chaque organisation. Établir le début et la fin du rôle de chaque partenaire, afin de définir les liens à établir pour répondre aux besoins de la personne en continu, et qu'un partenaire puisse prendre la relève là où le mandat de l'un se termine. ○ Création d'une fiche synthèse des éléments d'informations à transmettre aux personnes victimes quant aux recours possibles (judiciaire criminel, civil, ressources disponibles, recours à l'IVAC/CNESST/SAAQ, etc.).
3. Convenir dès le début du suivi des processus de communication avec la personne victime	○ Les partenaires conviennent d'établir systématiquement un protocole de communication avec la personne victime, selon les préférences verbalisées par celle-ci. Avec le consentement de la personne victime, ce protocole est partagé à tous les partenaires impliqués.

4. Établir les liens avec l'intervenante ou l'intervenant sociojudiciaire de liaison du tribunal spécialisé	○ Les partenaires déterminent ensemble les moments charnières où des contacts avec l'ISL doivent être établis, par exemple : à la suite de la dénonciation policière, un mois avant une assignation à témoigner afin de prévoir les mesures à mettre en place, etc.
5. Assurer des liens avec les organismes offrant des services aux personnes auteures de violence, lorsque la situation le requiert	○ Déterminer les mécanismes de référencement entre les organisations en vue de fournir l'offre de services aux personnes auteures de violence en contexte volontaire. ○ Déterminer les arrimages entre les services et le processus judiciaire.
EFFICACITÉ DES PROCESSUS	
6. Développer les outils nécessaires à la fluidité des processus	○ Utilisation d'un formulaire de consentement multiorganisations. ○ Mise en place d'un processus déterminé de partage des renseignements multipartenaires, avec autorisation de la personne concernée. ○ Les partenaires pourraient créer une grille, ou d'une liste de points ou sujets à explorer lors du premier contact auprès de la personne victime.
7. Connaître et diffuser les rôles et mandats de chaque organisation	○ Utilisation d'une plateforme de travail collaboratif (par exemple : Sharepoint) afin que chaque partenaire puisse y mettre les informations à jour le concernant, notamment en ce qui a trait au rôle de son organisation, ses mandats, le nom de son représentant en intégration de services, la présence de mécanismes officiels avec d'autres organisations, etc.

8. Désigner un représentant de l'intégration interorganisationnelle de services dans chaque organisation	○ Chaque organisation désigne une personne contact à l'interne à contacter pour tout enjeu de concertation. ○ Les organisations conviennent de créer une infolettre qui sera diffusée dans chacune afin d'informer tout le personnel de l'évolution des travaux. Le contenu est déterminé par le comité local, et le document est produit par la coordonnatrice ou le coordonnateur.
9. Prévoir un plan de relève pour chaque organisation	○ Chaque organisation possède un dossier partagé où toutes les informations sur les travaux d'intégration se retrouvent. ○ La coordonnatrice ou le coordonnateur utilise une plateforme de travail collaboratif afin d'y partager l'ensemble de la documentation liée aux travaux, à laquelle ont accès les représentants de chaque organisation ainsi que leur substitut en cas d'absence.
CONCERTATION	
10. Établir un comité local d'intégration de services en violence sexuelle et en violence conjugale	○ La composition du comité local pourrait évoluer en fonction des travaux à effectuer et des acteurs concernés. Ainsi, un "noyau" pourrait être permanent dans le comité, et d'autres organisations s'ajoutent selon les travaux.
11. Établir un continuum de services à partir de processus de concertation entre les partenaires spécialisés en violence sexuelle et violence conjugale	○ Entente de collaboration des partenaires quant aux mécanismes convenus de référencement et de liaison. ○ Protocoles d'entente multipartenaire. ○ Définition d'une trajectoire de services convenue entre les partenaires pour les différentes situations. ○ Formulaires de référencement avec entente de contact téléphonique suivant la réception, afin de transmettre l'information sur la situation de la personne victime et lui éviter de répéter son histoire.

12. Établir des processus de concertation avec les partenaires ayant des expertises complémentaires	○ Mécanismes de co-intervention avec les organismes d'aide aux personnes autochtones, personnes immigrantes, personnes de la diversité sexuelle et de genre, etc. ○ Protocoles d'entente multipartenaire.
INTÉGRATION DES PRATIQUES	
13. Établir des mécanismes de codéveloppement et de partage des expertises dans une optique de communauté de pratique.	○ Tous les deux mois, une rencontre du comité local est prévue afin d'échanger sur une étude de cas. Ces échanges sont transcrits par la coordonnatrice ou le coordonnateur et partagés aux organisations via une Infolettre. ○ Convenir une fois par année d'une formation commune à offrir aux employés de chaque organisation.
14. Réfléchir ensemble les façons de faire et les bonnes pratiques de chaque partenaire	○ Études de cas afin de décortiquer les actions posées par chaque partenaire. Discussion quant aux bonnes pratiques et ce qui pourrait être amélioré.
15. Développer une compréhension commune des rôles de chaque organisation et un langage commun dans l'évaluation du risque de violence et d'homicide[41]	○ Mini-formation sur l'utilisation que fait chaque partenaire de l'outil d'évaluation du risque qu'il utilise, afin d'assurer une compréhension commune (en concertation avec la cellule d'intervention rapide du territoire). ○ Dégager un langage commun à utiliser entre les organisations quant à l'évaluation du risque. ○ Arrimer ces travaux avec les cellules d'intervention rapide de la région.

[41] Ces travaux devraient être effectués en collaboration avec la cellule d'intervention rapide de la région concernée.

ANNEXE 6 – MODÈLES DE FORMULAIRE DE CONSENTEMENT

À VENIR

ANNEXE 7 – ENGAGEMENT DES MEMBRES DU COMITÉ LOCAL D'INTÉGRATION DE SERVICES

À VENIR

ANNEXE 8 – MODÈLES D'ENTENTE

À VENIR

ANNEXE 9 – RAPPORT BILAN ANNUEL

À VENIR

BIBLIOGRAPHIE

Australian Domestic and Family Violence Clearinghouse. (2010). *Understanding Domestic Violence and Integration in the NSW Context : A Literature Review*. NSW Department of Community Services.

Berbec, I.A., Refugiu, P., Yordanova, M., Ilcheva, M., Lilja, I., Pekkarinen, A.-G., Juvonen, J., Wells, A., Lehmann, K., Macliing, T., Gómez, E., Martin, D., Herrero, M., Fernández, C. (2020, octobre). *Compendium of practices : Victims of crime and the justice system*. En ligne : https://heuni.fi/documents/47074104/49423349/HEUNI-Re-JUST-Compendium-of-practices-victims-of-crime-and-justice-system-ENG.pdf/6141cd7c-7bc9-aa95-08ba-05d30652f1c4/HEUNI-Re-JUST-Compendium-of-practices-victims-of-crime-and-justice-system-ENG.pdf?t=1607425454809

Bilodeau A, Galarneau M, Fournier M, Potvin L, Sénécal G, Bernier J. (2008, revu en 2014). *Outil diagnostique de l'action en partenariat.* Montréal (Québec), Canada : Chaire Approches communautaires et inégalités de santé (CACIS). http://chairecacis.org/fichiers/bilodeau_et_al._2008_2014_outil_diagnostique_action_en_partenariat_0.pdf

Bilodeau A, Galarneau M, Fournier M, Potvin L, (2011). *L'Outil diagnostique de l'action en partenariat : fondements, élaboration et validation*. Revue canadienne de santé publique, 102(4), 298-302. Consulté en ligne : https://www.ncbi.nlm.nih.gov/pmc/articles/PMC6973713/

Bourque, D. (2008). *Concertation et partenariat. Entre levier et piège du développement des communautés.* Initiatives. Presses de l'Université du Québec.

Breckenridge, J., Rees, S., Valentine, K., & Murray, S. (2015). *Landscapes : Metaevaluation of existing interagency partnerships, collaboration, coordination and/or integrated interventions and service responses to violence against women : State of knowledge paper* (p. 84). ANROWS. P. 12.

Breckenridge, J., Rees, S., Valentine, K., & Murray, S. (2016). *Horizons : Metaevaluation of existing interagency partnerships, collaboration, coordination and/or integrated interventions and service responses to violence against women : Final report* (p. 328). ANROWS. P. 3.

Careau, E., Brière, N., Houle, N., Dumont, S.,Maziade, J., Paré, L., Desaulniers,M., Museux, A.-C. (2014 et rev. 2018). *Continuum des pratiques de collaboration interprofessionnelle en santé et services sociaux - Guide explicatif*. Réseau de collaboration sur les pratiques interprofessionnelles en santé et services sociaux (RCPI). En ligne : https://www.rcpi.ulaval.ca/fileadmin/media/documents/Outils/Guide_explicatif-Continuum__vFR__18-07-31.pdf

CASA Forum (2014). *Victorian centers against sexual assault : standards of practice*. En ligne : https://casa.org.au/assets/Documents/victorian-casa-standards-of-practice-manual.pdf

Corte, E. et Desrosiers, J. (2020). *Rebâtir la confiance : Rapport du comité d'experts sur l'accompagnement des victimes d'agressions sexuelles et de violence conjugale*. Québec.

Cotter, A. (2019). *La violence entre partenaires intimes au Canada, 2018 : un aperçu*. En ligne : https://www150.statcan.gc.ca/n1/pub/85-002-x/2019001/article/00016-fra.htm

Cotter, A. (2021). *La victimisation criminelle au Canada, 2019*. En ligne : https://www150.statcan.gc.ca/n1/pub/85-002-x/2021001/article/00014-fra.htm

Couturier, Y. et Belzile, L. (2018). *La collaboration interprofessionnelle en santé et services sociaux*, p. 146-166. Les Presses de l'Université de Montréal.

Crown prosecution service et National Police Chiefs' Council (2021). *National Framework for working with Independent Sexual Violence Advisers and support services*. En ligne : https://www.cps.gov.uk/publication/national-framework-working-independent-sexual-violence-advisers-and-support-services

Crown prosecution service et National Police Chiefs' Council (2021). *Police-CPS joint national RASSO action plan.* En ligne : https://www.cps.gov.uk/sites/default/files/documents/publications/RASSO-JNAP-2021-v1-0.pdf

Domestic abuse intervention programs (2021). *Duluth Blueprint for Safety*. En ligne : https://www.theduluthmodel.org/duluth-blueprint-safety/

Drouin, M.-E., Germain, A.-S., Alvarez-Lizotte, P., Alcedo, Y., Delisle, R., Godin, M.-F., Ménard, J., Meunier, V., St-Laurent, M., Trottier, M., Lessard, G. et Turcotte, P. (2014). *Guide d'implantation pour une pratique concertée en violence conjugale et maltraitance : Agir ensemble pour le mieux-être des enfants* (Outils no 13). Montréal, QC ; Québec, QC : CRI-VIFF. Repéré à http://www.criviff.qc.ca/cms/liste_publications2.php?id=21&lang=fr

Femmes autochtones du Québec Inc. (2014). *Les femmes autochtones et l'exploitation sexuelle*. En ligne : https://www.mmiwg-ffada.ca/wp-content/uploads/2019/05/FAQ-Femmes-autochtones-et-lexploitation-sexuelle-2014.pdf

Fondation canadienne des femmes (2021). *La violence fondée sur le genre : les faits*. En ligne : https://canadianwomen.org/fr/les-faits/violence/

Fond des Nations Unies pour la population (2017). *La violence fondée sur le genre*. En ligne : https://www.unfpa.org/fr/violence-bas%C3%A9e-sur-le-genre#readmore-expand

Gaudreault, A. (2002). *La victimisation secondaire*, dans D. Jolivet, G. Lopez,et S. Tzitzis (sous ladir.), Dictionnaire critique des sciences criminelles, Paris : Dalloz,2002,p.960

gouvernement du Canada (2015). *Charte canadienne des droits des victimes.* En ligne : https://laws-lois.justice.gc.ca/PDF/C-23.7.pdf

Gouvernement du Canada (2021). *Qu'est-ce que la violence fondée sur le sexe?* En ligne : https://femmes-egalite-genres.canada.ca/fr/centre-savoir-violence-fondee-sexe/a-propos-violence-fondee-sexe.html

Gouvernement du Québec (1973, mise à jour 2021). *Code des professions*. En ligne : http://www.legisquebec.gouv.qc.ca/fr/document/lc/C-26

Gouvernement du Québec (1976, mise à jour 2021). *Charte des droits et libertés de la personne*. En ligne : http://www.legisquebec.gouv.qc.ca/fr/document/lc/c-12

Gouvernement du Québec (1982, mise à jour 2021). *Loi sur la protection des renseignements personnels dans le secteur privé.* En ligne : http://www.legisquebec.gouv.qc.ca/fr/pdf/lc/P-39.1.pdf

Gouvernement du Québec (1982, mise à jour 2021). *Loi sur l'accès aux documents des organismes publics et sur la protection des renseignements personnels*. En ligne : http://www.legisquebec.gouv.qc.ca/fr/document/lc/A-2.1

Gouvernement du Québec (1995). *Politique d'intervention en matière de violence conjugale : prévenir, dépister, contrer la violence conjugale*. Québec : gouvernement du Québec. En ligne : https://publications.msss.gouv.qc.ca/msss/fichiers/2000/00-807/95-842.pdf

Gouvernement du Québec (2001). *Orientations gouvernementales en matière d'agression sexuelle.* En ligne : http://www.scf.gouv.qc.ca/fileadmin/Documents/Violences/OrientationsGouv_AS_2001.pdf

Gouvernement du Québec (2016). *Stratégie gouvernementale pour prévenir et contrer les violences sexuelles 2016-2021*. En ligne : http://www.scf.gouv.qc.ca/fileadmin/Documents/Violences/Brochure_Violences_Sexuelles.pdf

Gouvernement du Québec (2018). *Plan d'action gouvernemental en matière de violence conjugale 2018-2023.* En ligne : http://www.scf.gouv.qc.ca/fileadmin/Documents/Violences/plan-violence18-23-access.pdf

Gouvernement du Québec (2018). *La communauté de pratique un outil pertinent : résumé des connaissances adaptées au contexte de la santé publique.* En ligne : https://www.inspq.qc.ca/sites/default/files/publications/2351_communaute_pratique_outil_pertinent_resume_connaissance.pdf

Gouvernement du Québec (2018). *Entente-cadre nationale pour lutter contre la maltraitance envers les personnes aînées et la mise en place de processus d'intervention concertés.* En ligne : https://publications.msss.gouv.qc.ca/msss/document-002212/

Gouvernement du Québec (2020). *Projet de loi no. 84, Loi visant à aider les personnes victimes d'infractions criminelles et à favoriser leur rétablissement.* En ligne : http://www2.publicationsduquebec.gouv.qc.ca/dynamicSearch/telecharge.php?type=5&file=2021C13F.PDF

Gouvernement du Québec (2020). *Projet de loi no. 84, Loi visant à aider les personnes victimes d'infractions criminelles et à favoriser leur rétablissement*. En ligne : http://www2.publicationsduquebec.gouv.qc.ca/dynamicSearch/telecharge.php?type=5&file=2021C13F.PDF

Gouvernement du Québec (2021). *Briser le cycle de l'exploitation sexuelle, plan d'action gouvernemental 2021-2026 en réponse aux recommandations de la commission spéciale sur l'exploitation sexuelle des mineurs.* En ligne : https://cdn-contenu.quebec.ca/cdn-contenu/adm/min/securite-publique/publications-adm/plans-action/PL_action_ESM_MSP_2021-2026.pdf?1638460525

Gouvernement du Québec (2021). *Rapport du groupe de travail sur la mise en place d'un tribunal spécialisé en matière de violences sexuelles et de violence conjugale.* En ligne : https://cdn-contenu.quebec.ca/cdn-contenu/adm/min/justice/publications-adm/rapports/RA_Trib_spec_violences_s_c_MJQ.pdf

Gouvernement du Québec (2022). *Entente multisectorielle relative aux enfants victimes d'abus sexuels, d'abus physiques ou de négligence grave. Guide de pratique*. En ligne : https://publications.msss.gouv.qc.ca/msss/fichiers/2022/22-807-01W.pdf

Gouvernement du Québec (2022). *Stratégie gouvernementale intégrée pour contrer la violence sexuelle, la violence conjugale et Rebâtir la confiance 2022-2027*. En ligne : https://cdn-contenu.quebec.ca/cdn-contenu/adm/min/education/publications-adm/SCF/publications/plans-strategiques/Strategie-violence-sexuelle-2022-2027.pdf?1655744428

Government of New South Wales (2014). *Program Guidelines for Integrated Domestic Family Violence Strategy.* En ligne : https://facs-web.squiz.cloud/__data/assets/pdf_file/0017/321290/integrated_domestic_and_family_violence_services_program_guidelines.pdf

Government of United Kingdom (2017). *The Role of the Independent Sexual Violence Adviser: Essential Elements.* En ligne : https://assets.publishing.service.gov.uk/government/uploads/system/uploads/attachment_data/file/647112/The_Role_of_the_Independent_Sexual_Violence_Adviser_-_Essential_Elements_September_2017_Final.pdf

Healey, L., Humphreys, C., & Wilcox, K. (2013). *Governance and interagency responses : Improving practice for regional governance – a Continuum Matrix. Australian Domestic and Family Violence Clearinghouse,* 19.

Lessard, G., Alvarez-Lizotte, P., Germain, A.-S., Drouin, M.-E. & Turcotte, P. (2017). *Défis et conditions de réussite d'une pratique concertée en violence conjugale et maltraitance envers les enfants.* Nouvelles pratiques sociales, 29(1-2), 224–237. https://doi.org/10.7202/1043403ar

ministère de la Santé et des Services sociaux. (2001). *Orientations gouvernementales en matière d'agression sexuelle. Québec : gouvernement du Québec,* p. 22. Récupéré de : http://www.scf.gouv.qc.ca/fileadmin/Documents/Violences/OrientationsGouv_AS_2001.pdf)

Ministère de la Sécurité publique (2021). *Criminalité au Québec – Infractions sexuelles en 2019*. En ligne : https://www.quebec.ca/gouv/ministere/securite-publique/publications#c80043

ministère de la Sécurité publique (2022). *Criminalité au Québec – Infractions contre la personne commises dans un contexte conjugal en 2019*. En ligne : http://www.quebec.ca/gouv/ministere/securite-publique/publications/statistiques-criminalite-quebec

ONU Femmes (2021). *Foire aux questions : Formes de violence à l'égard des femmes et des filles.* En ligne : https://www.unwomen.org/fr/what-we-do/ending-violence-against-women/faqs/types-of-violence

Organisation mondiale de la santé (2013). *Lutter contre la violence entre partenaires intimes et la violence sexuelle à l'encontre des femmes: recommandations cliniques et politiques.* En ligne : https://www.who.int/reproductivehealth/publications/violence/9789241548595/en/

Pence, E. (2011). *Duluth Model. Domestic Abuse Intervention Programs*. p.4.

Payette, A. et Champagne, C.(1997). *Le groupe de codéveloppement.* Québec : Presses de l'Université du Québec.

Perreault, S. (2020). *La violence fondée sur le sexe : les comportements sexuels non désirés dans les territoires du Canada*. En ligne : https://www150.statcan.gc.ca/n1/pub/85-002-x/2020001/article/00008-fra.htm

Potito, C., Day, A., Carson, E., & O'Leary, P. (2009). *Domestic Violence and Child Protection : Partnerships and Collaboration.* Australian Social Work, 62(3), 369-387. P. 372.

Powell, M. B., & Wright, R. (2012). *Professionals' Perceptions of a New Model of Sexual Assault Investigation Adopted by Victoria Police.* Current Issues in Criminal Justice, 23(3).

Praxis international (2015). *The blueprint guide.* En ligne : https://praxisinternational.org/a-guide-to-becoming-a-blueprint-community-an-interagency-response-to-battering-and-domestic-violence-crimes/

Roy, J. et Marcellus, S. (2019). *L'homicide au Canada,* 2018. En ligne : https://www150.statcan.gc.ca/n1/pub/85-002-x/2019001/article/00016-fra.htm

Scottish Government et COSLA (2009). *A Partnership Approach to Tackling Violence Against Women in Scotland : Guidance for Multi-Agency Partnerships*.

Scottish Government et COSLA (2016). *Guidance against women partnership violence*. En ligne : https://www.cosla.gov.uk/__data/assets/pdf_file/0019/18280/vawpartnershipguidance-aug-2016.pdf

Slade, N. (2020). *Literature review on international best court support models for victim survivors of sexual violence* (p. 45). Ministry of Social Development of New Zealand. PP. 11-29.

Statistique Canada (2019). *Les établissements d'hébergement canadiens pour les victimes de violence, 2017-2018*. En ligne : https://www150.statcan.gc.ca/n1/daily-quotidien/190417/dq190417d-fra.htm

Statistique Canada (2009). *La victimisation avec violence chez les femmes autochtones dans les provinces canadiennes*. En ligne : https://www150.statcan.gc.ca/n1/pub/85-002-x/2011001/article/11439-fra.htm

The Saint Paul domestic abuse intervention project (2009). *The Saint Paul blueprint for safety : An interagency response to domestic violence crimes.* En ligne : https://www.lrl.mn.gov/docs/2010/mandated/100154.pdf

Wemmers, J-A. (2021). *Le jugement des victimes : des options réparatrices pour les victimes de violence sexuelle.* En ligne : https://www.justice.gc.ca/fra/pr-rp/jp-cj/victim/rr10-rd10/p3.html

Wenger, E., McDermott, R. A., Snyder, W. M. (2002). *Cultivating communities of practice: a guide to managing knowledge.* Boston, Massachussets: Harvard Business School Press.

Wilcox, K. (2010). *Connecting Systems, Protecting Victims : Towards Vertical Coordination of Response to Domestic and Family Violence*. UNSW Law Journal, 33(3), 1013-1037.

Zmudzki et al. (2018). *Evaluation of the Integrated Domestic and Family Violence Service Program.* En ligne : http://unsworks.unsw.edu.au/fapi/datastream/unsworks:52685/bin540b7898-68bc-4d3d-bfdd-c75e11fe6f95?view=true

Québec