

A

Autonomisation

Attention

Ambition

Accès

Des rues plus sûres pour des lendemains plus sûrs

Synthèse administrative

La stratégie Des rues plus sûres pour des lendemains plus sûrs détaillée dans ce document viendra guider les opérations et les activités de Prévention du crime Ottawa (PCO) dans la lutte contre la violence dans les rues au cours des cinq prochaines années. Cette stratégie représente pour PCO un virage complet, qui lui permettra de substituer, à son souci de la sécurité publique et de l'application des lois, sa volonté de veiller sur la santé et le bien-être publics des particuliers et de la collectivité. Si la réduction de la criminalité et de la violence mettant en cause les jeunes dans les rues continue de représenter l'objectif primordial, le principe-cadre de cette stratégie veut que l'autonomisation des jeunes et les moyens qu'on leur donne de faire des choix de vie plus sains représentent les objectifs les plus sûrs sur la voie de la sécurité communautaire et d'un meilleur avenir pour tous et pour toutes.

La rédaction de ce document a été éclairée par un rigoureux processus de consultation de la collectivité, qui prévoyait des séances de consultation avec les membres de la collectivité et d'autres intervenants, les entrevues individuelles avec les experts de la question et un sondage en ligne. En plus d'apporter l'éclairage qui a mené à l'élaboration de la stratégie Des rues plus sûres pour des lendemains plus sûrs, ces consultations témoignent de la volonté de PCO de mobiliser en permanence les communautés, d'être attentif et de veiller à ce que les membres de la collectivité participent à la création et, le cas échéant, à la réalisation des programmes dans leur quartier.

Pendant les consultations qui ont porté sur cette stratégie et qui ont eu lieu à la fin de 2022 et au début de 2023, nous avons appris que les communautés souhaitent ardemment conforter leurs liens avec PCO et son réseau de partenaires et intervenir significativement dans la mise au point et la réalisation de la programmation. Or, il est également évident que les niveaux de confiance portée au Service de police d'Ottawa (SPO) dans de nombreuses communautés mal desservies sont faibles et que : a) si SPO doit continuer d'intervenir, il ne devrait pas s'agir du principal moyen de recenser des jeunes à risque, qui ne devraient pas non plus être à l'avant-garde de la réalisation des programmes; et b) les membres de la collectivité s'opposent vivement à ce qui est perçu comme un langage à caractère policier. Effectivement, de nombreux parents d'Ottawa pensent que l'appellation Prévention du crime Ottawa est une forme d'oppression systémique, puisqu'à leurs yeux, cette appellation laisse entendre que leurs enfants ne sont rien de plus que des criminels en devenir. Les communautés considèrent aussi comme des piliers de la « surveillance policière » les quatre anciens piliers de PCO dans sa stratégie relative à la violence dans les rues, soit la cohésion des quartiers, la prévention, l'intervention et l'application des lois.

Voilà pourquoi dans la stratégie Des rues plus sûres pour des lendemains plus sûrs, on propose que PCO, qui s'apprête à fusionner avec le Comité consultatif pour le Plan de sécurité et de bien-être dans les communautés de la Ville, s'appelle désormais « Aspiration Ottawa ». Cette stratégie comporte aussi une nouvelle approche de quatre piliers — l'autonomisation, l'attention, l'ambition et l'accès — qui rend compte du virage de PCO sur la voie de la santé publique, du bien-être des communautés et de l'autonomisation des jeunes.

Le lecteur trouvera dans l'appendice 1 la structure de gouvernance proposée pour le Comité directeur de la stratégie Des rues plus sûres pour des lendemains plus sûrs, qui permettrait de promouvoir ces priorités.

La réactualisation proposée de la Stratégie relative à la violence dans les rues a été signée par Hefid Solutions et CTLabs. Nous remercions les centaines de membres de la collectivité qui ont exprimé leur avis dans ces travaux.

Table des matières

Synthèse administrative.....	2
Table des matières	4
DES RUES PLUS SÛRES POUR DES LENDEMAINS PLUS SÛRS	6
Vision.....	6
Mission	6
Valeurs	6
Introduction	7
Tour d’horizon des travaux de recherche	9
La stratégie Des rues plus sûres pour des lendemains plus sûrs 2023-2028	12
Principe-cadre : Autonomiser les jeunes et leur donner des moyens d’agir est le parcours le plus sûr à emprunter sur la voie de la sécurité, de la santé et du bien-être de la collectivité. 12	
Comprendre la violence des jeunes dans les rues	12
Sur la voie d’un avenir meilleur	15
Les résultats souhaités.....	15
Le pilier auxiliaire 1 : L’AUTONOMISATION	16
Reconnaître la réalité d’aujourd’hui	17
Sur la voie d’un avenir meilleur	17
Les résultats souhaités.....	17
Les stratégies de transition	18
Le pilier auxiliaire 2 : L’ATTENTION.....	19
Reconnaître la réalité d’aujourd’hui	19
Sur la voie d’un avenir meilleur	20
Les résultats souhaités.....	20
Les stratégies de transition	20
Le pilier auxiliaire 3 : L’AMBITION	21
Reconnaître la réalité d’aujourd’hui	22
Sur la voie d’un avenir meilleur	22
Le résultat souhaité	23
Les stratégies de transition	23
Le pilier auxiliaire 4 : L’ACCÈS	24
Reconnaître la réalité d’aujourd’hui	25
Sur la voie d’un avenir meilleur	25
Le résultat souhaité	25
Les stratégies de transition	25
Conclusion	26
APPENDICE 1: La structure proposée pour le Comité directeur Des rues plus sûres pour des lendemains plus sûrs.....	27
Introduction	27
Qu’est-ce qu’un cadre de gouvernance de l’impact collectif?.....	27

Membres proposés du Comité directeur Des rues plus sûres pour des lendemains plus sûrs	30
Fonctions et attributions	31
Processus décisionnel	32
Communication et échange de l'information	32
Résolution des conflits	32
Surveillance et évaluation	33
Conclusion :	35
APPENDICE 2 : Calendrier de consultation	36
APPENDICE 3 : Méthodologie.....	37
APPENDICE 4 : Synthèse des résultats des consultations de la collectivité organisés selon les quatre piliers : autonomisation, attention, ambition et accès	40
Appendice 5 : Idées pour faire avancer la connaissance et la prévention de la violence dans les rues	43
Appendice 6 : Ouvrages consultés	44

DES RUES PLUS SÛRES POUR DES LENDEMAINS PLUS SÛRS

Vision

Ottawa est une communauté dans laquelle les particuliers, les familles et les quartiers sont sécuritaires et ont un sentiment de sécurité.

Mission

Consulter ouvertement, collaborativement continuellement la collectivité et les partenaires de la collectivité dans des stratégies durables pour autonomiser les jeunes en leur proposant des parcours positifs.

Valeurs

- **Intendance**
Par l'entremise du Comité directeur Des rues plus sûres pour des lendemains plus sûrs, Prévention du crime Ottawa sert globalement la population en gérant les besoins en sécurité des particuliers. L'organisation doit donner l'image d'un fournisseur de solutions, et cette valeur met en lumière son attention, en faisant appel à une valeur qui incarne la planification et la gestion responsables des ressources en sécurité.
- **Perspectives**
L'ensemble de l'approche du Comité directeur Des rues plus sûres pour des lendemains plus sûrs consiste à offrir des perspectives à tous les jeunes avant qu'il soit trop tard, pour leur permettre de faire fructifier leur potentiel et de surmonter les obstacles qui se dressent contre leurs possibilités dans la vie.
- **Résilience**
Prévention du crime Ottawa tâche d'édifier les communautés pour qu'elles puissent mieux se rétablir des incidents violents ou traumatisants dans leur quartier, en préservant leurs fonctions et leurs structures de base.

Introduction

Fondée en 2005 par la Ville d'Ottawa, Prévention du crime Ottawa (PCO) a pour mission de rehausser la sécurité de la collectivité grâce à la prévention collaborative et factuelle de la criminalité. Organisation modeste d'à peine trois employés et dont le budget discrétionnaire est limité, PCO a pour rôle premier d'intervenir comme rassembleur et défenseur. Même si elle n'a aucun pouvoir sur le réseau d'agences et d'organisations avec lesquelles elle travaille, PCO entend aider ces fournisseurs de services à collaborer pour mettre au point des stratégies concertées, qui produisent un impact durable et mesurable. Ces objectifs consistent entre autres à créer des lendemains plus sûrs pour les jeunes et des rues plus sûres pour tous et pour toutes, surtout dans les quartiers mal desservis et dans lesquels la violence a tendance à éclater.

Depuis que PCO a été fondée il y a près de 20 ans, ses activités obéissent aux priorités de la sécurité publique et de la réduction de la criminalité. Or, notre notion des besoins des communautés mal desservies a évolué dans les deux dernières dizaines d'années. C'est pourquoi PCO doit désormais se consacrer en priorité à la santé publique. Si la sécurité publique et la santé publique sont des construits sociaux qui semblent concorder à première vue, les cultures et les idées qui les sous-tendent sont parfois très discordantes : alors que l'approche de la sécurité publique met l'accent sur les événements et les risques, l'approche de la santé publique porte essentiellement sur la santé et le bien-être des particuliers et des communautés. De même, alors que la sécurité publique priorise la réduction de la criminalité et de la violence, la santé publique donne la priorité à la sécurité des communautés, ainsi qu'à la sécurité et à l'autonomisation des particuliers.

La stratégie Des rues plus sûres pour des lendemains plus sûrs se veut une feuille de route permettant à PCO de mettre en œuvre un virage global dans le vocabulaire qu'elle emploie, dans ses efforts et dans ses investissements : ainsi, la « réduction de la criminalité » et la « prévention de la violence » cèdent la place à l'autonomisation des jeunes. Puisque les jeunes représentent la population qui intervient le plus souvent dans la violence dans les rues, il est essentiel que PCO : 1) tâche de connaître et d'enrayer les causes explicatives qui amènent les jeunes, le plus souvent dans le désespoir, à se tourner vers la violence dans les rues; 2) autonomise les jeunes pour qu'ils deviennent des citoyens confiants et dignes de confiance, afin qu'ils puissent mener une existence positive, saine et sûre. (Veuillez consulter, dans l'appendice 1, la structure proposée pour le Comité directeur Des rues plus sûres pour des lendemains plus sûrs dont il est question dans l'ensemble de ce document. Cette structure s'inspire de la Structure-cadre de gouvernance des impacts collectifs.)

Si elle mise sur l'expérience et les connaissances glanées dans les précédentes déclinaisons de la Stratégie d'Ottawa relative aux bandes de rue et à la violence dans les rues (SOBRVR)¹, la

¹ La SOBRVR est un exemple des raisons pour lesquelles le vocabulaire de PCO doit évoluer : la « violence dans les rues » est un résultat négatif que nous espérons éviter, et il est inutile d'en faire la pièce maîtresse d'une stratégie

stratégie Des rues plus sûres pour des lendemains plus sûrs est très différente dans son approche. Nous espérons que PCO saura nouer des liens permanents plus étroits avec les communautés afin de bâtir la confiance et de valoriser la communication.

En outre, le virage qui consiste à se consacrer au bien-être social plutôt qu'aux activités de surveillance policière — dans les actions et le vocabulaire de PCO — permettrait de mettre en lumière la volonté de PCO de veiller sur la santé et le bien-être des communautés et des particuliers, surtout les jeunes. Les répondants au sondage ont majoritairement fait savoir qu'on peut réduire la violence mettant en cause les jeunes en investissant dans les programmes sociaux, universitaires et professionnels — au lieu d'investir dans la police, dans le durcissement des lois et dans la multiplication des établissements carcéraux. Cette nouvelle orientation cadre aussi avec la vision du Plan de sécurité et de bien-être dans les collectivités(SBEC) de la Ville d'Ottawa (« une collectivité durable où tout le monde se sent en sécurité, a un sentiment d'appartenance et des occasions de participer, et où les personnes et les familles peuvent combler leurs besoins en matière d'éducation, de soins de santé, d'alimentation, de logement, de revenu et d'expression sociale et culturelle »), qui est importante en raison de la fusion, annoncée en 2023, de PCO avec le Comité consultatif pour le Plan de SBEC.

Les vastes travaux de consultation communautaire et de recherche qui ont éclairé la stratégie Des rues plus sûres pour des lendemains plus sûrs (exposée dans la section qui suit) ont permis de définir une feuille de route claire pour PCO, en commençant par une nouvelle appellation : nous avons entendu les propos de nombreux parents dans les communautés mal desservies d'Ottawa qui s'opposent vivement à l'appellation Prévention du crime Ottawa. À leurs yeux, cette appellation laisse entendre que les enfants ne sont rien que des criminels en gestation, et cette image de marque est devenue une autre forme d'oppression systémique qui vient exclure les communautés que cette organisation entend servir.

C'est pourquoi on recommande, dans cette stratégie, que Prévention du crime Ottawa s'appelle plutôt désormais « **Aspiration Ottawa** », ce qui représente une expression plus positive de l'orientation qu'entend adopter PCO. L'appellation « **Aspiration Ottawa** » évoque une organisation tournée vers l'avenir et édifiée sur un socle d'espoir et d'autonomisation, puisque nous aspirons tous à vivre dans une collectivité sûre. (Note : par souci de clarté, nous continuerons d'utiliser, dans l'ensemble de ce document, l'appellation actuelle de cette organisation.)

Nos travaux de recherche ont aussi permis d'établir les quatre nouvelles priorités auxquelles nous nous consacrerons dans les cinq prochaines années. Il est évident que l'ancienne approche de PCO dans la lutte contre la violence dans les rues (qui mise sur la cohésion des quartiers, la prévention, l'intervention et l'application des lois) n'a plus d'écho auprès des

pluriannuelle. En outre, l'expression « bande de rue » est tombée en disgrâce; PCO elle-même n'emploie plus ce terme depuis un certain nombre d'années.

membres de la collectivité, qui la considèrent comme le pilier de la « surveillance policière » et qui ont tendance à s’y opposer très viscéralement.

Cette stratégie vise à contourner cette résistance en adoptant quatre nouveaux piliers bienveillants pour la collectivité et cadrant avec le virage de PCO, qui entend se consacrer à la santé publique, au bien-être de la collectivité et à l’autonomisation des jeunes, grâce à l’autonomisation, à l’attention, à l’ambition et à l’accès :

- Miser sur l’**AUTONOMISATION** en mobilisant la collectivité pour lui fournir des stratégies éclairées par les données et qui ont fait leurs preuves dans la création de parcours plus sûrs pour les jeunes à risque, ce qui permettra de rehausser la sécurité des communautés pour tous et pour toutes.
- Mettre au point des stratégies qui permettent d’accroître l’**ATTENTION** portée au financement offert aux partenaires communautaires pour qu’ils puissent prévoir une programmation appropriée afin de surmonter les obstacles qui se dressent contre les jeunes dans certaines communautés.
- Avoir l’**AMBITION** de consacrer des efforts pour bâtir un réseau solide et hautement connecté dans l’ensemble des quartiers et des collectivités qui sont victimes de la violence dans les rues ou qui risquent fort de l’être.
- S’assurer que l’**ACCÈS** à la programmation est simple, direct et à caractère non punitif. Il faudra probablement personnaliser l’accès selon les quartiers, en travaillant de concert avec les communautés et en faisant éventuellement appel aux membres de ces communautés.

En concentrant nos travaux dans ces quatre activités prioritaires au cours des cinq prochaines années, nous pourrons étayer et promouvoir la mission de PCO, qui consiste à « consulter ouvertement, collaborativement continuellement la collectivité et les partenaires de la collectivité dans des stratégies durables pour autonomiser les jeunes en leur proposant des parcours positifs ». Nous pourrons aussi démontrer que PCO est attentive aux membres de la collectivité, qu’elle donne suite à leurs recommandations et qu’elle évolue de manière à mieux répondre à leurs besoins.

Tour d’horizon des travaux de recherche

Il fallait absolument, pour mettre au point le plan Des rues plus sûres pour des lendemains plus sûrs, recueillir directement les commentaires des membres de la collectivité. PCO a travaillé en collaboration avec Hefid Solutions et CTLabs afin de mettre au point une stratégie complète de consultation de la collectivité pour réunir les avis des membres de cette collectivité et des particuliers pénalisés par les problèmes de violence et de sécurité à propos des stratégies à adopter pour réduire la violence et la criminalité dans les rues. Ces travaux ont fait intervenir toutes sortes de participants et ont donné lieu à des discussions en présentiel et en virtuel, ainsi qu’à un sondage en ligne. (Cf. le calendrier des consultations dans l’appendice 2.)

- **Discussions sur la sécurité dans les communautés :** Dans le contexte des discussions sur la sécurité des communautés qui ont eu lieu en octobre 2022, de nombreux membres de la collectivité ont démontré leur attachement à cette cause : 279 particuliers ont participé aux neuf séances de consultation ciblées. Ces séances, qui se sont déroulées en arabe, en somali, en français et en anglais, étaient pensées pour favoriser l’inclusivité et encourager la participation de personnes venues de différents horizons linguistiques. Il est important de noter que si certaines données démographiques n’ont pas été recueillies durant ces séances, les estimations observationnelles permettent de chiffrer comme suit la répartition des participants :

 - femmes : environ 164;
 - hommes : environ 74;
 - jeunes : total de 41, presque également réparti entre les jeunes femmes (19) et les jeunes hommes (22) qui ont participé aux séances consacrées aux jeunes.

(Veuillez noter que ces chiffres sont calculés d’après le genre perçu pour les noms et l’aspect des participants, ce qui pourrait ne pas correspondre fidèlement à leur véritable identité de genre. On sait que des personnes peuvent s’identifier différemment.)
- **Séances de consultation des intervenants :** Trois séances de consultation des intervenants réunissant 41 participants se sont déroulées, entre octobre 2022 et janvier 2023, avec les grands acteurs de la lutte contre la criminalité, dont des membres du Comité directeur de la Stratégie d’Ottawa relative aux bandes de rue et à la violence dans les rues (SOBRVR) et du Service de police d’Ottawa. Cette approche de consultation ciblée mettait à l’honneur l’importance de la collaboration entre les membres de la collectivité, les organisations et les agences d’application des lois. Elle a aussi permis d’assurer la représentation des différentes communautés les plus pénalisées par la violence et la criminalité dans les rues, dont la communauté moyenne-orientale, la communauté arabe, la communauté somalienne, la communauté franco-africaine, la communauté autochtone et la communauté afro-canadienne anglophone.
- **Entrevues individuelles :** Onze entrevues individuelles ont eu lieu en novembre 2022 avec des dirigeants communautaires et des experts, dont des représentants de l’Université Carleton et du Département de criminologie de l’Université d’Ottawa, ce qui a permis de mener des discussions approfondies et de recueillir les commentaires des principaux acteurs compétents dans ce domaine.
- **Sondage en ligne :** Dans l’ensemble, 392 personnes ont participé au sondage en ligne publié en français et en anglais entre octobre et décembre 2022. Ce sondage a permis de réunir les précieux commentaires et points de vue de l’ensemble de la collectivité sur les problèmes de sécurité collectifs et sur les solutions à y apporter.

Données démographiques sur les répondants au sondage

Groupes d'âge :

- 0,68 % des répondants appartenant au groupe des 10 à 18 ans.
- 10,17 % des répondants appartenant au groupe des 19 à 28 ans.
- 20,68 % des répondants appartenant au groupe des 29 à 36 ans.
- 32,20 % des répondants appartenant au groupe des 37 à 50 ans.
- 25,76 % des répondants appartenant au groupe des 51 à 65 ans.
- 10,51 % des répondants appartenant au groupe des 65 ans et plus.

Niveaux d'études :

- 0,68 % faisaient toujours des études secondaires.
- 2,38 % étaient toujours au collège ou à l'université.
- 1,36 % n'avaient pas fait une 12^e année d'études.
- 5,44 % avaient fait une 12^e année d'études.
- 52,04 % étaient diplômés du collège ou de l'université.
- 35,03 % avaient un diplôme d'études supérieures ou professionnelles.
- 3,06 % ont fait état d'autres formes d'études.

Groupe racial ou ethnique :

- 1,35 % se sont identifiés comme des Asiatiques orientaux (Chinois, Japonais ou Coréens).
- 1,01 % se sont identifiés comme des Sud-Asiatiques (Indiens, Pakistanais ou Sri Lankais).
- 12,46 % se sont identifiés comme des Africains noirs (Ghanéens, Kényans ou Somaliens).
- 2,36 % se sont identifiés comme des Noirs antillais (Barbadiens ou Jamaïquains).
- 1,01 % se sont identifiés comme des Nord-Américains noirs (Canadiens ou Américains).
- 3,70 % se sont identifiés comme membres des Premières Nations.
- 1,35 % se sont identifiés comme des Indo-Caribéens (Guyanais originaires de l'Inde).
- 1,35 % se sont identifiés comme des Autochtones (non compris dans d'autres groupes),
- 17,85 % se sont identifiés comme des Européens blancs (Anglais, Italiens, Portugais ou Russes).
- 45,12 % se sont identifiés comme des Nord-Américains blancs (Canadiens ou Américains).
- 2,36 % se sont identifiés comme des personnes d'ascendance mixte (Africains noirs ou Nord-Américains blancs).
- Les autres groupes raciaux ou ethniques représentaient 4,71 % des répondants.

Genre :

- 55,74 % se sont identifiées comme des femmes.
- 34,12 % se sont identifiés comme des hommes.
- 3,04 % se sont identifiés comme des non binaires ou non conformes.
- 6,42 % ont préféré ne pas répondre.
- 0,68 % ont fait état d'autres catégories de genres.

Ces statistiques rendent compte de la diversité des groupes de participants du point de vue de l'âge, des études, de la race, de l'ethnicité et du genre.

Nous avons analysé les données apportées par les travaux de recherche en faisant appel à une méthode d'analyse du contenu qualitatif appelée « triangulation », que nous détaillons dans l'appendice 3. Alors que nous rappelons les résultats du déroulement des consultations collectives dans toute la section Stratégie qui suit, nous reproduisons dans l'appendice 4 la synthèse complète des consultations collectives, organisée selon les quatre nouveaux piliers, soit l'autonomisation, l'attention, l'ambition et l'accès.

La stratégie Des rues plus sûres pour des lendemains plus sûrs 2023-2028

Principe-cadre : Autonomiser les jeunes et leur donner des moyens d'agir est le parcours le plus sûr à emprunter sur la voie de la sécurité, de la santé et du bien-être de la collectivité.

Le Comité directeur Des rues plus sûres pour des lendemains plus sûrs portera les efforts consacrés à l'**autonomisation**, à l'**attention**, à l'**ambition** et à l'**accès** dans le cadre des programmes collectifs adaptés aux différents groupes d'âge et qui ont fait leurs preuves en donnant aux jeunes les moyens de choisir des parcours de vie qui leur ouvrent des horizons plus radieux et les éloignent de la participation à la violence dans les rues.

Comprendre la violence des jeunes dans les rues

On peut définir généralement la violence des jeunes dans les rues comme l'exercice abusif ou injuste du pouvoir par les jeunes. (Rivara, 2002)¹ Selon Yonas et coll. (2005), il peut s'agir des menaces verbales, des contacts physiques, et souvent, du recours à des armes. Les garçons comme les jeunes filles peuvent se tourner vers la violence en raison de relations sentimentales, de problèmes de respect, d'oisiveté, de bandes de rue, de cliques et du fait d'être témoins de la violence. Or, il y a certaines différences entre les genres : se battre pour des questions liées à l'argent et à la drogue fait partie des motifs de violence propres aux garçons. On a constaté que le commérage est une raison propre aux jeunes filles qui

s'adonnent à la violence. La violence chez les jeunes est aussi perçue comme un problème courant, qui a un impact sur la vie des garçons et des jeunes filles en cause.ⁱⁱ Dans leurs travaux de recherche sur la violence et les bandes de rue, Wood et Alleyne (2010) décrivent les déterminants sociaux et psychologiques de la violence dans les rues, dont la désorganisation sociale, la transmission culturelle, les tensions et les liens sociaux.ⁱⁱⁱ

Pour comprendre parfaitement la violence mettant en cause les jeunes dans les rues, il est nécessaire de comprendre les causes explicatives qui portent cette violence. Ce sont entre autres les facteurs écologiques, socioéconomiques, socioculturels et sociopsychologiques. Pour permettre aux jeunes de s'ériger contre la violence dans les rues, il faut adopter une stratégie globale qui examine les liens parmi ces facteurs et leurs interactions lorsqu'ils amènent les jeunes à se tourner vers la violence.^{iv}

Une analyse des causes explicatives du paysage actuel de la violence dans les rues à Ottawa et partout au Canada démontre que :

- la violence dans les rues est regroupée dans certaines régions et villes et dans certains quartiers;
- les populations dans lesquelles il y a de fortes incidences de violence dans les rues sont toujours caractérisées par la pauvreté, par le manque de ressources et par d'autres problèmes sociaux;
- différents membres des familles et des communautés peuvent généralement prévoir la trajectoire d'un individu qui pourrait recourir à la violence dans les rues;
- la population en cause dans la commission des actes de violence dans des rues est principalement constituée de jeunes hommes;
- les réseaux d'organisations qui œuvrent dans les quartiers très violents — soit entre autres PCO, l'administration locale, les organismes à but non lucratif et la police — doivent prendre la responsabilité de rebâtir la confiance avec ces communautés en modifiant leurs pratiques.

On a aussi constaté, dans les documents de recherche, que le racisme institutionnel à l'encontre des jeunes de couleurs ainsi que le classisme jouent un rôle dans la surreprésentation de ces jeunes dans les actes de violence commis dans les rues.^v La vaste majorité des répondants au sondage ont aussi fait savoir que le racisme, la pauvreté et l'inadéquation du logement sont des causes explicatives de la violence mettant en cause les jeunes.

Il faudra donc adopter des solutions systémiques pour réduire les niveaux de violence dans les rues. Premièrement, les solutions doivent être fondées sur les communautés et être propres à ces communautés : il n'y a pas de solutions universelles. Deuxièmement, elles doivent appartenir à la grande enveloppe de la sécurité et du bien-être des communautés et tenir compte de la sécurité du logement et de l'alimentation, des études et des programmes de bien-être généraux qui sont destinés à permettre aux communautés mal desservies de vivre l'expérience de la population « moyenne » dans ces domaines.

En outre, il faut qu'il soit facile, pour les écoles, les organismes fournisseurs de soins de santé, la police et les tiers, de mettre en rapport les individus et leur famille avec des programmes communautaires efficaces et adaptés aux groupes d'âge, qui permettent aux jeunes de constater que des parcours de vie plus sains sont des choix viables. Bien que les risques d'être mis en cause dans la violence dans les rues ne soient pas exclusifs aux jeunes hommes, ces derniers sont plus susceptibles d'en être victimes et ces programmes et initiatives doivent être adaptés à cette population. Pour que ces initiatives portent fruit, les organisations comme PCO, son réseau de partenaires et la police doivent aussi tâcher de rehausser les niveaux de confiance dans chaque communauté et travailler avec les membres de la collectivité pour mettre au point des solutions.

On a à maintes reprises démontré que le coût global des méthodes proactives — soit essentiellement les stratégies de mobilisation et d'autonomisation des jeunes — est nettement inférieur au coût global de ne rien faire. Lorsqu'un individu est en cause dans la violence, ce qui l'amène à se soumettre au régime de la justice criminelle (souvent maintes fois), les coûts pour la société (sans parler des coûts pour la famille de l'individu et pour la collectivité) sont nettement supérieurs. En créant des programmes proactifs localisés et propres à certaines communautés et qui surmontent les obstacles empêchant les jeunes de se prévaloir d'options plus saines et plus sécuritaires, on réduit les coûts et on améliore les résultats pour ces jeunes.

Sur la voie d'un avenir meilleur

Selon l'un des principaux constats de nos consultations, les membres de la collectivité veulent participer à la recherche de solutions et tiennent à ce que leur avis compte. C'est pourquoi la stratégie Des rues plus sûres pour des lendemains plus sûrs recommande d'adopter une approche communautaire participative dans l'évaluation de la violence, qui nous permettra de mieux comprendre les jeunes qui pourraient risquer de se tourner vers la violence. Nous travaillerons de concert avec les communautés pour évaluer : 1) la nature des obstacles et des difficultés que les jeunes doivent surmonter; 2) les recommandations permettant de triompher de ces obstacles et difficultés; et 3) leur perception de l'avenir lorsque les jeunes seront moins nombreux à commettre des actes de violence dans les rues. La participation de la collectivité dans ce processus viendra aussi améliorer notre analyse des besoins propres à chaque quartier et donnera lieu à une programmation et à une ambition qui seront mieux éclairées et qui tiendront compte des points de vue des différentes communautés.

Pour qu'Ottawa adopte une stratégie proactive, collective et localisée afin de mobiliser les jeunes et de leur donner les moyens d'agir, PCO et ses partenaires communautaires doivent s'en remettre à leur double rôle de rassembleurs et d'éclaireurs. L'organisation doit mener les travaux de recherche en continu pour comprendre parfaitement la composition et les besoins de chacune des différentes communautés d'Ottawa. En outre, PCO doit participer à part entière à la création d'un réseau solide et résilient de défenseurs de confiance dans chaque communauté et promouvoir l'enrichissement du menu de programmes communautaires disponibles qui répondent au profil de risque spécifique et aux difficultés qu'affronte chaque communauté. Il faut aussi trouver des moyens de réaliser ces programmes dans le cadre d'un réseau collaboratif de partenaires communautaires de confiance, pour que chaque communauté se range avec eux, les valorise et les appuie.

On peut atteindre ces objectifs en consultant chaque année les communautés dans des entrevues, des groupes de discussion et en observant les participants afin de réunir un éclairage sur les points de vue de ces communautés. Les organisations communautaires qui font partie du Comité directeur Des rues plus sûres pour des lendemains plus sûrs peuvent mener ces travaux de recherche.

Les résultats souhaités

En 2028, le Comité directeur Des rues plus sûres pour des lendemains plus sûrs :

- aura travaillé en collaboration avec les partenaires pour mettre au point et réaliser des programmes d'autonomisation factuels dans les communautés de toute la Ville d'Ottawa pour diminuer la violence dans les rues et pour bâtir la confiance dans ces communautés;
- aura analysé plus précisément les besoins en programmes locaux. En collaboration avec ses partenaires, ce comité dressera des programmes adaptés en collaboration avec les communautés compétentes. Il aura trouvé des moyens d'offrir un financement durable

aux organismes fournisseurs de service communautaires pour veiller à ce que des programmes existent continuellement et aussi longtemps qu'il le faut afin de produire l'impact voulu;

- pourra compter, dans chaque communauté, sur des défenseurs qui ont confiance dans le rôle de rassembleurs de PCO ainsi que dans sa volonté et sa capacité à apporter des solutions confirmées à des situations difficiles et à nouer ou fortifier des liens de confiance;
- veillera à mettre au point des parcours appropriés pour avoir accès aux programmes qui permettent aux individus et aux organisations de recenser en sécurité et avec à-propos les jeunes qui profiteraient de ces programmes sans passer par le régime de la justice criminelle.

Les vastes consultations communautaires qui ont mené à la mise au point de ce document sont le fruit de la volonté de PCO d'aller de l'avant en adoptant des moyens axés sur la collectivité et en consultant chaque communauté continuellement et massivement. L'objectif consiste à permettre à chaque communauté de comprendre et de définir les enjeux spécifiques qu'elle affronte, ainsi qu'à créer en collaboration et à mettre en œuvre des programmes qui offrent aux jeunes des parcours sur la voie d'un avenir meilleur.

Puisque la stratégie Des rues plus sûres pour des lendemains plus sûrs représente une toute nouvelle orientation pour PCO, nous décrivons dans les sections suivantes les stratégies de transition — mises au point d'après les avis recueillis auprès de chaque communauté — qui permettront d'étayer et de solidifier ce changement de cap et de réussir à édifier l'autonomisation, l'attention, l'ambition et l'accès dans chaque communauté.

Dans une première étape, PCO doit travailler en collaboration avec les partenaires communautaires pour définir les objectifs spécifiques et mesurables qu'on peut vraisemblablement atteindre dans le délai de cinq ans (de concert avec les indicateurs de rendement clés pertinents) en tâchant de respecter chacune de ces priorités. Au niveau des différentes communautés, le Comité directeur Des rues plus sûres pour des lendemains plus sûrs devra participer à un dialogue ouvert avec les membres de la collectivité pour s'assurer de leur adhésion et pour créer un sentiment de responsabilité commune afin de pouvoir réussir.

Le pilier auxiliaire 1 : L'AUTONOMISATION

Le Comité directeur Des rues plus sûres pour des lendemains plus sûrs mettra au point et réalisera les programmes d'autonomisation structurés et localisés à l'intention des communautés, des populations et des quartiers à risque de connaître des niveaux plus aigus de violence dans les rues afin d'apporter à ces communautés de meilleures connaissances sur les solutions potentielles.

Reconnaître la réalité d'aujourd'hui

Les membres de la collectivité s'intéressent vivement à la sécurité et au bien-être des jeunes et de tous les autres membres de cette collectivité. Ils ont aussi une compréhension logique du type de programmation qui serait utile aux jeunes, sans toutefois connaître la programmation et les stratégies qui ont déjà été mises au point et appliquées localement et mondialement. Ils pourraient faire appel à ces connaissances pour porter à la connaissance de la Ville d'Ottawa et des partenaires communautaires des impératifs très spécifiques pour des programmes destinés à enrayer le cycle infernal de la violence.

Sur la voie d'un avenir meilleur

PCO doit investir dans les moyens d'animer des dialogues valorisants et permanents afin d'apporter aux membres de la collectivité les connaissances et l'espoir dont ils ont besoin pour devenir des cocréateurs autonomisés et doués de moyens de mettre au point leurs propres parcours sur la voie du bien-être. Dans l'état actuel de la situation, PCO communique parfois avec les communautés et les consulte souvent en profondeur que pendant le déroulement de la planification stratégique. Or, les membres de la collectivité souhaitent ardemment nouer avec PCO une consultation riche et permanente en réunissant au besoin d'autres partenaires (comme les organismes fournisseurs de service et des universitaires).

En particulier, les communautés non anglophone et non francophone d'Ottawa ont le sentiment qu'il faut faire plus pour les mobiliser. Les séances de consultation menées auprès de membres des communautés arabe et somalienne ont mis en lumière la frustration générale vis-à-vis de la Ville d'Ottawa et un sentiment d'exclusion, qui suscitent le ressentiment. Bien que PCO et d'autres organismes aient fait des pas de géant en rejoignant ces communautés là où elles se trouvent, il était évident qu'il faut faire plus et que les membres de ces communautés souhaitent bâtir la confiance en collaborant avec PCO.

Les résultats souhaités

En 2028, le Comité directeur Des rues plus sûres pour des lendemains plus sûrs :

- sera considéré comme un rassembleur de confiance, qui se consacre à des relations approfondies, valorisantes, continues et dignes de confiance avec les dirigeants et les membres des communautés dans tous les quartiers et dans toutes les communautés d'Ottawa. PCO réunira son réseau de partenaires chaque fois qu'une communauté en a besoin, ce qui permettra d'étendre les liens de confiance en démontrant que l'on valorise et respecte les communautés;
- mettra en œuvre, pour PCO et ses partenaires, une structure-cadre permettant d'offrir continuellement des séances de sensibilisation aux membres des communautés et aux organismes communautaires dans le cadre de son réseau de relations. Ce dialogue apportera aux membres des communautés des connaissances sur la programmation et

sur les stratégies qui ont fait leurs preuves dans l'amélioration de la sécurité des communautés et dans l'accroissement des niveaux de bien-être dans l'ensemble;

- aura les moyens de recenser les membres des communautés qui pourraient profiter des services offerts et de savoir ce qu'il faut faire pour bien mobiliser les organisations communautaires afin d'offrir à ces personnes des services sociaux d'accompagnement (plutôt que de surveillance policière). PCO jouera le rôle décisif de partenaire de confiance, en intervenant comme intermédiaire de l'information dans les différentes parties du système.

Les stratégies de transition

- Le Comité directeur Des rues plus sûres pour des lendemains plus sûrs mettra au point des programmes de sensibilisation pour permettre aux communautés de connaître les programmes qui ont fait leurs preuves au Canada et ailleurs dans le monde. Bien qu'on ne puisse pas implanter fluidement dans le contexte d'Ottawa les programmes externes puisque chaque communauté affronte des difficultés différentes, il y a toujours des leçons à tirer et des règles de l'art qu'on peut adapter au contexte local.
- Le Comité directeur Des rues plus sûres pour des lendemains plus sûrs mobilisera un vaste réseau d'organismes de service et d'universitaires pour compiler des exemples de solutions éclairées par les faits et à apporter aux difficultés qu'affrontent les jeunes et les communautés, de même que pour établir un menu complet de programmes qui feront basculer le déroulement de la vie des jeunes pour produire des résultats plus positifs. Ce comité se penchera aussi sur des moyens ingénieux de financer les programmes de sensibilisation pour pouvoir les offrir continuellement aux communautés de tout le territoire d'Ottawa.
- Les partenaires institutionnels apporteront des compétences en programmation en profitant des réseaux régionaux, nationaux et internationaux. Ils participeront à la réalisation de programmes de sensibilisation axés sur les communautés et destinés à permettre aux communautés qui s'investissent déjà massivement de produire des résultats plus sains.
- PCO, le Comité consultatif pour le Plan de sécurité et de bien-être dans les collectivités et ses partenaires institutionnels tâcheront de nouer des liens de confiance avec les membres des communautés pour que ces dernières adhèrent à l'idée selon laquelle autonomiser leurs jeunes et leur donner des moyens d'agir mènera à un avenir plus sûr et sain pour toutes et pour tous.

Si une campagne de sensibilisation continue et permanente contre la violence mettant en cause les jeunes dans les rues constituait le moyen le plus efficace d'étayer ce pilier, cette campagne n'est sans doute pas réalisable en raison des contraintes de financement. Nous exhortons plutôt le Comité directeur Des rues plus sûres pour des lendemains plus sûrs à indiquer chaque année un mois, une semaine ou un jour qui revête une importance assez symbolique pour lancer un programme de sensibilisation contre la participation des jeunes à la violence dans les rues. Idéalement, cette campagne se déroulerait dans une période de l'année au cours de laquelle la

violence dans les rues augmente généralement. De concert avec la volonté nouvelle de PCO de progresser en faisant appel à des moyens axés sur les communautés, le succès de cette campagne dépendrait de l'entière participation des communautés, à partir du début de la campagne jusqu'à son exécution.

Le lecteur peut prendre connaissance, dans l'appendice 5, des idées suscitées par nos consultations auprès des membres de la collectivité sur les moyens de promouvoir la sensibilisation et la prévention de la violence des jeunes dans les rues.

Le pilier auxiliaire 2 : L'ATTENTION

Le Comité directeur Des rues plus sûres pour des lendemains plus sûrs travaillera de concert avec notre réseau de financiers et de partenaires afin de mettre au point des stratégies ingénieuses pour répondre à nos besoins en ressources financières, humaines et informationnelles, ce qui nous permettra d'offrir aux communautés qui en ont besoin des programmes adaptés et localisés.

Reconnaître la réalité d'aujourd'hui

La recherche nous apprend que le dépistage proactif et précoce des jeunes à risque et l'offre de programmes adaptés représentent une stratégie bon marché et très rentable pour les communautés aux prises avec la criminalité et la violence dans les rues. Or, dans de nombreuses communautés d'Ottawa, il y a non seulement une pénurie de programmes qui ont fait leurs preuves et qui permettent de donner aux jeunes les moyens de choisir un parcours de vie plus sain, mais aussi une déconnexion entre PCO d'une part et, d'autre part, ses organismes partenaires et les communautés qui pourraient profiter le plus de ce type de programmation.

Sécurité publique Canada dresse la liste des programmes existants qui ont fait leurs preuves à l'étranger et qui sont destinés aux enfants et aux jeunes dès l'âge de cinq ans jusqu'au milieu de la vingtaine; ces programmes offrent des occasions de grandir, de changer et de mener la transition sur la voie de modes de vie plus sains.² On pourrait faire concorder les leçons apprises et les règles de l'art apportées par ces différents programmes avec les besoins de certaines communautés d'Ottawa. Puisque ce genre de programme représente le seul moyen qui a statistiquement fait ses preuves pour réduire ou prévenir l'incidence de la criminalité et de la violence dans les rues³, le Comité directeur Des rues plus sûres pour des lendemains plus sûrs doit tâcher de s'assurer que ce type de programmation est offert et parfaitement adapté aux besoins spécifiques des communautés.

² <https://www.securitepublique.gc.ca/cnt/rsrscs/pblctns/prmsng-mdl-vlm1/index-fr.aspx>

³ <https://www.who.int/fr/news-room/fact-sheets/detail/youth-violence>

Sur la voie d'un avenir meilleur

Puisqu'il existe déjà un vaste menu de programmes d'intervention précoce qui ont fait leurs preuves, PCO doit mettre au point l'analytique des données au niveau des quartiers pour : 1) décrire les besoins; et 2) faire concorder les programmes potentiels avec ces besoins. L'organisation doit aussi consulter les communautés pour faire accepter les programmes proposés et pour s'entendre avec les partenaires communautaires de confiance pour réaliser ces programmes. Afin d'atteindre cet objectif, PCO devra aussi trouver de nouveaux moyens de financer durablement ces programmes.

Les résultats souhaités

En 2028, le Comité directeur Des rues plus sûres pour des lendemains plus sûrs :

- aura établi la concordance des programmes d'intervention précoce qui ont fait leurs preuves auprès des jeunes à risque avec les quartiers qui en ont besoin;
- aura mobilisé les dirigeants de confiance et les membres des communautés de ces quartiers;
- aura cerné les sources de financement durables;
- se sera doté d'un mécanisme pour établir les liens entre certains programmes et les besoins spécifiques des communautés, en veillant à offrir rapidement les programmes voulus.

Lorsqu'on mettra à la disposition des communautés qui en ont besoin un plus grand nombre de ces programmes, les jeunes à risque de participer à des activités menant à la violence dans les rues auront les moyens d'adopter des choix de vie plus sains, ce qui rehaussera la sécurité et le bien-être collectifs pour toutes et pour tous.

Les stratégies de transition

- Le Comité directeur Des rues plus sûres pour des lendemains plus sûrs tâchera de créer des modèles statistiques pour cerner les risques et les besoins en programmation adaptée à l'âge au niveau des différents quartiers et des différentes communautés. L'organisation priorisera les programmes selon l'importance des besoins et portera à la connaissance du Comité consultatif pour le Plan de sécurité et de bien-être dans les communautés, pour suite à donner, les besoins en programmes nouveaux ou continus.
- Le Comité consultatif pour le Plan de sécurité et de bien-être dans les collectivités tâchera de recenser les partenaires institutionnels actuels ou nouveaux qui ont la capacité de réaliser la programmation voulue et qui ont été ou qui sont en mesure de créer des liens de confiance dans les communautés. Dans les cas nécessaires, le Comité consultatif pour le Plan de sécurité et de bien-être dans les collectivités fera, le cas échéant, des démarches auprès des partenaires financiers potentiels pour s'entendre sur le financement durable de la programmation.

- Les partenaires institutionnels tâcheront de créer de solides réseaux dans les différentes communautés. Les partenaires et les communautés créeront en collaboration des stratégies pour financer et réaliser — parfois en faisant appel aux ressources communautaires — la programmation et la formation voulues qui donneront lieu à des résultats positifs pour les communautés qui en ont besoin.
- Les membres des communautés tâcheront de nouer un dialogue ouvert et des liens de confiance avec la structure de gouvernance de PCO et les différents partenaires institutionnels pour savoir ce que les partenaires dans la programmation peuvent offrir. Ce processus viendra valider les options de programmation qui permettraient le mieux d'améliorer la sécurité de l'ensemble de la collectivité, de trouver les moyens de faire participer les membres de la collectivité à la réalisation des programmes et de permettre de financer durablement ces programmes.

Pour étayer ce pilier, nous proposons que le Comité directeur Des rues plus sûres pour des lendemains plus sûrs mette au point et promeuve une base de données constituée selon le principe du guichet unique et réunissant tous les services offerts aux jeunes dans le besoin à Ottawa, selon une géolocalisation claire. Nous supposons que nous pourrions ainsi corrélérer les communautés et les quartiers aux programmes recherchés. Dans ce cas, nous pourrions ainsi mieux cibler ou adapter nos efforts de promotion de la base de données en faisant appel à des canaux de pulsion (réseaux sociaux) et de traction (sites Web), et nous pourrions aussi rejoindre certaines communautés d'après leurs besoins. Nous proposons d'inclure les types suivants de programmes dans cette base de données, qui permettrait aussi d'analyser les lacunes dans les services offerts ou non à l'heure actuelle à Ottawa :

- la santé mentale des enfants;
- la gestion de la colère;
- les programmes culturels et à caractère communautaire;
- l'aide à apporter dans les problématiques familiales;
- les cliniques de traitement pour la consommation de substances;
- la réintégration et la post-incarcération des jeunes;
- les programmes dans les écoles;
- la réadaptation liée aux arts;
- la réadaptation liée aux sports;
- la culture financière et les services de soutien.

Cette base de données se veut une ressource qui est toujours d'actualité et qui est continuellement mise à jour par les intervenants.

Le pilier auxiliaire 3 : L'AMBITION

Le Comité directeur Des rues plus sûres pour des lendemains plus sûrs aura pour ambition d'accroître considérablement la qualité et le nombre de liens de confiance avec les personnes qui vivent dans les quartiers très violents, afin de rehausser l'espoir de ces communautés et

d'offrir des parcours productifs et qui ont fait leurs preuves pour enrayer la violence et promouvoir la santé et le bien-être collectifs et individuels. Cette ambition vient étayer la volonté de PCO de collaborer avec les membres de la collectivité à toutes les étapes afin de rechercher des solutions pour maîtriser la violence mettant en cause les jeunes dans les rues.

Reconnaître la réalité d'aujourd'hui

Dans le déroulement de nos consultations auprès de la collectivité, qui ont éclairé la mise au point de ce document, nous avons constaté qu'il règne un sentiment de méfiance* entre les communautés mal desservies et le Service de police d'Ottawa (SPO). De nombreux répondants ont employé les termes suivants pour caractériser leurs relations avec le SPO : soupçon, méfiance, doute, crainte, défiance, incrédulité et scepticisme. Dans l'ensemble, les membres de la collectivité paraissent inquiets. Ils font savoir qu'il faut surveiller, en partie ou en totalité, le comportement des membres du SPO, ce qui augmente le coût social, politique et économique de chaque interaction entre la police et les communautés.

De nombreux répondants laissent aussi entendre que les comportements de coopération et de confiance sont rares, comme en témoignent les membres de la collectivité qui mettent en doute la bienveillance et, dans certains cas, l'intégrité du SPO.

** Notre notion de « confiance » se fonde sur l'analyse de Jones et George (1998), qui constatent que les comportements de confiance correspondent aux actions positives démontrées dans les comportements coopératifs. Dans ce contexte, les comportements coopératifs désignent la mesure dans laquelle les membres de la collectivité communiquent ouvertement leurs sentiments et leurs perceptions à propos de PCO et du SPO et ont l'impression de participer personnellement à l'amélioration de la sécurité et de la sûreté. Par opposition aux comportements coopératifs, les comportements de surveillance désignent la mesure dans laquelle les membres de la collectivité ont le sentiment qu'il faut surveiller ou contrôler le travail de PCO. Quand les comportements de surveillance sont absents, la méfiance n'est généralement pas au rendez-vous.*

Sur la voie d'un avenir meilleur

Alors que le niveau de confiance entre les communautés et la police est faible, les membres de chaque communauté ont tendance à se faire confiance. Ils expriment leur confiance envers les uns et les autres comme membres d'une communauté sociale. Ils emploient des termes comme confiance, fiabilité, conviction, protection, attention et honnêteté pour répondre aux questions se rapportant à leur propre communauté. L'ennui, c'est que le SPO a été (ou on pense qu'il est) à l'avant-garde de tous les dialogues avec les communautés à propos des problèmes de criminalité et de violence mettant en cause les jeunes dans les rues. L'heure est venue pour le SPO de céder la place à PCO et au Comité directeur Des rues plus sûres pour des lendemains plus sûrs.

Grâce à cette stratégie, la Ville d'Ottawa et tous ses partenaires institutionnels pourraient miser sur le capital social existant dans les communautés afin de créer des interactions nouvelles qui favorisent l'action collective et collaborative; or, le dialogue doit être animé par un organisme distinct du SPO. Le vocabulaire utilisé pour parler de la sécurité et de la sûreté doit être culturellement adapté au lieu de s'en remettre à la terminologie démodée de la surveillance policière, qui n'est pas adaptée aux communautés. La volonté de PCO de consulter les communautés, de les écouter et d'être attentive à leurs besoins et à leurs inquiétudes permettra d'édifier la confiance. Les contacts en tête-à-tête plus nombreux entre les représentants des communautés et les représentants des services policiers, animés par le Comité directeur Des rues plus sûres pour des lendemains plus sûrs (et dans un contexte différent des appels de service), permettront aux intervenants de mieux se connaître personnellement et de créer idéalement des sentiments de collégialité plus positifs entre les communautés dans le besoin et le SPO.

Le résultat souhaité

- En 2028, les communautés, les organismes de quartier et la Ville d'Ottawa, PCO et ses partenaires auront noué des liens de grande confiance, ainsi qu'un dialogue valorisant et permanent. Ces échanges permettront de consulter les membres de la collectivité et de leur donner les moyens d'apporter des solutions aux problèmes de criminalité et de violence des jeunes dans les rues.

Les stratégies de transition

Nous proposons que le Comité directeur Des rues plus sûres pour des lendemains plus sûrs soit d'abord un comité de promotion qui permettra à PCO et aux communautés qu'elle sert de mieux se comprendre. PCO et le Comité directeur Des rues plus sûres pour des lendemains plus sûrs mettront au point des activités pour donner aux communautés de l'information sur la sécurité dans un processus porté par la collectivité. C'est pourquoi il est essentiel que PCO soit aussi perçue comme une entité qui peut expliquer en quoi l'application de la loi permet de protéger la population. On peut réaliser cet objectif en intervenant proactivement dans la prévention de la criminalité et en tâchant de nouer et de pérenniser la confiance dans chaque communauté.

À l'heure actuelle, des membres de la collectivité pourraient être exposés à des programmes de prévention de la criminalité lorsqu'on présume qu'ils (ou des individus de leur communauté) ont commis des fautes. La présence de la police dans une collectivité s'articule essentiellement autour de l'application des lois. Dans cette transition des efforts de préconisation, le SPO cède la prévention de la criminalité et la sécurité de la collectivité à PCO et à ce comité directeur. Les travaux réalisés par PCO en collaboration avec le Comité directeur Des rues plus sûres pour des lendemains plus sûrs permettront aussi d'informer les décideurs du SPO sur les vulnérabilités de chacune des communautés et sur les questions culturelles spécifiques qui pourraient augmenter la complexité de la protection de ces communautés. Ainsi, les membres de la

collectivité constateraient que les décisions adoptées dans la surveillance policière tiennent compte de leur contexte, de leurs parcours et de leurs combats. Pour étayer cette transition :

- le Comité directeur Des rues plus sûres pour des lendemains plus sûrs tâchera d'édifier des réseaux de confiance dans tous les secteurs du système. Même si PCO sera essentielle à leur création, ces réseaux devront être résilients même si PCO n'exerce pas son leadership. De même, les relations avec les partenaires de confiance doivent être assez résilientes pour durer, même quand les différents membres du Comité qui établissent ces relations se démettent de leurs fonctions;
- PCO et ses partenaires tâcheront de consulter les communautés pour mieux connaître leurs besoins et ce qu'elles peuvent offrir, pour mieux connaître les besoins des partenaires institutionnels et ce qu'ils peuvent offrir et pour cerner les convictions essentielles qui ne sont pas négociables. Les partenaires institutionnels se pencheront aussi sur les moyens de consulter massivement et continuellement les membres de la collectivité dans le cadre des services offerts;
- les membres de la collectivité tâcheront d'étendre les liens de confiance avec PCO, le Comité directeur Des rues plus sûres pour des lendemains plus sûrs et le Comité consultatif pour le Plan de sécurité et de bien-être dans les collectivités, ainsi qu'avec les partenaires institutionnels dans la réalisation de leurs objectifs communs : créer des communautés plus sûres et offrir aux jeunes de meilleures perspectives. Ces objectifs communs représentent un espace de confiance, auquel devront s'en remettre tous les partenaires en tâchant d'améliorer la sécurité et l'inclusivité d'Ottawa.

Le pilier de l'ambition permettra de construire des ponts entre les communautés et les organismes d'application des lois, ce qui augmentera leur volonté de participer et de collaborer avec le SPO dans la protection et le bien-être de la collectivité.

L'amélioration de la crédibilité, du capital social et de la perception de transparence dans la collectivité est l'un des aspects essentiels de cette transformation qui transparait dans la collecte des données dans ce segment.

Le pilier auxiliaire 4 : L'ACCÈS

Le Comité directeur Des rues plus sûres pour des lendemains plus sûrs tâchera d'améliorer l'accès à la programmation en fortifiant la communication parmi ceux qui peuvent dépister les jeunes qui pourraient profiter de ressources supplémentaires, leurs familles, ainsi que les particuliers et les organismes qui peuvent offrir des programmes permettant à ces jeunes de choisir un parcours de vie plus sain, en respectant la vie privée des particuliers pendant tout le déroulement de ces travaux.

Reconnaître la réalité d'aujourd'hui

Généralement, il y a de nombreux signes avertisseurs quand des jeunes participent à des activités très risquées et adoptent des modes de vie qui peuvent mener à la violence dans les rues. Souvent, de nombreux membres différents d'une communauté sont témoins de ces signes et s'inquiètent de plus en plus que quelqu'un fasse des choix malsains et contraires à la sécurité.

À l'heure actuelle à Ottawa, aucun moyen ne permet aux membres de la collectivité inquiets de dépister les jeunes qui pourraient profiter d'un programme d'apprentissage — sauf en les signalant à la police. Compte tenu du peu de confiance qui règne entre les communautés mal desservies et le SPO, il s'agit souvent d'une option qui n'est pas viable.

Sur la voie d'un avenir meilleur

Le Comité directeur Des rues plus sûres pour des lendemains plus sûrs consultera les communautés pour permettre de créer et de réaliser des programmes localisés, ce qui permettra idéalement de réduire la stigmatisation liée à la participation à l'un de ces programmes. Quand les programmes pensés pour donner aux jeunes les moyens d'agir et de créer un avenir meilleur sont portés par les communautés, plutôt que les organismes d'application de la loi, il est moins probable que les jeunes aient le sentiment qu'ils sont punis ou qu'on leur adresse des reproches lorsqu'ils participent à ces programmes. Au fil du temps, on espère que les lois sur la protection de la vie privée seront moins des entraves dans l'accès à ces programmes.

Même s'il continuera inévitablement d'être l'un des organismes communautaires qui sont en mesure de dépister les jeunes qui profiteraient d'autres programmes ou ressources, le SPO ne doit pas être à l'avant-garde de ce processus.

Le résultat souhaité

- En 2028, le Comité directeur Des rues plus sûres pour des lendemains plus sûrs aura mis au point des méthodes acceptées pour les travailleurs de la santé, les écoles, la police, les familles et les autres membres de la collectivité afin de dépister les jeunes à risque sans porter de jugement ni imposer de punition afin de veiller à ce qu'ils aient accès aux programmes voulus.

Les stratégies de transition

- Le Comité directeur Des rues plus sûres pour des lendemains plus sûrs tâchera de tracer des parcours de dépistage clairs, auxquels on s'en remettra en toute confiance et qui respecteront les lois sur la protection de la vie privée.

- Le Comité consultatif pour le Plan de sécurité et de bien-être dans les communautés tâchera de faire approuver, par les administrations compétentes, les stratégies mises au point par PCO en collaboration avec le Comité directeur Des rues plus sûres pour des lendemains plus sûrs et avec les communautés mêmes.
- Le Comité directeur Des rues plus sûres pour des lendemains plus sûrs tâchera de créer des liens de communication ouverts et dignes de confiance avec les quartiers et les communautés pour que les programmes nouveaux et actuels aient toutes les chances d’être acceptés et appuyés par les communautés locales, qui pourront faire confiance à ces programmes. Les membres de la collectivité locale pourront ainsi participer à la réalisation des programmes dans tous les cas où il sera possible et opportun de le faire.
- Les membres de la collectivité tâcheront de triompher de la stigmatisation liée à ces programmes et de trouver les moyens d’offrir aux jeunes dans le besoin et à leurs familles des programmes et des services d’accompagnement. Les communautés souhaitent ardemment participer aux programmes liés à la sécurité et au bien-être collectifs dans leur propre environnement et promouvoir ces programmes.

Conclusion

Si PCO et le Comité directeur Des rues plus sûres pour des lendemains plus sûrs ont beaucoup de travail à accomplir dans les cinq prochaines années, la mutation des priorités de PCO décrites dans ces grandes lignes dans ce document représente une étape importante et nécessaire pour s’assurer que l’organisation reste d’actualité et est considérée comme un partenaire de confiance pour les communautés d’Ottawa, au lieu de s’y opposer. En renonçant au vocabulaire et aux priorités d’aspect essentiellement policier et en s’engageant résolument à consulter continuellement les communautés dans la cocréation et la réalisation des programmes, on donnera un nouveau souffle à la mission de PCO à l’heure où elle s’apprête à fusionner avec le Comité consultatif pour le Plan de sécurité et de bien-être dans les communautés de la Ville.

Cette nouvelle approche de quatre piliers, adaptée à la collectivité — et qui s’articule autour de l’autonomisation, de l’attention, de l’ambition et de l’accès — constitue une feuille de route qui permettra à PCO, par l’entremise du Comité directeur Des rues plus sûres pour des lendemains plus sûrs, de conforter ses liens avec les communautés, d’autonomiser les jeunes et de leur donner les moyens de faire des choix plus sains et de se consacrer à sa vision d’une ville dans laquelle les particuliers, les familles et les quartiers ont le sentiment d’être en sécurité.

APPENDICE 1: La structure proposée pour le Comité directeur Des rues plus sûres pour des lendemains plus sûrs

Introduction

Prévention du crime Ottawa et son Comité directeur Des rues plus sûres pour des lendemains plus sûrs ont la volonté de créer une collectivité plus sécuritaire et résiliente à Ottawa. S'agissant de la violence dans les rues, PCO travaille en collaboration avec les partenaires communautaires, les organismes gouvernementaux et les résidents dans le cadre d'une approche d'impact collectif. Ce document-cadre décrit dans leurs grandes lignes les fonctions et les attributions du Comité consultatif pour le Plan de sécurité et de bien-être dans les communautés de PCO, du personnel de cette organisation, de son Comité directeur et des membres de la collectivité dans la promotion de l'initiative Des rues plus sûres pour des lendemains plus sûrs et dans la mise en œuvre des quatre piliers de cette initiative, soit l'autonomisation, l'attention, l'ambition et l'accès. Le modèle de gouvernance proposé est le mécanisme auquel feront appel le Comité directeur Des rues plus sûres pour des lendemains plus sûrs et la direction pour transformer les éléments du cadre stratégique en pratiques, en procédures et en responsabilités dans l'infrastructure de gouvernance. Ce modèle a été mis au point d'après un ordre du jour commun, des systèmes de mesure partagés, des activités destinées à renforcer mutuellement les intéressés et des efforts de communication continuels.

Qu'est-ce qu'un cadre de gouvernance de l'impact collectif?

L'approche de l'impact collectif dans la gouvernance est une approche collaborative et portée par la collectivité pour résoudre des problèmes sociaux complexes. Elle consiste à réunir des intervenants divers, dont les membres de la collectivité, les organismes gouvernementaux, les organisations à but non lucratif et d'autres organismes, pour qu'ils se consacrent à la réalisation d'un objectif commun.

Dans un cadre d'impact collectif, les intervenants travaillent de concert pour cerner les causes explicatives de certains problèmes, pour mettre au point une vision commune et en ensemble d'objectifs et pour coordonner leurs efforts dans la réalisation de ces objectifs. Cette approche priorise l'importance de la communication, de la collaboration et de la décision portée sur les données et vise à nouer des liens étroits et à bâtir la confiance parmi les intervenants. Ainsi, les organisations et les communautés peuvent miser sur leurs ressources collectives, leurs compétences communes et leur influence afin d'apporter à des problèmes complexes des solutions à long terme durables. En se consacrant à la réalisation d'un objectif commun, les intervenants peuvent produire un impact plus retentissant et accomplir des progrès significatifs dans la création d'un changement social positif.

L'initiative Des rues plus sûres pour des lendemains plus sûrs tirera parti d'une approche d'impact collectif en faisant appel à différents moyens :

- **Concertation des efforts** : En travaillant en partenariat avec un groupe divers d'intervenants, PCO concertera ses efforts avec ceux d'autres organisations pour produire un impact plus retentissant, ce qui permettra d'éviter le recoupement des efforts, de s'assurer que les ressources sont utilisées efficacement et d'accroître le rayonnement et la portée des programmes et des initiatives de PCO.
- **Ordre du jour commun/vision et objectifs partagés** : Grâce à une approche d'impact collectif, l'initiative Des rues plus sûres pour des lendemains plus sûrs permettra de mettre au point une vision commune et un ensemble d'objectifs pour créer à Ottawa une collectivité plus sécuritaire et plus résiliente. On pourra ainsi s'assurer que tous les intervenants se consacrent à des objectifs communs et dégagent un consensus sur les stratégies et les approches les plus efficaces pour atteindre ces objectifs. Il faudra donc s'assurer que tous les partenaires s'entendent sur le problème de la sécurité et que les initiatives et les programmes sont complémentaires. PCO travaillera de concert avec le Comité consultatif pour le Plan de sécurité et de bien-être dans les collectivités afin de mettre sur pied un groupe de travail pour rédiger un plan collaboratif destiné à définir les résultats, à déterminer les modalités selon lesquelles les décisions seront prises et à dresser le calendrier des résultats pour que tous les membres s'entendent sur leurs fonctions et leurs attributions, sur la diffusion de l'information et sur leurs interactions d'après leurs compétences et leurs préférences.
- **Accroissement de la consultation de la collectivité** : Une approche d'impact collectif insiste sur l'importance de la consultation de la collectivité et de sa participation aux décisions à prendre. En travaillant en collaboration avec les membres de la collectivité et avec d'autres intervenants, PCO s'assurera que ses programmes et initiatives répondent aux besoins et aux inquiétudes de la collectivité et sont plus susceptibles d'être efficaces en corrigeant les causes explicatives de la criminalité.
- **Décisions prises d'après les données** : Une approche d'impact collectif mise beaucoup sur la collecte, l'analyse et l'évaluation des données. En faisant appel aux données pour éclairer les décisions à prendre, PCO et ses partenaires peuvent mieux comprendre les causes explicatives de la criminalité et du récidivisme et mettre au point des stratégies plus efficaces pour corriger ces causes.
- **Indicateurs communs** : En réunissant les données et en mesurant les résultats uniformément en faisant appel à la même liste abrégée d'indicateurs au niveau de la collectivité et dans l'ensemble des organisations participantes, on veille à ce que tous les efforts restent cadrés. L'intervention de PCO et la consultation menée auprès de l'activité permettront aussi aux participants et au Comité consultatif pour le Plan de sécurité et de bien-être dans les collectivités de se responsabiliser et d'apprendre à partir de leurs succès et de leurs échecs.

- **Activités destinées à renforcer mutuellement les intéressés** : PCO encouragera chacun des membres du Comité directeur Des rues plus sûres pour des lendemains plus sûrs à exercer l'ensemble spécifique d'activités dans lesquelles ils excellent de manière à s'entraider et à concerter leurs interventions.
- **Effort consacré à bâtir le leadership et l'autonomisation des résidents** : Grâce à son impact collectif, le Comité directeur Des rues plus sûres pour des lendemains plus sûrs se concertera avec la collectivité dans une approche durable qui favorise : 1) l'édification de la responsabilité de la collectivité; 2) l'institutionnalisation des changements; 3) l'adoption des changements apportés aux politiques; et 4) la recherche de ressources en faisant appel à l'organisation collective comme stratégie intentionnelle et dans le cadre de tous les processus opérationnels.
- **Communication continue** : Il s'agit de multiplier les moyens de communication avec les intervenants en amont avec les institutions et les organisations, mais aussi en aval avec les particuliers que l'on pourrait influencer. Il faut maintenir des liens de communication ouverts en consultant fréquemment les intervenants communautaires. Il faut bâtir la confiance en démontrant que l'on tient compte de leurs points de vue. PCO jouera le rôle de source de communication centralisée pour l'échange de l'information parmi les partenaires collaboratifs et les intervenants qui ne sont pas membres du Comité directeur Des rues plus sûres pour des lendemains plus sûrs.
- **Infrastructures auxiliaires** : PCO a besoin d'une structure organisationnelle souple et d'un modèle opérationnel agile, qui obligent à faire appel à des compétences et à des ressources spécifiques grâce auxquelles elle pourra assurer « un encadrement stratégique global, en animant le dialogue entre les partenaires, en gérant la collecte et l'analyse de données, en s'occupant de la communication, en coordonnant le rayonnement dans la collectivité et en mobilisant le financement ». Il faut consacrer du temps et de l'énergie à la coordination des différents intervenants, ce qui pourrait obliger à adopter une position portant par exemple sur la liaison avec la collectivité. Il pourrait aussi se révéler nécessaire de prévoir un agent de consultation dans l'équipe de la direction pour faire état de la volonté de PCO de faire intervenir plus d'organisations communautaires dans sa planification et ses opérations.
- **Leadership collaboratif** : Le Comité directeur Des rues plus sûres pour des lendemains plus sûrs adoptera une approche de leadership collaboratif pour pouvoir distinguer les caractéristiques et les pratiques exceptionnelles des organisations participantes. PCO fera des démarches pour obtenir et offrir les compétences et les ressources nécessaires afin de pérenniser la collaboration et de mettre en œuvre les plans d'action.

Dans l'ensemble, une approche d'impact collectif permettra au Comité directeur Des rues plus sûres pour des lendemains plus sûrs d'accomplir sa mission, qui consiste à créer une collectivité plus sécuritaire et plus résiliente à Ottawa en misant sur les ressources, les compétences et l'influence d'un groupe divers d'intervenants.

Membres proposés du Comité directeur Des rues plus sûres pour des lendemains plus sûrs

- Directeur général de PCO
- Coordonnateur de la consultation communautaire de PCO
- Chefs des sous-comités
- Membres du Comité directeur

Un ensemble de sous-comités structurés selon les grandes catégories suivantes encadrerait la planification, guiderait la gouvernance et surveillerait le rendement de l'organisation dans les secteurs dont ils sont responsables :

Comité de la gouvernance et des politiques : Ce comité reverra les lois et les règlements sur la sécurité de la Ville et proposera des changements ou de nouveaux règlements municipaux, ou encore les modifications à apporter aux règlements existants afin de les améliorer. Ce comité pourrait aussi militer pour que la Ville ait le pouvoir de démarcher les organismes de régie supérieure afin de modifier ou d'améliorer les règlements d'application.

Comité des risques et de la responsabilisation : Ce comité recensera tous les risques liés aux enjeux organisationnels, réputationnels et juridiques et se penchera sur ces risques.

Communication et consultation de la collectivité : Ce comité mettra au point des processus pour inviter les membres de la collectivité à participer à la stratégie décisionnelle afin d'évaluer, de planifier, de mettre en œuvre et d'expertiser les solutions que l'on propose d'apporter aux problèmes de sécurité à Ottawa qui influent sur leur quotidien et sur leur environnement. Ce comité veillera à ce que les membres de la collectivité soient consultés à intervalles réguliers et à ce qu'ils connaissent et comprennent les activités et les programmes lancés par PCO.

Comité de la santé et du bien-être : Ce comité s'assurera que la collectivité connaît les ressources sanitaires et sociales et y fait appel. Il militera aussi pour une augmentation des ressources dans ce secteur.

Comité de la recherche et de la statistique factuelle : Ce comité étudiera et mettra en œuvre les travaux de recherche pour domestiquer les données factuelles sur les besoins en information de la collectivité, sur les perceptions et sur la réalité liée à la sécurité.

Fonctions et attributions

Comité consultatif pour le Plan de sécurité et de bien-être dans les collectivités de Prévention du Crime Ottawa :

- Assurer l'encadrement et l'orientation stratégiques de PCO dans la réalisation de sa mission, de ses objectifs et de ses résultats.
- Approuver le plan de travail et le budget annuels de PCO.
- Surveiller et évaluer les progrès accomplis dans les activités et les résultats de PCO.
- Animer la collaboration et la coordination parmi les partenaires et les intervenants de PCO.
- Appuyer les efforts de financement pour assurer la pérennité des programmes et des services de PCO.
- Représenter les différents points de vue et besoins de la collectivité.

Personnel de Prévention du crime Ottawa :

- Coordonner les activités du Comité directeur Des rues plus sûres pour des lendemains plus sûrs.
- Adresser à intervalles réguliers des comptes rendus au Comité directeur et aux membres de la collectivité sur les activités et les résultats de PCO.
- Apporter de l'information et de l'aide pour permettre aux membres du Comité directeur d'actualiser leurs compétences et leurs connaissances et pour les aider à exercer efficacement leurs fonctions. Le directeur général et l'équipe veilleront à leur offrir :
 - de l'information exacte, ponctuelle et claire sous la forme de rapports, de dossiers d'information et d'ateliers;
 - une analyse claire de la *Loi de 2018 pour plus de sécurité en Ontario*, qui régit les activités de PCO;
 - les occasions permettant périodiquement aux membres du Comité directeur de se réunir avec le Comité consultatif pour le Plan de sécurité et de bien-être dans les communautés et avec les membres de la collectivité et de visiter différents sites sur le territoire de la Ville;
 - des activités pour veiller à ce que le Comité directeur constitue une équipe, par exemple des jours de formation et des séances de mise en œuvre de la Stratégie.

Comité directeur Des rues plus sûres pour des lendemains plus sûrs :

- Mettre en œuvre des programmes destinés à corriger les causes explicatives de la criminalité dans la collectivité.
- Faire connaître les inquiétudes et les commentaires de la collectivité sur les programmes Des rues plus sûres pour des lendemains plus sûrs et donner cette information au personnel de PCO.

- Promouvoir la mission et les activités de PCO dans ses organisations et dans ses communautés.
- Participer à l'évaluation des activités et des résultats de PCO.
- Représenter les différents points de vue et les besoins de la collectivité.
- Participer aux sous-comités et apporter un concours actif à la création de lendemains plus sécuritaires pour les jeunes et de rues elles aussi plus sécuritaires.

Membres de la collectivité :

- Participer aux activités et aux initiatives de PCO, dont les campagnes de consultation et de sensibilisation de la collectivité.
- Exprimer des commentaires et des avis sur les programmes et les services de PCO.
- Cerner les inquiétudes de la collectivité relativement à la criminalité et à la sécurité et les communiquer à PCO.
- Aider à promouvoir la mission et les initiatives de PCO dans leurs communautés.
- Participer à l'évaluation des activités et des résultats de PCO.
- Représenter la diversité des points de vue et des besoins de la collectivité.

Processus décisionnel

- Le Comité directeur et ses sous-comités prendront des décisions par consensus ou à la majorité des voix.
- Les membres de la collectivité exprimeront des avis et des commentaires à l'intention du Comité consultatif pour le Plan de sécurité et de bien-être dans les collectivités et du Comité directeur et participeront aux décisions, le cas échéant.

Communication et échange de l'information

- Le personnel de PCO, le Comité directeur Des rues plus sûres pour des lendemains plus sûrs et les membres de la collectivité communiqueront à intervalles réguliers par courriel, par téléphone ou dans des réunions en virtuel ou en présentiel.
- PCO adressera à intervalles réguliers, au Comité consultatif pour le Plan de sécurité et de bien-être dans les collectivités, au Comité directeur et aux membres de la collectivité, des comptes rendus sur ses activités et résultats.
- Le personnel de PCO et le Comité directeur s'échangeront les renseignements d'actualité et les ressources pertinentes et les communiqueront à la collectivité, le cas échéant.

Résolution des conflits

- Le Comité consultatif pour le Plan de sécurité et de bien-être dans les collectivités tâchera de résoudre tous les conflits qui surgissent entre PCO et ses partenaires et intervenants.

- Le Comité directeur Des rues plus sûres pour des lendemains plus sûrs animera un processus permettant de résoudre les conflits qui pourraient entre les membres de la collectivité et PCO.

Surveillance et évaluation

- Le Comité directeur animera l'évaluation annuelle de la stratégie Des rues plus sûres pour des lendemains plus sûrs.
- Les membres de la collectivité participeront au déroulement de l'évaluation et feront des commentaires sur les activités et les résultats de leur stratégie Des rues plus sûres pour des lendemains plus sûrs.
- Il est recommandé de confier à un évaluateur externe le soin d'évaluer le Comité directeur Des rues plus sûres pour des lendemains plus sûrs au terme de trois ans afin de déterminer l'efficacité de ses programmes et interventions, ainsi que la validité et la fiabilité de son processus, en étant très attentif à ses relations avec les communautés. Chaque projet financé par PCO devrait continuellement prévoir des activités de surveillance et d'évaluation.
- Le lecteur trouvera ci-après la structure-cadre proposée pour cette évaluation.

Structure-cadre de l'évaluation

Objet de l'évaluation

L'évaluation vise à expertiser l'efficacité et l'impact de la stratégie collective Des rues plus sûres pour des lendemains plus sûrs dans l'accomplissement de sa mission, qui consiste à créer à Ottawa une collectivité plus sécuritaire et plus résiliente, en priorisant essentiellement les quatre piliers de cette stratégie, soit l'autonomisation, l'attention, l'ambition et l'accès. Cette évaluation permettra d'examiner les processus de gouvernance, la collaboration entre les intervenants, ainsi que les résultats produits et les progrès accomplis pour chaque pilier.

Questions de l'évaluation

Processus de gouvernance :

- Quelle a été l'efficacité de la structure de gouvernance dans la promotion de la mise en œuvre des initiatives liées à chaque pilier (autonomisation, attention, ambition et accès)?
- Dans quelle mesure les processus de gouvernance ont-ils favorisé la collaboration, la coordination et la prise de décisions parmi les intervenants en mettant expressément l'accent sur chaque pilier?
- Dans quelle mesure la structure de gouvernance a-t-elle réussi à promouvoir la répartition des ressources et la concordance des efforts dans la réalisation des résultats liés à chaque pilier?

Collaboration et coordination :

- Dans quelle mesure les intervenants ont-ils collaboré efficacement pour mieux faire connaître les moyens de prévention de la criminalité et l'importance de chaque pilier dans la collectivité?
- Dans quelle mesure les partenariats et les collaborations ont-ils été établis pour améliorer la disponibilité des ressources, des programmes et des services relatifs à chaque pilier?
- Dans quelle mesure l'approche d'impact collectif a-t-elle favorisé les efforts relatifs à l'ambition et les changements à apporter aux politiques afin de corriger les causes explicatives de la criminalité et d'améliorer l'accès aux mesures de prévention des crimes?

Résultats et impact :

- Quels progrès a-t-on accomplis pour mieux sensibiliser la collectivité aux mesures de prévention de la criminalité et à l'importance de chaque pilier?
- Dans quelle mesure la disponibilité et l'accessibilité des programmes, des services et des ressources de prévention de la criminalité se sont-elles améliorées dans la collectivité?
- Quelle a été l'incidence de l'approche d'impact collectif sur les efforts de préconisation, des changements à apporter aux politiques et les améliorations systémiques liées à la prévention de la criminalité et à l'accès aux ressources?

Méthodes de collecte des données

Examen des documents :

- Examiner les documents pertinents, dont les rapports sur les programmes, les campagnes de sensibilisation, les documents-cadres et les initiatives d'accessibilité, afin de réunir l'information sur la mise en œuvre et sur les résultats se rapportant à chaque pilier.

Sondages et entrevues :

- Mener des sondages et des entrevues auprès des intervenants, dont les membres du Comité consultatif pour le Plan de sécurité et de bien-être dans les collectivités, le personnel de PCO, les membres du Comité directeur, les participants aux programmes et les membres de la collectivité, afin de recueillir leurs points de vue sur l'efficacité et l'impact de chaque pilier.
- Recueillir les commentaires sur les points forts, les points faibles et les points à améliorer relativement à chaque pilier.

Analyse des données :

- Analyser les données quantitatives sur le rayonnement, la consultation et les résultats des programmes, sur les campagnes de sensibilisation et sur les initiatives d'accessibilité correspondant à chaque pilier.
- Mener une analyse des données qualitatives afin de cerner les grands thèmes, les succès remportés et les difficultés se rapportant à chaque pilier.

Établissement de rapports et utilisation des constatations

- Préparer un rapport d'évaluation complet portant entre autres sur les constatations, l'analyse, les recommandations propres à chaque pilier et les éclairages portant essentiellement sur la stratégie de la gouvernance d'un impact collectif.
- Communiquer le rapport d'évaluation au Comité consultatif pour le Plan de sécurité et de bien-être dans les collectivités, au personnel de PCO, au Comité directeur et aux membres de la collectivité.
- S'inspirer des constatations et des recommandations pour éclairer les décisions à prendre, pour guider les améliorations programmatiques, pour affiner la stratégie de gouvernance de l'impact collectif et pour prioriser les interventions projetées.

Délais et responsabilités

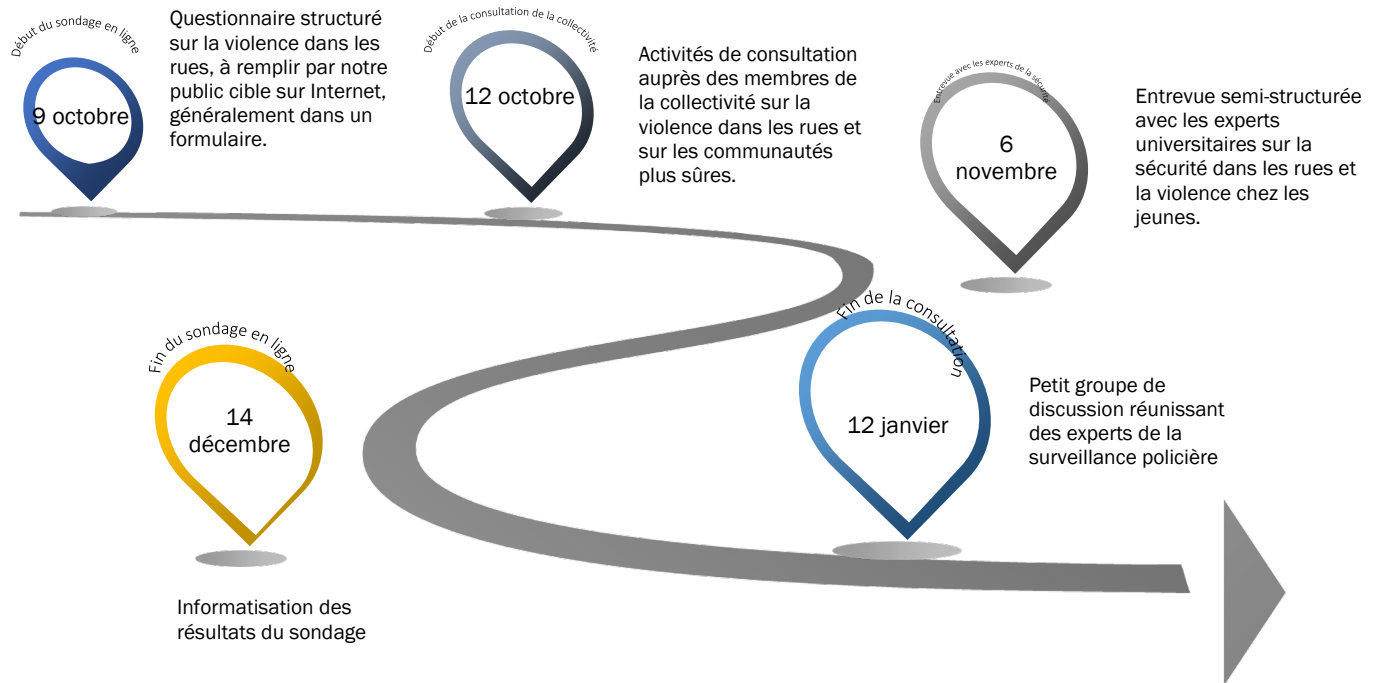
- Définir clairement les délais de la collecte, de l'analyse et du compte rendu des données, en veillant à ce qu'ils cadrent avec l'évaluation de la stratégie d'impact collectif.
- Attribuer les responsabilités à certaines personnes ou équipes à chacune des étapes du déroulement de l'évaluation en ce qui concerne la stratégie globale et chaque pilier pour assurer la responsabilisation et le respect des délais.

En mettant en œuvre cette structure-cadre d'évaluation étendue, le Comité directeur Des rues plus sûres pour des lendemains plus sûrs peut réunir de précieux commentaires sur l'efficacité de sa stratégie d'impact collectif Des rues plus sûres pour des lendemains plus sûrs, de même que sur l'impact de ses efforts pour l'ensemble des quatre piliers (autonomisation, attention, ambition et accès). Il pourra ainsi prendre des décisions éclairées, conforter les liens de collaboration et apporter des améliorations continues afin de créer à Ottawa une collectivité plus sécuritaire et plus résiliente.

Conclusion :

Ce document-cadre décrit dans leurs grandes lignes les fonctions et les attributions du Comité consultatif pour le Plan de sécurité et de bien-être dans les collectivités de PCO, le personnel, le Comité directeur et les membres de la collectivité dans la promotion de la stratégie Des rues plus sûres pour des lendemains plus sûrs et dans la mise en œuvre des quatre piliers (autonomisation, attention, ambition et accès). En travaillant en collaboration et en faisant appel à une approche d'impact collectif, PCO et ses partenaires institutionnels peuvent accomplir des progrès énormes dans la création d'une collectivité plus sécuritaire et plus résiliente à Ottawa. Ce document-cadre définit une structure pour promouvoir l'efficacité de la collaboration et de la communication et pour veiller à ce que tous les intervenants se consacrent à la réalisation d'un objectif commun. Le Comité directeur Des rues plus sûres pour des lendemains plus sûrs reste fidèle à sa volonté de travailler avec la collectivité pour accomplir sa mission et pour faire d'Ottawa une Ville plus sûre pour tous les résidents.

APPENDICE 2 : Calendrier de consultation



APPENDICE 3 : Méthodologie

La triangulation est la méthodologie à laquelle nous avons fait appel pour rédiger ce rapport. La triangulation consiste à faire appel à différentes méthodes ou sources de données dans la recherche qualitative pour mettre au point une analyse globale des phénomènes. (Patton, 1999)¹ La triangulation est aussi considérée comme une stratégie de recherche qualitative pour sonder la validité des données en faisant converger l'information provenant de différentes sources. (Polit et Beck, 2012)¹ La triangulation des sources de données consiste à réunir les données provenant de différents types de personnes, dont les particuliers, les groupes, les familles et les communautés, afin de réunir différents points de vue et de valider les constatations.

Codage

Nous avons cerné les thèmes qui revenaient le plus souvent dans les données et avons créé une structure de codage hiérarchique pour organiser et analyser ces données sous chacun de ces thèmes. Cette structure de codage représente la structure organisationnelle des thèmes du rapport.

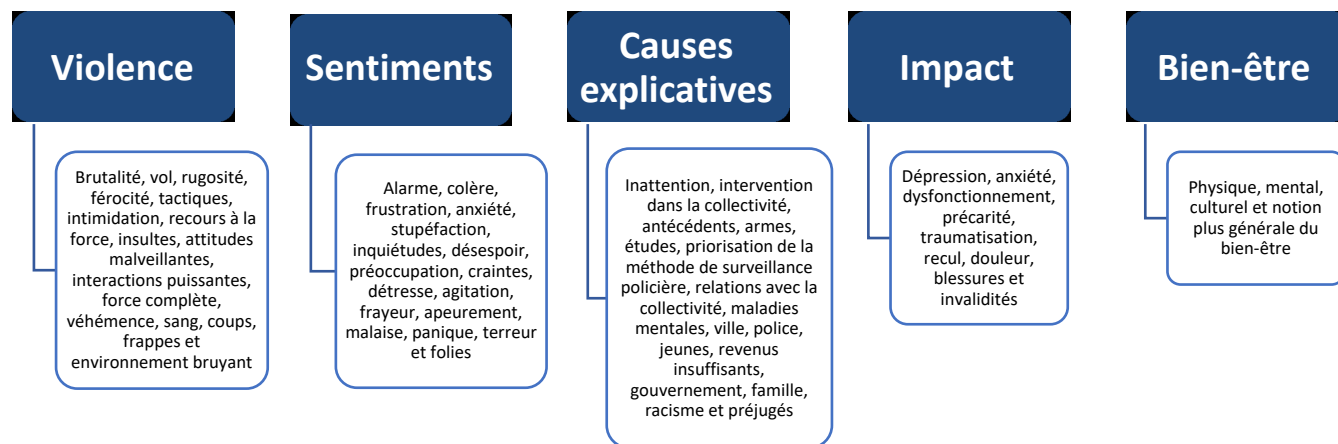
Il y a deux types de structures de codage : la structure hiérarchique et la structure plate. Les structures de codage hiérarchiques permettent d'organiser les codes d'après les liens qui se tissent entre eux. Par exemple, nous avons organisé les codes d'après les impressions et les réponses des participants sur la violence dans les rues mettant en cause les jeunes à Ottawa. Une structure plate attribue à chaque code le même niveau de spécificité et d'importance. Bien qu'il puisse s'agir d'une méthode plus facile et plus rapide pour le codage manuel, il est parfois difficile d'organiser les thèmes et les concepts et de les parcourir lorsqu'on crée de plus en plus de codes. Une structure plate permet aussi difficilement de connaître les thèmes les plus importants, ce qui peut ralentir la prise de décisions.

Relativisation des partis pris

En codant ainsi manuellement les données qualitatives, les partis pris cognitifs du codeur peuvent influencer sur le processus de codage. Pour les besoins de cette étude, nous avons relativisé les partis pris en nous en remettant constamment à notre définition des concepts essentiels (violence, bien-être, jeunesse et rue) et dans le processus du choix des codes. Nous avons vérifié les dérives définitionnelles dans tout l'ensemble de données et avons pris des notes dans les descriptions de la variation des codes dans l'ensemble des résultats.

Les catégories de codage

Pour les catégories de codage, nous avons relevé les termes suivants dans les données et nous avons organisé dans cinq grandes catégories :



Analyse des données

L'étape suivante a consisté à continuer de lire les données et à décider d'organiser analytiquement les réponses. Il s'agissait de débiller les thèmes sans avoir d'attentes préalables sur ce qu'ils devraient être.

Après avoir codé toutes les données, il a fallu traiter les interrogations pour rechercher les points de vue. Par exemple, nous avons posé les questions suivantes :

- Quels sont les codes ou les thèmes qui sont le plus utilisés?
- Comment les participants ont-ils réagi aux différents formats?
- Y a-t-il des différences dans les points de vue d'après le type de présentation?
- Quels sont les enjeux les plus inquiétants pour les différents segments démographiques?
- Y a-t-il des liens entre les enjeux?
- Les participants s'inquiètent-ils qu'un enjeu soit plus susceptible d'être affecté qu'un autre?

Le codage déductif (ou porté par les concepts) est une approche qui consiste d'abord à adopter un ensemble prédéfini de codes et à attribuer ces codes aux nouvelles données qualitatives. Ces codes peuvent provenir de travaux de recherche antérieurs; ou encore, le chercheur peut déjà connaître les thèmes qu'il souhaite analyser. Dans cette étude, nous avons fait appel à deux codes prédéterminés et liés à la violence dans les rues. L'approche déductive permet de gagner du temps et de garantir que les points d'intérêt sont codés. Or, il faut être attentif aux partis

pris : quand on commence par utiliser des codes prédéfinis, on peut avoir des partis pris dans les réponses à apporter aux questions.

Le codage inductif (ou ouvert) commence par contre à partir de zéro et permet de créer des codes d'après les données qualitatives recueillies. Tous les codes découlent directement des réponses des participants. Le codage inductif est un processus itératif qui demande plus de temps et qui est plus rigoureux que le codage déductif. Il donne aussi un tableau plus complet et objectif des thèmes émergents parmi les données. On répartit d'abord les données entre différents échantillons, avant de lire chaque échantillon ligne par ligne, et on crée des codes pour l'ensemble de l'échantillon.

Puis, on lit l'échantillon suivant et on applique les codes créés pour le premier échantillon. Nous avons noté les cas dans lesquels les codes ne concordaient pas ou les cas dans lesquels il fallait recourir à d'autres codes. Nous avons créé de nouveaux codes d'après le deuxième échantillon. Puis, nous sommes revenus en arrière et avons recodé toutes les réponses. Nous avons repris ce processus jusqu'à ce que nous ayons codé l'ensemble des données. S'il s'agissait d'ajouter un nouveau code, de répartir en deux un code existant ou de réviser la description d'un code, nous nous assurons de revoir ce changement pour en connaître les répercussions sur le codage de toutes les réponses. Par ailleurs, les mêmes réponses apportées à différents points dans le sondage pouvaient donner lieu à des codes différents.

APPENDICE 4 : Synthèse des résultats des consultations de la collectivité organisés selon les quatre piliers : autonomisation, attention, ambition et accès

Ces points correspondent aux avis de la collectivité sur les secteurs dans lesquels il se pourrait qu'on doive améliorer l'intervention de Prévention du crime Ottawa ou résoudre les difficultés dans les quatre piliers de la stratégie (autonomisation, attention, ambition et accès). Il sera essentiel d'être attentif à ces inquiétudes et y répondre pour conforter les efforts consacrés par PCO à la création de rues et de lendemains plus sûrs pour la collectivité.

1. Autonomisation

- **Communication** : Certains membres de la collectivité estiment que PCO n'a pas de stratégies de communication efficaces pour diffuser l'information sur les programmes et les initiatives de prévention de la criminalité.
- **Sensibilité culturelle** : On croit que PCO pourrait améliorer son analyse des divers contextes culturels dans la collectivité et sa réceptivité à ces contextes.
- **Visibilité** : Certains membres de la collectivité croient que l'on pourrait améliorer la présence et la visibilité de PCO dans la collectivité pour s'assurer que les citoyens connaissent les ressources et les services offerts.
- **Réellement ciblé** : Les commentaires de la collectivité laissent entendre qu'il se peut que PCO doive déployer des efforts de rayonnement plus ciblés pour atteindre les populations vulnérables ou marginalisées qui n'ont peut-être pas facilement accès aux campagnes de sensibilisation.
- **Sensibilisation** : La méconnaissance des services et des ressources offerts par PCO dans la collectivité est un thème qui revenait souvent.
- **Promotion** : Efforts limités de promotion et de rayonnement pour donner à la collectivité de l'information sur les initiatives et les programmes de PCO.

2. Attention

- **Affectation des ressources** : On a exprimé des inquiétudes à propos de l'affectation des ressources à consacrer aux programmes de prévention de la criminalité : certains croient qu'il est nécessaire de prévoir plus de ressources pour généraliser les services offerts.
- **Couverture géographique** : Certains membres de la collectivité croient que les programmes et les services de PCO pourraient être mieux répartis parmi les différents quartiers pour assurer l'équité de l'accès. Autrement dit, les programmes et les ressources offerts dans certains quartiers sont limités, ce qui fait que tous ne sont pas sur un pied d'égalité dans l'accès aux services de prévention de la criminalité.
- **À-propos** : Les commentaires laissent entendre que certains programmes ne sont pas toujours opportuns et peuvent ne pas cadrer avec les besoins de la collectivité et qu'il serait utile de prévoir une meilleure marge de manœuvre.
- **Accessibilité linguistique** : On considère qu'il est essentiel d'assurer les services dans différentes langues pour rejoindre efficacement tous les segments de la collectivité.

- **Besoins en formation** : La formation et les ateliers offerts aux membres de la collectivité sont insuffisants pour leur permettre d'améliorer leurs connaissances et leurs compétences dans la prévention de la criminalité.
- **Programmes spécialisés** : Indisponibilité des programmes spécialisés ciblant des populations spécifiques comme les jeunes ou les communautés marginalisées.

3. Ambition

- **Représentation** : Certains membres de la collectivité estiment que PCO doit fortifier ses efforts de préconisation pour représenter les intérêts des groupes sous-représentés ou marginalisés. Les membres de la collectivité ne sont pas suffisamment représentés et ne participent pas assez aux processus décisionnels liés à la prévention de la criminalité.
- **Collaboration** : On souhaite accroître la collaboration avec les organisations à vocation communautaire et les groupes de défense des intérêts pour amplifier l'expression collective quand il s'agit de se pencher sur les causes explicatives de la criminalité. On a l'impression que la collaboration et les partenariats avec les autres organisations et intervenants en cause dans les efforts de prévention de la criminalité sont insuffisants. En outre, PCO ne défend pas et ne soutient pas assez vigoureusement les initiatives de prévention de la criminalité au niveau de la collectivité.
- **Promotion** : On s'inquiète des efforts limités de promotion et de rayonnement lorsqu'il s'agit de donner à la collectivité de l'information sur les initiatives et les programmes de PCO.
- **Incidence des politiques** : On a exprimé des inquiétudes à propos de la capacité de PCO à influencer les changements à apporter aux politiques, et la collectivité tâche de promouvoir plus activement les enjeux des politiques.
- **Transparence** : Certains membres de la collectivité souhaitent une plus grande transparence dans les travaux consacrés par PCO à la défense des intérêts des communautés pour veiller à ce qu'ils soient au courant des efforts en cours et des résultats produits.
- La collaboration et les partenariats avec d'autres organisations et intervenants en cause dans les efforts de prévention de la criminalité sont insuffisants.

4. Accès

- **Équité** : On pense qu'on n'est pas suffisamment équitable du point de vue de l'accès aux ressources et aux services de PCO : certains croient que certaines communautés sont appelées à surmonter des obstacles dans l'accès aux ressources et aux services.
- **Accessibilité physique** : On a mis en lumière les problèmes d'accessibilité, dont la localisation des centres des programmes et des infrastructures physiques, dans les secteurs dans lesquels il faut apporter des améliorations. Pour exprimer différemment cette idée, on a le sentiment que l'accessibilité des services et des ressources de PCO est limitée, surtout pour les personnes qui ont des handicaps physiques ou qui doivent surmonter des obstacles linguistiques.
- **Accessibilité de l'information** : On a exprimé des inquiétudes sur l'accessibilité de l'information à propos des ressources disponibles : certains membres de la collectivité

laissent entendre qu'il faut diffuser de l'information simplifiée et conviviale pour les utilisateurs. On n'a pas suffisamment accès à l'information et aux ressources sur les plateformes en ligne ou dans les applications mobiles.

- **Systèmes de soutien** : Certains membres de la collectivité sont d'avis que PCO pourrait améliorer les systèmes de soutien afin d'aider les particuliers à parcourir le processus donnant accès aux services, surtout à l'intention des nouveaux arrivants ou de ceux qui sont en situation de crise. Les systèmes de soutien des victimes d'acte criminel, dont les services-conseils ou l'aide juridique, ne sont pas suffisamment accessibles.

Appendice 5 : Idées pour faire avancer la connaissance et la prévention de la violence dans les rues

Idées exprimées par la collectivité pour faire avancer la connaissance et la prévention de la violence des jeunes dans les rues

Écoles	Publiées sur les sites Web des écoles les activités thématiques que les élèves peuvent faire à la maison. Demander aux éducateurs de commencer les cours de la semaine en parlant de certaines activités recommandables à exercer pour contrer la violence dans les rues et en racontant les succès remportés par les jeunes qui s'écartent de leur environnement marqué par la violence. Mettre au point un solutionnaire sur les meilleures réponses à apporter aux questions.
Organisations de services (dont les services sociaux)	Inviter les bénévoles à participer à la campagne et au suivi en organisant un forum communautaire virtuel animé sur les obstacles dans la prévention de la violence et sur les solutions destinées aux différentes communautés. Organiser une conférence virtuelle sur la prévention de la violence chez les jeunes et inviter tous les intervenants de la collectivité. Programmer des occasions permettant aux jeunes de participer à des discussions en cercle et d'animer ces discussions. Donner aux jeunes une plateforme permettant de rejoindre d'autres jeunes, les organismes communautaires, les premiers répondants, les dirigeants politiques et les parents afin de mettre au point un plan d'action pour prévenir la violence dans l'ensemble de la collectivité. Promouvoir la campagne dans les infolettres des organismes de services.
Parents	Collaborer avec les associations de parents pour participer à la campagne en consultant leurs enfants et en amplifiant les messages essentiels de la campagne. Promouvoir l'idée d'un adulte de confiance qui pourrait mentorer les jeunes et les bénévoles afin d'améliorer leur résilience contre la violence dans les rues.
Différents ordres de gouvernement	Donner aux commettants de l'information sur la campagne et annoncer publiquement cette campagne en la proclamant officiellement dans un lieu public ou dans un lieu important. Enregistrer un discours ou un balado et mettre en lumière les nombreux moyens permettant à la collectivité de participer à la campagne.
Entreprises	Recenser les entreprises qui sont disposées à promouvoir la campagne dans leurs établissements ou sur des affiches ou des panneaux indicateurs. Demander aux entreprises de donner des livres ou d'autres ressources et d'offrir des fonds de perfectionnement professionnel aux écoles locales pour les appuyer dans leurs

	efforts de prévention de la violence. Nouer des partenariats avec des associations professionnelles comme l'Administration du district du marché By et la Chambre de commerce d'Ottawa. Faire participer les entreprises aux cérémonies de remise de prix aux jeunes qui apportent un concours positif dans leur collectivité.
Communautés religieuses	Faire appel aux communautés religieuses en leur demandant d'organiser des événements et surtout en communiquant l'information à propos de ces événements.
Jeunes	Faire participer les jeunes à des activités amusantes et expérientielles pendant toute la durée de la campagne.
Professionnels de la santé	Diffuser les stratégies de gestion de la colère établies d'après les travaux de recherche et organiser des séminaires sur la pleine conscience pour les jeunes de la collectivité.
Médias	Publier, dans les médias locaux, un article d'opinion sur la violence dans les rues. Prévoir des entrevues avec les médias locaux et ethniques pendant la semaine ou le mois désigné pour la sensibilisation, ce qui peut être fait par des membres de PCO ainsi que par le SPO. Publier les lettres adressées par les élèves à la rédaction à propos des moyens proactifs auxquels ils font appel pour prévenir la violence, en décrivant l'aide dont ils ont besoin de la part de l'ensemble de la collectivité.
Citoyens âgés	Faire appel à des récits pour amener les citoyens âgés à livrer leurs témoignages pendant la semaine de la sensibilisation. Jumeler les personnes âgées avec des jeunes durant cette semaine pour encadrer les comportements en misant sur la sécurité.
Application des lois	Encourager le personnel et les agents d'application des lois à devenir des mentors et à faire du bénévolat dans les écoles pour présenter des exposés sur la prévention de la violence durant la semaine de la sensibilisation.

Appendice 6 : Ouvrages consultés

ⁱ Rivara, F. P. (2002), Understanding and preventing violence in children and adolescents, Archives of Pediatrics & Adolescent Medicine, 156(8), pages 746 à 747.

ⁱⁱ Yonas, M.A., O'Campo, P., Burke, J.G. et coll., Urban youth violence: Do definitions and reasons for violence vary by gender?, J Urban Health 82, 543–551 (2005). <https://doi.org/10.1093/jurban/jti077>.

ⁱⁱⁱ Jane Wood, Emma Alleyne, Street gang theory and research: Where are we now and where do we go from here?, Aggression and Violent Behavior, volume 15, numéro 2, 2010.

^{iv} James Diego Vigil, Annual Review of Anthropology, volume 32 (2003), pages 225 à 242.

Jones, G.R. et George, J.M. (1998), The experience and evolution of trust: Implications for cooperation and teamwork, *Academy of Management Review*, 23, pages 531 à 546

^v Holley, L. C. et VanVleet, R. K. (2006), Racism and classism in the youth justice system: Perspectives of youth and staff, *Journal of Poverty*, 10(1), pages 45 à 67.

Perera, J. (2020), How Black Working-Class Youth are Criminalised and Excluded in the English School System, Institute of Race Relations, <https://irr.org.uk/wp-content/uploads/2020/09/How-Black-Working-Class-Youth-are-Criminalised-and-Excluded-in-the-English-School-System.pdf>.

Coldevin, Gary (2001), “Participatory communication and adult learning for rural development”, *The Journal of International Communication*, 7:2, 51-69, DOI: 10.1080/13216597.2001.9751909 b.

Fuglsang, L. et Jagd, S. (2015), Making sense of institutional trust in organizations: Bridging institutional context and trust, *Organization*, 22(1), pages 23 à 39.

Walker, Gregg (2007), “Public Participation as Participatory Communication in Environmental Policy Decision-Making: From Concepts to Structured Conversations”, *Environmental Communication*, volume 1, numéro 1, pages 91 à 110, <https://doi.org/10.1080/17524030701334342>.