

1 ORIENTATION STRATÉGIQUE

EXCELLENCE DU SERVICE AUX CITOYENS

L'excellence de la qualité du service offert aux citoyens nécessite de considérer les défis toujours renouvelés en matière de sécurité urbaine, tout comme une analyse des besoins quant au sentiment de sécurité. Pour atteindre l'excellence, le service aux citoyens doit offrir une réponse tant opérationnelle qu'humaine. L'évaluation du service offert aux citoyens doit permettre d'identifier les possibilités d'amélioration, d'encourager l'innovation et de mesurer les progrès collectifs. L'offre de service du SPVM repose sur les principes d'ouverture et d'inclusion caractéristiques de la Ville de Montréal.

PRIORITÉS DE LA VILLE DE MONTRÉAL

2 ALIGNEMENT STRATÉGIQUE

Aligner nos actions collectives et individuelles vers une vision commune axée sur les services aux citoyens.

7 DIVERSITÉ ET INCLUSION

Implanter une culture de valorisation de la diversité et de l'inclusion afin de contribuer à une société plus ouverte et respectueuse.

6 SIMPLIFICATION

Simplifier nos façons de faire afin de se distinguer par une approche centrée sur le citoyen.

1.1 OBJECTIF GÉNÉRAL ENCOURAGER L'INVESTISSEMENT DE SOI POUR OFFRIR UNE « EXPÉRIENCE CLIENT » DE QUALITÉ AU CITOYEN

STRATÉGIES (OBJECTIFS SPÉCIFIQUES)	MOYENS OU ACTIONS	MANDATAIRE
1.1.1 Sensibiliser le personnel à l'investissement de soi à l'égard d'une expérience-client de qualité	<ul style="list-style-type: none"> > Développer une capsule d'information destinée aux employés. > Développer une campagne S'investir pour le citoyen. > Consolider l'offre de service du Bureau d'appréciation du citoyen. 	<p>Direction de l'intégrité et des normes professionnelles</p> <p>Division des communications</p>
1.1.2 Assurer une plus grande proximité et un savoir être exemplaire auprès des citoyens	<ul style="list-style-type: none"> > Développer et dynamiser les plans de patrouille (patrouilles à pied / à vélo, spécialisées, etc.) en maintenant un positionnement stratégique des ressources. > Assurer l'application du CSR et l'intégration des nouveaux AQSRS dans les zones à haut risque. 	<p>Direction de la gendarmerie</p>

1 | ORIENTATION STRATÉGIQUE EXCELLENCE DU SERVICE AUX CITOYENS

1.1

OBJECTIF GÉNÉRAL ENCOURAGER L'INVESTISSEMENT DE SOI POUR OFFRIR UNE « EXPÉRIENCE CLIENT » DE QUALITÉ AU CITOYEN

STRATÉGIES (OBJECTIFS SPÉCIFIQUES)	MOYENS OU ACTIONS	MANDATAIRE
<p>1.1.3 Optimiser la police de quartier et moderniser le traitement des appels d'urgence</p>	<ul style="list-style-type: none"> > Repositionner stratégiquement certains PDQ. > Réviser les horaires de travail en tenant compte des besoins organisationnels et de la conciliation travail/équilibre personnel. > Analyser et optimiser le fonctionnement des MAP au regard de leur mission originelle en résolution de problèmes. > Optimiser le mode de fonctionnement pour la couverture des services d'ordre et des événements festifs de la Ville de Montréal. > Analyser le besoin et développer des services d'une « police de quartier 2.0 » à la communauté (applications mobiles, alerte et information rapide pour les citoyens, visibilité des unités, etc.). > Mettre en place un nouveau système IP capable de recevoir les données créées par un téléphone cellulaire pour signaler une urgence par les citoyens. 	<p>Direction de la gendarmerie Direction des services corporatifs</p>
<p>1.1.4 Améliorer l'offre de service de certaines unités d'enquêtes pour s'adapter aux nouvelles réalités</p>	<ul style="list-style-type: none"> > Augmenter la robustesse de la Section des crimes technologiques et du groupe tactique d'intervention. > Créer et mettre en œuvre l'offre de service en analyse et renseignement pour les modules analyse et renseignement des 4 régions. 	<p>Direction des enquêtes criminelles</p>

1 | ORIENTATION STRATÉGIQUE EXCELLENCE DU SERVICE AUX CITOYENS

1.2 OBJECTIF GÉNÉRAL OFFRIR DES SERVICES ADAPTÉS AUX BESOINS PROPRES À LA DIVERSITÉ MONTRÉLAISE POUR ASSURER LA SÉCURITÉ ET LE SENTIMENT DE SÉCURITÉ DES CITOYENS

STRATÉGIES (OBJECTIFS SPÉCIFIQUES)	MOYENS OU ACTIONS	MANDATAIRE
<p>1.2.1 Développer les compétences des policiers assurant une prestation de service exempte de pratiques de profilage racial et social</p>	<ul style="list-style-type: none"> > Déclencher le plan d'action Écouter, comprendre, agir. Un plan stratégique pour soutenir le personnel du SPVM en matière de profilage racial et social. > Former les superviseurs aux pouvoirs et devoirs. > Diffuser des séances d'information sur les différents volets du profilage. 	<p>Toutes les Directions</p>
<p>1.2.2 Développer les compétences des policiers en matière d'intervention auprès des personnes vulnérables</p>	<ul style="list-style-type: none"> > Former les policiers de première ligne en désescalade. > Former de nouveaux policiers à la Réponse en Intervention de Crise (RIC). > Mieux identifier, connaître et être proactif auprès des ressources disponibles pour servir les populations vulnérables. > Mettre en œuvre le Plan d'action pour une intervention concertée sur les dossiers sociaux. 	<p>Direction de l'intégrité et des normes professionnelles Direction de la gendarmerie Direction des services corporatifs</p>
<p>1.2.3 Améliorer l'offre de service auprès des victimes d'agression et d'exploitation sexuelles</p>	<ul style="list-style-type: none"> > Optimiser le traitement des dossiers d'agressions sexuelles. > Promouvoir une approche spécifique auprès de la clientèle autochtone victime d'exploitation sexuelle. > Créer un mécanisme de révision de l'évaluation des dossiers d'agressions sexuelles lors de la fermeture des dossiers. 	<p>Direction des enquêtes criminelles</p>

1 | ORIENTATION STRATÉGIQUE EXCELLENCE DU SERVICE AUX CITOYENS

1.3 OBJECTIF GÉNÉRAL INSTAURER DES MÉCANISMES DE VIGIE ET DE REDDITION DE COMPTE POUR SOUTENIR L'AMÉLIORATION CONTINUE DU SPVM

STRATÉGIES (OBJECTIFS SPÉCIFIQUES)	MOYENS OU ACTIONS	MANDATAIRE
<p>1.3.1 Installer un Bureau de vérification et évaluation</p>	<ul style="list-style-type: none"> > Assigner les ressources et le budget nécessaires à la création du Bureau (2019). > Analyser les besoins de l'organisation pour définir l'offre de service du Bureau (2020). > Suivre la mise en place et apporter les ajustements nécessaires à la continuation des activités du Bureau (2021). 	<p>Direction de l'intégrité et des normes professionnelles</p>
<p>1.3.2 Assurer le suivi du traitement des plaintes de citoyen à l'égard des policiers</p>	<ul style="list-style-type: none"> > Élaborer un guide d'accompagnement pour les gestionnaires (2019). > Développer une page Web d'outils (2020). > Réaliser un sondage de satisfaction auprès de la clientèle du SAI (2020). > Développer des capsules d'information en déontologie policière (2019) et les diffuser (2020). 	<p>Direction de l'intégrité et des normes professionnelles</p>
<p>1.3.3 Garantir la réalisation de nos obligations légales et conventionnées en matière de développement et de maintien de compétences</p>	<ul style="list-style-type: none"> > Centraliser la gestion de la formation et développer un tableau de bord unique pour le SPVM en matière de formation > Développer un plan de formation par Direction et Service. > Réaliser des parcours d'apprentissage pour les postes-clés. 	<p>Direction de l'intégrité et des normes professionnelles</p>

2 ORIENTATION STRATÉGIQUE

MOBILISATION DU PERSONNEL

La mobilisation contribue à créer un environnement stimulant pour la prestation de travail. Elle requiert un engagement actif des membres du personnel autant qu'une écoute de leurs besoins afin de développer un milieu de travail soutenant et convivial. Elle nécessite des comportements exemplaires dans l'action, tournés vers autrui, qui vont au-delà des rôles habituels. Un *leadership* mobilisateur fait appel à la bienveillance des uns envers les autres, à la capacité de rallier les forces de chacun, à la confiance réciproque, à la responsabilisation et au travail d'équipe dans le partage d'une vision commune. La finalité de la mobilisation permettra à tous de tirer profit de solutions « gagnant-gagnant ».

PRIORITÉS DE LA VILLE DE MONTRÉAL

1 MOBILISATION

Agir ensemble pour faire de la Ville un environnement de travail où tous sont mobilisés.

3 MAIN-D'ŒUVRE

Répondre proactivement aux différents enjeux de main-d'œuvre pour assurer une main-d'œuvre disponible et qualifiée.

4 TRANSITION ÉCOLOGIQUE

Gérer efficacement dans une perspective de transition écologique en consommant moins et mieux.

5 SANTÉ, SÉCURITÉ ET MAIN-D'ŒUVRE

Offrir un environnement de travail sain et sécuritaire et prendre soin de la santé psychologique au travail de nos employés.

2.1 OBJECTIF GÉNÉRAL FAVORISER UN ENVIRONNEMENT DE TRAVAIL SAIN ET STIMULANT, ADAPTÉ AUX RÉALITÉS CONTEMPORAINES POUR GARANTIR LA SANTÉ AU TRAVAIL ET ENCOURAGER LA MOBILISATION DE TOUS

STRATÉGIES (OBJECTIFS SPÉCIFIQUES)	MOYENS OU ACTIONS	MANDATAIRE
<p>2.1.1 Favoriser le développement des compétences, identifier et préparer la relève pour tous les corps d'emploi syndiqués ou cadres</p>	<ul style="list-style-type: none"> > Préparer et soutenir les agents en fonction supérieure. > Faciliter l'expérimentation de nouvelles responsabilités; avoir une attention particulière quant aux enjeux de genre et de diversité. > Élaborer des plans de développement auprès des employés intéressés en collaboration avec la formation et les ressources humaines. > Reconnaître et encourager l'engagement et le leadership auprès des superviseurs. > Faire connaître et promouvoir la fonction de S/D. > Offrir des activités de développement spécialisées aux employés et gestionnaires. > Réviser et faire connaître les processus de promotion des cadres. > Consolider les plans de développement des cadres pour identifier la relève et les faire connaître. 	<p>Toutes les Directions</p>

2 | ORIENTATION STRATÉGIQUE MOBILISATION DU PERSONNEL

2.1

2.1.2 Développer une stratégie relative au recrutement, à la rétention et à la satisfaction des agents

- > Développer une démarche formelle et inclusive afin de mieux appréhender les valeurs et besoins des nouvelles générations d'agents.
- > Analyser les enjeux relatifs au stationnement des véhicules particuliers des agents.

Direction de la gendarmerie

2.1.3 Élaborer des stratégies pour améliorer la qualité de vie, la santé et sécurité au travail ainsi que la synergie d'équipe

- > Mettre en œuvre un plan d'action corporatif en SST en y engageant l'ensemble des gestionnaires.
- > Mettre en place et faire connaître des activités favorisant la mobilisation et développer les comités de qualité de vie au travail (QVT).
- > Effectuer une visite annuelle SST; utiliser davantage le service d'ergonomie; développer une démarche de leçons apprises des incidents et accidents; aménager les locaux dans une perspective de sécurité et de confort.

Toutes les Directions

2.1.4 Signaler et gérer les changements quant à la nouvelle structure aux enquêtes

- > Communiquer la nouvelle structure auprès du personnel qui agira comme mobilisateur.
- > Planifier et accompagner la transition auprès des unités concernées : adaptation de l'environnement pour répondre aux besoins.

Direction des enquêtes criminelles

2 | ORIENTATION STRATÉGIQUE MOBILISATION DU PERSONNEL

2.2 OBJECTIF GÉNÉRAL ENCOURAGER UNE CULTURE DE VALORISATION ET D'EXEMPLARITÉ POUR UNE MEILLEURE COHÉRENCE DANS LA POURSUITE DE LA MISSION

STRATÉGIES (OBJECTIFS SPÉCIFIQUES)	MOYENS OU ACTIONS	MANDATAIRE
<p>2.2.1 Redéployer un Bureau de l'éthique afin d'encourager une culture d'éthique au SPVM</p>	<ul style="list-style-type: none"> > Consulter les gestionnaires sur leurs besoins. > Redéployer le Bureau de l'éthique. > Suivre et ajuster l'offre de service du Bureau selon les besoins. 	<p>Direction de l'intégrité et des normes professionnelles</p>
<p>2.2.2 Valoriser le personnel qui se démarque par des actions ayant un impact significatif</p>	<ul style="list-style-type: none"> > Valoriser le personnel s'étant démarqué par un bon travail, par un retour positif du BSC/BAC ou ayant reçu tout autre commentaire de valorisation provenant de sources internes et externes. > Souligner les bonnes pratiques du personnel et valoriser le personnel possédant des spécialités et atouts particuliers. > Valoriser des fonctions particulières. 	<p>Toutes les Directions</p>
<p>2.2.3 Pérenniser l'accompagnement et la prise en charge des employés ayant des comportements à risque</p>	<ul style="list-style-type: none"> > Instaurer des mécanismes de suivi entre les gestionnaires et le Module d'intervention en soutien aux employés (MISE). > Faire le suivi des données d'utilisation de MISE et les ajustements requis sur les modes de fonctionnement. > Développer des outils de suivi et de prise en charge des données du BAC et BSC pour les gestionnaires. 	<p>Toutes les Directions</p>

2 | ORIENTATION STRATÉGIQUE MOBILISATION DU PERSONNEL

2.3

OBJECTIF GÉNÉRAL ADOPTER UNE GESTION RÉFLÉCHIE DES RESSOURCES DANS L'ENSEMBLE DES SPHÈRES D'ACTIVITÉS DU SPVM AFIN DE RÉDUIRE SON EMPREINTE ÉCOLOGIQUE

STRATÉGIES (OBJECTIFS SPÉCIFIQUES)	MOYENS OU ACTIONS	MANDATAIRE
<p>2.3.1 Développer un plan stratégique écologique pour le SPVM</p>	<ul style="list-style-type: none"> > Instaurer un comité corporatif représentatif de chacune des Directions. 	<p>Direction des services corporatifs</p>
<p>2.3.2 Encourager des gestes quotidiens pour réduire la consommation de ressources non renouvelables dans toutes les unités</p>	<ul style="list-style-type: none"> > Réduire les impressions et spécifiquement celles en couleur. > Pour les cadres, utiliser des ordinateurs portables, tablettes et autres. > Réduire l'utilisation de piles jetables et favoriser la récupération des appareils électriques. > Faciliter le recyclage et le compostage. > Réduire les pertes d'énergie (appareils électriques, utilisation de l'économiseur d'énergie sur les ordinateurs, lumières, etc.). > Encourager les déplacements actifs (installation de supports à vélos, étudier la faisabilité d'installer des bornes pour véhicules électriques près des PDQ et des centres d'enquêtes, etc.). > Encourager les bouteilles d'eau individuelles et carafes. 	<p>Toutes les Directions</p>

3 ORIENTATION STRATÉGIQUE

ENGAGEMENT DANS UNE CULTURE DE COLLABORATION

La collaboration repose notamment sur un partage d'expertises entre des acteurs-clés, tant à l'interne qu'à l'externe, qui reconnaissent et valorisent leur complémentarité.

Promouvoir la collaboration est une décision, c'est une manière de faire son travail et une attitude qui repose sur une communication ouverte, franche et respectueuse. À l'interne, la collaboration accroît le soutien mutuel et la cohérence des actions entre les équipes; elle contribue au décloisonnement et elle fait rejaillir les résultats sur le SPVM. À l'externe, cette collaboration permet de participer aux efforts collectifs ciblant les enjeux et d'apporter une contribution concrète, efficace et pertinente à la poursuite de notre Mission.

PRIORITÉS DE LA VILLE DE MONTRÉAL

2 ALIGNEMENT STRATÉGIQUE

Aligner nos actions collectives et individuelles vers une vision commune axée sur les services aux citoyens.

3.1 OBJECTIF GÉNÉRAL CONSOLIDER LES PARTENARIATS À L'INTERNE COMME À L'EXTERNE ET PARTAGER LES RESSOURCES ET MOYENS DANS L'INTÉRÊT DES ENJEUX COLLECTIFS

STRATÉGIES (OBJECTIFS SPÉCIFIQUES)	MOYENS OU ACTIONS	MANDATAIRE
<p>3.1.1 Améliorer les liens opérationnels entre les unités, particulièrement entre la gendarmerie et les enquêtes, pour une meilleure efficience</p>	<ul style="list-style-type: none"> > Développer des mécanismes de collaboration entre PDQ limitrophes ainsi qu'entre et avec les unités spécialisées de la gendarmerie, des services corporatifs et des services de l'intégrité et des normes professionnelles. > Développer des mécanismes de collaboration entre les services de gendarmerie et d'enquêtes. 	<p>Toutes les Directions</p>

3 | ORIENTATION STRATÉGIQUE ENGAGEMENT DANS UNE CULTURE DE COLLABORATION

3.1

3.1.2 Identifier et consolider les collaborations avec les différents partenariats externes

- > Encourager les comportements et l'engagement en matière de prévention et de relations auprès de la communauté.
- > Développer et dynamiser le réseau de sécurité; développer des outils de partage d'information ; analyser les besoins de la sécurité locale avec les partenaires.
- > Mettre en place des comités en enquête, favorisant un apprentissage issu de l'expérience de méga-procès.
- > Évaluer les possibilités de partage d'expertise entre organisations policières dans des créneaux spécifiques.
- > Consolider le partenariat entre la SSPO, le BIG et le Bureau du vérificateur général de la Ville de Montréal.

Toutes les Directions

3.1.3 Assurer la cohésion et l'interaction au sein du Service des ressources matérielles et informationnelles et avec les autres unités du SPVM pour faciliter les opérations des 4 Directions

- > Assurer l'installation d'un comité consultatif interne avec des représentants issus des opérations pour chacun des domaines d'affaires (SST, Matériel roulant, Gestion immobilière, Approvisionnement, Technologies de l'information).
- > Tenir des rencontres d'arrimage pour recueillir les besoins et suivre les dossiers avec les quatre directions.

Direction des services corporatifs

3.1.4 Créer un réseau interne efficace de formateurs

- > Recenser des formateurs et leurs compétences au sein du SPVM.
- > Mettre en place un processus de sélection des formateurs.
- > Maintenir les compétences.
- > Élaborer une directive sur la libération des formateurs.

Direction de l'intégrité et des normes professionnelles

3 | ORIENTATION STRATÉGIQUE ENGAGEMENT DANS UNE CULTURE DE COLLABORATION

3.2 OBJECTIF GÉNÉRAL CRÉER DES OPPORTUNITÉS DE COLLABORATION POUR VALORISER LE POTENTIEL INEXPRIMÉ ET ATTEINDRE DE MEILLEURS RÉSULTATS

STRATÉGIES (OBJECTIFS SPÉCIFIQUES)	MOYENS OU ACTIONS	MANDATAIRE
<p>3.2.1 Développer de nouvelles collaborations internes et externes afin d'encourager l'innovation et de partager les pratiques inspirantes</p>	<ul style="list-style-type: none"> > Travailler en collaboration avec la SQ pour favoriser l'amélioration continue en éthique, vérification, affaires internes. > Développer le partenariat de la SSPO avec la Section de gestion de la planification immobilière (SGPI). > Développer la participation du SAI au sein des rencontres de Direction et locales. > Mettre en place un comité de vigie et de valorisation de l'innovation et des meilleures pratiques (comité d'amélioration des services) à la Direction de la gendarmerie. > Élaborer une stratégie de planification efficiente des ressources des deux services d'enquête. 	<p>Toutes les Directions</p>
<p>3.2.2 Revoir l'ensemble des procédures administratives et opérationnelles (Modes de fonctionnement) pour assurer leur conformité et revoir la pertinence du modèle actuel</p>	<ul style="list-style-type: none"> > Analyser les modes de fonctionnement (MF) et identifier les incohérences ainsi que la charge de travail requise par les parties prenantes. > Proposer un modèle actualisé de procédures et mettre en œuvre le projet. 	<p>Direction des services corporatifs</p>
<p>3.2.3 Mettre à contribution le potentiel d'experts de contenus afin de favoriser le développement technologique du SPVM</p>	<ul style="list-style-type: none"> > Créer un comité stratégique des nouvelles technologies. > Instaurer des équipes de projet. 	<p>Direction des services corporatifs</p>

3 | ORIENTATION STRATÉGIQUE ENGAGEMENT DANS UNE CULTURE DE COLLABORATION

3.3

OBJECTIF GÉNÉRAL DÉFINIR LA CONTRIBUTION RESPECTIVE DE CHAQUE PARTENAIRE DANS LA PRATIQUE DE COLLABORATION AFIN D'ASSURER L'ATTEINTE DES OBJECTIFS COMMUNS

STRATÉGIES (OBJECTIFS SPÉCIFIQUES)	MOYENS OU ACTIONS	MANDATAIRE
<p>3.3.1 Définir les rôles et responsabilités des partenariats pour mieux circonscrire le rôle de chaque acteur et améliorer la complémentarité des services</p>	<ul style="list-style-type: none"> > Mettre en place un comité d'analyse de cas fictifs avec les différents acteurs intervenant en matière de conduite des employés. > Favoriser l'arrimage avec l'équipe du Respect de la personne de la Ville de Montréal. > Effectuer une révision complète des partenariats locaux et des obligations s'y rattachant. > Développer une stratégie de communication avec les élus locaux et directeurs généraux dans le cadre d'une politique. > Évaluer et réviser les protocoles établis entre le SPVM et les partenaires externes dans les dossiers sociaux. > Privilégier le recours aux services des partenaires lorsque les besoins des victimes d'agression sexuelle relèvent de leur rôle. > Mettre en place un comité inter-organisations pour revoir les exigences à la Cour qui se rapportent aux dossiers d'agressions sexuelles. 	<p>Toutes les Directions</p>

La rédaction est épiciène dans le but d'alléger le texte.