

BÂTIR SUR NOS ACQUIS

Relations avec les citoyens



PLAN DIRECTEUR

Service des communications et des relations avec la communauté



PLAN DIRECTEUR

Service des communications et des relations avec la communauté

Remerciements

Le Plan directeur en matière de relations avec les citoyens (RAC) a été élaboré par la Section des stratégies d'actions avec la communauté (SSAC), en étroite collaboration avec le Centre international pour la prévention de la criminalité (CIPC). Sa réalisation a été rendue possible grâce à la contribution de plusieurs membres de notre Service, notamment ceux dont on retrouve les noms ci-dessous. Il faut également souligner l'apport de nos partenaires organisationnels au processus de consultation. C'est ainsi que nous remercions, pour leur précieux concours, tous ceux qui ont participé de près ou de loin à cette production : nous leur en sommes reconnaissants.



Rédaction

- **Stéphanie Gendron**, agente conseillère, SSAC
- **Herman Okomba-Deparice**, conseiller en planification, SSAC

Comité directeur RAC

- **Daniel Rousseau**, inspecteur, chef de la SSAC
- **Carole Lalonde**, commandante, PDQ 27
- **Éric La Penna**, commandant, PDQ 7
- **Jean-Ernest Célestin**, commandant, PDQ 15
- **Julie Santerre**, commandante, PDQ 35
- **François Bleau**, aspirant commandant, SES
- **Nathalie Tétrault**, sergente, PDQ 7
- **Richard Leblanc**, conseiller en communications, Division des communications

Avec la participation de :

- **Roxane Pitre**, commandante, PDQ 13
- **Marie-Madeleine Lafrenière**, conseillère, SCRC
- **Daniel Desbiens**, sergent conseiller, Direction des opérations
- **Bernard Legros**, sergent conseiller, Direction stratégique
- **Nathalie Letendre**, agente conseillère, SSAC
- **Julie Prince Dagenais**, agente conseillère, SSAC
- **Sylvain Scott**, sergent conseiller, SSAC
- **Stéphane Roch**, agent de liaison, SES
- **Caroline Lussier**, agente, PDQ 42
- **Comités de vigie du SPVM**
- **Comité expert en matière de profilage racial et illicite du SPVM**
- **Comité stratégique du SPVM**
- **Serge Bruneau**, CIPC
- **Joanie Prince**, CIPC

Sous la direction de :

Mario Plante, assistant-directeur
Service des communications et des relations avec la communauté

MOT DU DIRECTEUR



En adoptant le Plan directeur en matière de relations avec les citoyens (RAC), l'équipe du Service de police de la Ville de Montréal a choisi de se donner une vision. Cette vision, c'est celle d'une organisation pleinement engagée dans l'établissement d'une ville sécuritaire, où les relations harmonieuses entre son personnel et la collectivité émanent notamment de la mobilisation des citoyens et de ses partenaires, ainsi que de son savoir-faire et de sa sensibilité au regard des besoins et des attentes des Montréalais.

Ce Plan directeur propose de privilégier l'essor de notre organisation dans un environnement de travail en pleine évolution, tout en incarnant la continuité au regard des RAC. Pour ce faire, il comporte trois défis qui se déclinent en autant d'orientations stratégiques. Deux d'entre elles ciblent les activités de renforcement des compétences du personnel et la réalisation d'initiatives concertées avec les acteurs du milieu en matière de RAC, alors que la troisième concerne la consolidation de notre structure de vigilance organisationnelle en ce qui a trait au partenariat. Les forces de ce Plan directeur reposent sur le fait que celui-ci découle d'une vaste consultation menée auprès de notre personnel et de nos partenaires, tout en proposant des objectifs stratégiques flexibles et adaptables aux besoins et aux réalités locales de nos unités.

Par ailleurs, bien que les citoyens aient certaines responsabilités relativement à la cohabitation harmonieuse et au respect des droits des autres citoyens, nous sommes conscients du rôle que nous avons également à jouer dans ce domaine. C'est pourquoi nous sommes fiers de rendre publique notre Déclaration de services aux citoyens qui, comme la nouvelle Politique du SPVM en matière de relations avec les citoyens, établit ce à quoi la collectivité est en droit de s'attendre des employés du SPVM.

Bref, en mettant en œuvre ce Plan directeur, nous entendons continuer à être au cœur de la vie montréalaise, afin de contribuer à faire de Montréal l'une des villes les plus sécuritaires en Amérique du Nord. C'est avec cette conviction profonde que la Direction du SPVM ainsi que son personnel entendent s'appliquer à respecter les engagements pris dans ce Plan directeur en matière de relations avec les citoyens.

A handwritten signature in blue ink, appearing to read 'Yvan Delorme', written in a cursive style.

Yvan Delorme
Directeur





TABLE DES MATIÈRES

- AVANT-PROPOS04
- 1. DECLARATION DE SERVICE AUX CITOYENS05
- 2. CONTEXTE06
- 3. HISTORIQUE DU SPVM EN MATIERE DE
RELATIONS AVEC LES CITOYENS08
- 4. DÉMARCHE D'ÉLABORATION09
- 5. LES DEFIS09
- 6. LA VISION EN MATIERE DE
RELATIONS AVEC LES CITOYENS10
- 7. LES ORIENTATIONS ET LES
OBJECTIFS STRATEGIQUES12
- 8. SUIVI DU PLAN DIRECTEUR17
- CONCLUSION18



AVANT-PROPOS

Le présent document, qui constitue le Plan directeur du SPVM en matière de relations avec les citoyens (RAC), est l'expression de l'engagement de notre organisation à répondre aux enjeux grandissants et aux défis que nous impose notre environnement de travail.

Bâti sur nos acquis fait état des orientations et des objectifs stratégiques à poursuivre et à mettre en place par nos différentes unités, notamment pour maintenir, renforcer ou consolider les liens de confiance auprès des citoyens et des partenaires, de même que pour soutenir et appuyer notre personnel. Avec ce Plan directeur, l'équipe SPVM sera amenée à s'approprier et à opérationnaliser l'approche RAC, et ce, en fonction des réalités respectives à chaque unité. D'ailleurs, pour relever les défis fixés dans ce Plan directeur, le personnel du SPVM peut se fonder sur son savoir-faire, son professionnalisme renouvelé, sa connaissance approfondie du terrain et son écoute attentive des citoyens et des partenaires.

À la lumière de ce qui précède, les différentes unités du SPVM auront la responsabilité d'instaurer des projets basés sur les principes du Plan directeur, tout en répondant à leurs réalités locales.



Déclaration de services aux citoyens



Conformément aux principes des chartes canadienne et québécoise des droits et libertés et de la Charte montréalaise des droits et responsabilités, la qualité de la prestation de services aux citoyens constitue une priorité de l'équipe SPVM. Pour vous servir, les employés du SPVM se reconnaissent autour de trois valeurs fondamentales : le respect, l'intégrité et l'engagement.

Énoncés de principe :

- 1** Nous nous engageons à toujours mieux servir les Montréalais dans leur diversité, par l'innovation et le professionnalisme, et à offrir un service adapté aux besoins et aux réalités des collectivités locales.
- 2** Pour remplir sa mission, l'équipe SPVM est à votre écoute et favorise une approche d'intervention concertée avec les acteurs du milieu.
- 3** La qualité de la prestation de services du SPVM s'appuie sur une formation continue et sur un comportement empreint de politesse, d'ouverture et de courtoisie.
- 4** Le personnel du SPVM prend le temps nécessaire pour traiter votre demande selon les priorités organisationnelles. Il vous apporte une réponse la plus complète possible. Au besoin, vous serez orienté vers la bonne ressource et le bon interlocuteur.
- 5** Le SPVM reçoit les plaintes déposées par les citoyens partout sur le territoire qu'il dessert.
- 6** Dans le respect du droit à la vie privée, le SPVM s'assure d'informer les victimes des démarches entreprises lors de dépôts de plaintes et de la réception de leurs résultats, et ce, dans un délai raisonnable.
- 7** Les citoyens dont l'intégrité physique est menacée bénéficient d'un traitement prioritaire.

Nous accordons une importance particulière à répondre à vos besoins. Nous vous invitons à nous faire part de vos commentaires et de vos suggestions dans le but d'améliorer la qualité de nos services et à les communiquer, au besoin, à votre PDQ ou au bureau du Service à la clientèle du SPVM.

Président de la Commission
de la Sécurité publique



M. Claude Trudel

Directeur du SPVM



M. Yvan Delorme



2. CONTEXTE

En partenariat avec l'ensemble de la collectivité, le SPVM s'est engagé à promouvoir un milieu de vie paisible et sûr, où les différents citoyens de Montréal puissent vivre en harmonie: c'est avec respect, intégrité et engagement que son personnel s'affaire à cette mission. Par ailleurs, depuis plusieurs années, nombre d'efforts ont été consentis par le SPVM pour améliorer, maintenir ou consolider les liens de confiance ainsi que pour établir un rapprochement avec la population. Cet engagement témoigne de notre volonté de faire partie intégrante de la collectivité montréalaise, tout en lui assurant une offre de services de qualité. Toutefois, pour remplir cette mission, nous devons intervenir dans un contexte de société en constante évolution et composer avec un environnement de travail de plus en plus complexe. En outre, de par nos lectures de l'environnement, nous réalisons que nous devons faire face à plusieurs facteurs de contexte, de diagnostic ou organisationnels dans la réalisation de notre mission, à savoir :

Facteurs de contexte¹:

- A. Les changements démographiques et le vieillissement de la population ;
- B. La volonté des citoyens et des partenaires d'être impliqués en tout temps dans la recherche de solutions en matière de sécurité publique ;
- C. Les progrès techniques (Internet et autres).

Facteurs de contexte:

- A. L'augmentation de l'offre de services et d'activités en fonction des besoins des citoyens, mais surtout, la transparence de cette offre telle que l'exigent les citoyens ;
- B. Le besoin du personnel d'être formé et valorisé en matière de relations avec les citoyens ;
- C. Le positionnement de notre organisation au regard des enjeux sociaux.

Facteurs organisationnels²:

- A. Le besoin de mobiliser ou de soutenir les différentes unités du SPVM en fonction des particularités inhérentes à leur environnement de travail en matière de RAC ;
- B. Le devoir de mieux expliquer nos interventions à la collectivité.

1. Facteurs qui apportent un certain nombre de défis, dont la reconfiguration perpétuelle et parfois rapide de l'offre de services, l'adaptation du personnel à de nouvelles clientèles, etc. Également: facteurs qui obligent de tenir compte de nombreux points de vue susceptibles de remettre en question des pratiques établies ou qui peuvent être difficiles à opérationnaliser.

2. Facteurs qui peuvent représenter un défi sur le plan du déploiement des moyens d'action.





Afin de tenir compte adéquatement de ces facteurs, le SPVM a jugé important de mettre en place un Plan directeur en matière de relations avec les citoyens, qui servira de cadre de référence principal pour l'équipe SPVM à l'égard des citoyens et de l'ensemble de ses partenaires. Ce plan présente clairement la vision, les orientations et les objectifs stratégiques adoptés par notre organisation, tout en permettant suffisamment de flexibilité pour les adapter aux besoins et aux réalités locales de chaque unité du SPVM. À ce propos, il vise également à rallier les différents intervenants autour d'objectifs communs et à enclencher des actions concrètes qui permettront de consolider nos relations. Rappelons que le Plan directeur découle des principes de la Politique du SPVM en ce qui a trait aux relations avec les citoyens, de la Politique pour un environnement paisible et sécuritaire à Montréal³ et de la Déclaration de services

aux citoyens du SPVM. D'ailleurs, cette dernière exprime la volonté de l'équipe SPVM d'offrir des services de qualité à l'ensemble de la population; de plus, elle présente ses principaux engagements en matière d'accessibilité des services, d'accueil et de traitement des demandes des citoyens.

En définitive, le Plan directeur propose de privilégier l'essor de notre organisation dans un environnement de travail en pleine évolution, tout en incarnant la continuité en matière de RAC. En d'autres termes, il fait du partenariat et de la mobilisation du personnel la pierre angulaire de l'engagement du SPVM en matière de RAC, notamment par l'identification et la définition des orientations à court, moyen et long terme, afin de favoriser la mobilisation des citoyens, des partenaires et de notre personnel.



3. Cette politique s'inscrit dans la suite des travaux du Sommet de Montréal et actualise les engagements de la Ville prévus à la Charte montréalaise des droits et responsabilités. Cette politique vise à promouvoir l'engagement concerté des citoyens et des acteurs des domaines publics, sociaux et privés de la collectivité, afin d'assurer la protection des citoyens en toutes circonstances, y compris durant leurs déplacements sur le territoire, ainsi que la protection de leurs biens et de leur environnement. Elle veille à mobiliser une multitude d'acteurs de toutes les sphères de la communauté: résidents et organismes communautaires, commerçants et élus, commissions scolaires, représentants du Service de police, du Service de sécurité incendie et du Centre de sécurité civile de Montréal.



3. HISTORIQUE DU SPVM EN MATIÈRE DE RELATIONS AVEC LES CITOYENS

Même s'il est difficile de broser un portrait exhaustif des initiatives soutenues jusqu'à présent par les différentes unités du SPVM en matière de RAC, il est toutefois important de rappeler que, pour notre organisation, entretenir de bonnes relations avec les citoyens figure parmi nos priorités depuis de nombreuses années. Sur ce point, parmi de multiples projets, soulignons l'adoption, en 1985, d'une politique fondée sur une reconnaissance sans équivoque des transformations de notre environnement juridique et politique; en particulier, les fondements de cette politique démontrent une volonté de notre organisation de garantir le respect et les droits des individus – tels qu'énoncés dans les chartes –, ainsi qu'un désir de voir s'améliorer les relations avec les citoyens et le climat de travail des policiers.

Sur le plan de la structure organisationnelle, le SPVM se dotait, en 1986, d'une Section des relations avec la communauté. C'est également durant cette même période que le personnel du SPVM commençait à assister aux premières sessions de sensibilisation aux réalités multiculturelles.

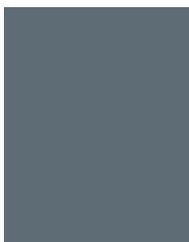
En 1990, le SPVM mettait en place le programme Immersion en milieu policier accessible aux communautés culturelles (IMPACC), dont l'objectif était de faire connaître le métier de policier aux jeunes, dans le cadre d'un emploi d'été. Un an plus tard, c'était l'instauration du Programme d'accès à l'égalité (PAÉ).

En 1997, le SPVM adoptait son nouveau modèle de police de quartier, dont le but était de mieux contrer les problèmes de sécurité en émergence; ce modèle avait pour objectif de permettre aux policiers de se rapprocher de la communauté en s'appuyant sur une approche

de résolution de problèmes, sur l'établissement de partenariats et sur une plus grande ouverture envers les collectivités. C'est aussi durant cette même année que l'Institut de partenariat de la police avec les citoyens (IPC) – qui se voulait une tribune d'échanges, d'information, de réflexions et de concertation entre le SPVM et les partenaires – voyait le jour.

Par la suite, en 2003, la structure de vigilance en matière de relations avec la communauté était instaurée; on y favorisait l'échange et la concertation entre le SPVM et la communauté, et ce, en fonction des besoins spécifiques de chacun. À ce sujet, les différentes préoccupations identifiées par les Comités de vigie allaient permettre au SPVM, en 2005, d'élaborer un plan d'action triennal en matière de «relations avec la communauté»; l'objectif de ce plan d'action était d'améliorer les relations et les liens de confiance avec la population. En 2004, une politique contre le profilage racial et illicite était adoptée et donnait lieu, en 2006, à la mise en place d'un module «Profilage racial et illicite» au sein du SPVM. Finalement, en 2007, le SPVM adoptait une Stratégie d'action sur le développement des compétences interculturelles, dont le but était d'appuyer et de soutenir le personnel pour relever les défis de l'intervention policière dans une société en évolution. À la suite de cette initiative, une formation en matière de compétences interculturelles était donnée à l'ensemble du personnel en 2008 et 2009.

Cela dit, en matière de RAC, les nombreuses initiatives du SPVM établissent clairement la volonté de notre organisation d'effectuer un rapprochement avec les citoyens et d'offrir des services adaptés à leur réalité, et ce, de manière concertée avec les acteurs du milieu.





4. DÉMARCHE D'ÉLABORATION

Ce Plan directeur est le résultat d'une vaste consultation à laquelle ont pris part le personnel et les partenaires du SPVM. S'est greffée à cette consultation l'analyse de diverses initiatives recensées en matière de RAC depuis 1973 au SPVM.

Le produit final représente donc un point de convergence réaliste vers lequel il faut tendre. Il est appelé à nous guider dans nos efforts en matière de RAC, pour que se matérialise notre vision collective de faire de Montréal une ville sécuritaire où il fait bon vivre, mais aussi une ville où les relations entre l'équipe SPVM et la collectivité montréalaise sont harmonieuses.



5. LES DÉFIS

Bien que le SPVM soit une organisation avant-gardiste en matière de RAC, son personnel rencontre tout de même de nouveaux défis liés à l'évolution de son environnement de travail. C'est ainsi que les lectures de l'environnement interne et externe nous ont permis d'identifier plusieurs de ces défis auxquels doit répondre l'équipe SPVM pour :

1. Accroître, maintenir ou consolider les liens de confiance et la communication étroite auprès des citoyens et des partenaires, ainsi que la compréhension mutuelle ;
2. Continuer à assurer notre mission en tenant compte de l'expertise et des besoins de nos partenaires et des citoyens comme coproducteurs de sécurité ;
3. Inciter le personnel à s'approprier la vision organisationnelle en matière de RAC et engager la collectivité en tant que partenaire actif dans la prévention et la résolution des problèmes en matière de sécurité publique.



Par ailleurs, dans le cadre de ce Plan directeur, le principal objet de l'équipe SPVM demeure de continuer à adopter un comportement exemplaire et éthique afin de contribuer au renforcement et au maintien du sentiment de sécurité des citoyens et des liens de confiance auprès de ceux-ci et des partenaires. L'ultime objectif de cette démarche est de faire de notre organisation un modèle de professionnalisme et d'innovation au cœur de la vie montréalaise, et de trouver des modes de collaboration et de partenariat qui répondent aux besoins de sécurité de la population dans le respect des compétences et des missions des diverses parties.

6. LA VISION EN MATIÈRE DE RELATIONS AVEC LES CITOYENS

Le SPVM a élaboré ce Plan directeur pour modeler ses relations avec les citoyens et les partenaires, et pour s'assurer que chaque projet organisationnel s'inscrit dans un tout cohérent qui place le personnel au centre des réalisations. À ce sujet, le cœur du Plan directeur est constitué d'une série d'orientations stratégiques, à la fois évolutives quant à leur contenu et définitives quant à leur objectif.

De plus, le SPVM désire maintenir le sentiment de sécurité chez les citoyens à un niveau élevé, puisque celui-ci est un élément essentiel d'une bonne qualité de vie. À cet effet, le Plan directeur s'inscrit dans cette volonté qui se traduit par l'application d'un ensemble d'actions concrètes et concertées qui seront implantées par différentes unités du SPVM. L'organisation pourra ainsi à nouveau démontrer l'engagement de son personnel, soucieux de continuer à offrir des services de qualité, et actualiser ses interventions en matière de RAC, afin d'en accroître la performance.



NOTRE VISION DU SPVM EN MATIÈRE DE RAC

Montréal est une ville sécuritaire où les relations entre l'équipe SPVM et la collectivité sont harmonieuses, entre autres grâce à la mobilisation des citoyens et de nos partenaires, ainsi qu'au savoir-faire et à la sensibilité de notre personnel aux besoins et aux attentes des Montréalais.

En matière de RAC, la vision du SPVM mise sur l'importance de concentrer les efforts sur les priorités jugées essentielles au développement d'un milieu de vie sécuritaire, où tous les citoyens et partenaires sont considérés comme coproducteurs de sécurité.

C'est en ce sens que le Plan directeur comprend une vision et des orientations qui vont permettre aux diverses unités et aux nombreux partenaires du SPVM de s'engager dans un cadre de référence uniforme et cohérent. De plus, il contient des objectifs stratégiques concrets ayant pour but de promouvoir un environnement favorable à l'implication de la collectivité comme partenaire actif dans la prévention et la résolution de problèmes en matière de sécurité publique.





7. LES ORIENTATIONS ET LES OBJECTIFS STRATÉGIQUES

Les orientations et les objectifs stratégiques proposés ici constituent des actions qui, selon les lectures de l'environnement, nous apparaissent prioritaires. Au regard de ce qui précède, les orientations stratégiques retenues dans le présent Plan directeur sont :

- 1.1. Le développement d'une stratégie qui vise la valorisation et le renforcement des compétences du personnel en matière de RAC ;
- 2.1. La consolidation de la structure de vigilance organisationnelle par la définition des rôles et responsabilités des membres ;
- 3.1. La réalisation d'initiatives concertées en matière de RAC.

Afin d'atteindre ces résultats, le Plan directeur propose des objectifs stratégiques communs pour répondre autant aux besoins de la collectivité qu'à la mission du SPVM. Il s'agit ainsi d'une démarche proactive, axée sur les résultats, qui détermine le cadre à partir duquel les gestionnaires du SPVM élaboreront chaque année une planification et des plans d'action concertés plus détaillés, et ce, à divers niveaux de notre organisation. Pour répondre à ces orientations, le principal défi pour nos gestionnaires sera d'intégrer les initiatives en matière de RAC parmi les activités courantes du personnel; en outre, ils devront trouver des moyens concrets pour que tout le personnel de notre organisation, quel que soit son grade ou sa fonction, se reconnaisse à l'intérieur de ce Plan directeur et s'approprie son rôle. Finalement, les gestionnaires du SPVM seront responsables des résultats obtenus.

Orientation 1.1. : Le développement d'une stratégie qui vise la valorisation et le renforcement des compétences du personnel en matière de RAC

Le professionnalisme du personnel du SPVM doit se manifester dans toutes ses interventions par une application rigoureuse des lois et règlements et par l'écoute des besoins et attentes des citoyens et partenaires en matière de sécurité publique. Cette qualité, qui requiert une ouverture au changement, est facilitée par le leadership de nos gestionnaires et superviseurs ainsi que par l'engagement de nos policiers et policières. Dans le cadre de ce Plan directeur, et pour relever les défis en matière de RAC, il est important pour les gestionnaires et les superviseurs de continuer à valoriser, à soutenir et à appuyer leur personnel. La valorisation est d'ailleurs au cœur de la vision et des valeurs promues par ce Plan. Par conséquent, les initiatives en matière de RAC sont encouragées et les compétences et les expériences acquises reconnues, appréciées et respectées. Ainsi, l'objectif est de faire en sorte que l'organisation puisse bénéficier au maximum de l'encadrement d'effectifs aussi compétents que diversifiés en termes de valeurs, d'attitudes et d'habiletés en matière de RAC, et ce, dans une offre de services novatrice et performante.

Qui plus est, les gestionnaires et les superviseurs du SPVM doivent considérer les initiatives RAC comme étant au cœur d'un processus dynamique et continu. Ces initiatives permettent d'ailleurs au personnel de prendre part à des projets dont la valeur ajoutée est valorisée et, surtout, valorisante.



Objectifs stratégiques

- 1.1.1. Contribuer à la reconnaissance et à la valorisation de l'engagement du personnel en matière de RAC.
- 1.1.2. Développer et diffuser les outils de sensibilisation et de formation en matière de RAC pour soutenir le personnel.
- 1.1.3. Poursuivre les activités identifiées dans le Plan d'action sur le développement des compétences interculturelles.
- 1.1.4. Contribuer à favoriser le suivi ainsi que le transfert des compétences et des meilleures pratiques en matière de RAC.

Exemples de moyens que préconisera l'organisation

- 1.1.1.1. Création de prix de reconnaissance à l'interne et mise en candidature du personnel à ceux de l'externe.
- 1.1.2.1. Actualisation et uniformisation du guide d'accueil afin de faciliter l'intégration des recrues et du personnel nouvellement affecté à une unité.

Implantation et diffusion de la *Déclaration de services aux citoyens*.
- 1.1.3.1. Poursuite de la formation du personnel sur le développement des compétences interculturelles.
- 1.1.4.1. Constitution d'une banque de données permettant de recenser et de partager les initiatives gagnantes en matière de RAC, tant sur le plan local et régional qu'organisationnel, par le moyen du projet GAAP (Groupe d'Accompagnement et d'Appréciation de Projets).



Orientation 2.1. : La consolidation de la structure de vigilance organisationnelle par la définition des rôles et responsabilités des membres

L'équipe SPVM accomplit son travail, tout en étant concernée par les problématiques de son environnement et en contribuant à leur résolution. Elle est consciente qu'elle ne peut assurer sa mission de façon optimale qu'en misant sur son réseau de partenaires communautaires et institutionnels. D'ailleurs, conformément à nos quatre axes d'intervention (répression, prévention, communication et recherche), le SPVM a toujours mis l'accent sur la recherche de solutions durables et intégrées : les problèmes y sont examinés sous tous les angles et en concertation avec tous les groupes impliqués. C'est cette profonde conviction qui a conduit à la création, en 2003, d'une tribune de concertation et d'échanges avec les citoyens et les partenaires : les Comités de vigie⁵.

Par ailleurs, au SPVM, le cadre de responsabilité et le suivi de nos projets font partie des normes organisationnelles et permettent d'effectuer un comparatif entre le prévu et le réel en ce qui concerne nos réalisations. C'est ainsi que nous avons tenu des journées de réflexion (2007 et 2008) sur le partenariat SPVM/Comités de vigie. À la suite de ces discussions, les membres des Comités ont formulé nombre de recommandations afin de consolider la structure de vigilance actuelle. On retient en particulier celles-ci :

- A.** Consolider la structure de vigilance afin qu'elle soit adaptée aux nouvelles réalités et aux défis à venir, et privilégier tout particulièrement le partenariat local avec les PDQ afin de faciliter une communication bidirectionnelle.
- B.** Élargir la présence du personnel du SPVM dans les travaux des Comités de vigie.
- C.** Permettre aux Comités de vigie d'assumer un leadership pour mobiliser leur communauté.
- D.** Impliquer les Comités de vigie dans la réalisation et le suivi d'initiatives en matière de RAC.
- E.** Mettre sur pied un mécanisme qui favorise la communication, la valorisation et le transfert des connaissances entre les différents Comités de vigie et le SPVM.

D'autre part, à la suite de l'évaluation du plan d'action triennal (2005-2007) en matière de relations avec la communauté et des consultations menées auprès de nos différents partenaires, nous arrivons aux mêmes constats : les Comités de vigie doivent évoluer afin de s'adapter aux réalités de notre environnement de travail et d'être en mesure de relever les défis qu'ils y rencontrent; mais surtout, il est nécessaire d'impliquer nos partenaires dans la recherche de solutions pour faire face aux problèmes susceptibles de miner le sentiment de sécurité de la population. Face à ces constats, le SPVM procédera, en 2010, à une vaste consultation à l'interne afin de connaître la vision du personnel sur les enjeux et les défis de ce partenariat exceptionnel.

Toutefois, parallèlement à ces démarches, nous devons nous doter d'une structure de vigilance qui nous permettra d'avoir une plus grande portée en ce qui concerne les initiatives entreprises ainsi que de meilleurs résultats à long terme, et ce, autant pour le SPVM que pour nos partenaires.

⁵ Les Comités de vigie ont pour mission de recenser, par une lecture rigoureuse de l'environnement, les préoccupations de sécurité et les besoins spécifiques des communautés. De plus, ils conseillent la Direction du SPVM en matière de relations avec la communauté. Les membres proviennent des milieux universitaires, communautaires et institutionnels.





De plus, cette structure devra être suffisamment souple pour pouvoir être appliquée aux réalités de chacune des unités du SPVM. En d'autres termes, en 2010, le défi pour le SPVM sera de bâtir une structure de vigilance sur nos acquis qui puisse :

- A.** Réitérer l'objectif principal des Comités de vigie, qui vise l'amélioration des relations entre le personnel du SPVM et les membres des communautés.
- B.** Conserver l'aspect convivial des échanges sincères et efficaces qui caractérisent les rencontres des Comités de vigie, notamment cette fluidité dans la circulation de l'information, et ce, dans l'absence de rigidité ou de règles formelles.
- C.** Permettre aux policiers de continuer à saisir les besoins et attentes des citoyens et des partenaires, et faciliter en même temps la mise en place d'actions adaptées et concertées avec les acteurs du milieu.
- D.** Échanger et mettre à profit les expertises des différents partenaires en matière de RAC pour identifier et appliquer des solutions, et ce, à l'intérieur de nos champs de compétence respectifs.
- E.** Canaliser nos efforts dans une même direction, afin d'agir de façon cohérente et complémentaire en matière de RAC ; pour ce faire, le SPVM souhaite privilégier un mécanisme qui maximiserait ses systèmes de vigilance en les reliant entre eux.
- F.** Consulter les membres des Comités de vigie lors d'événements problématiques.

En somme, la consolidation de la structure de vigilance doit être aussi considérée comme un moyen visant l'amélioration des relations et le renforcement des liens de confiance entre le personnel du SPVM et la collectivité. D'ailleurs, la vision du SPVM est de proposer une structure de vigilance bonifiée qui tienne compte des besoins et réalités de nos partenaires et de notre personnel. À cet effet, pour atteindre un partenariat efficace avec les Comités de vigie, le SPVM mise sur la connaissance des défis liés au changement de son environnement de travail, et ce, par la communication et la détection des éléments clés de ce partenariat.

Objectif stratégique

2.1.1. Proposer une structure de vigilance consolidée en 2010.

Exemple de moyen que préconisera l'organisation

2.1.1.1. Création d'un Comité multidisciplinaire pour piloter l'ensemble du processus.

Orientation 3.1. : La réalisation d'initiatives concertées en matière de RAC

Le Plan directeur propose à l'ensemble des unités de continuer à travailler dans leurs milieux respectifs et de mettre en place des actions concrètes, novatrices et durables en matière de RAC. Pour ce faire, les unités devront développer des plans d'action concertés ainsi que des initiatives favorisant la sensibilisation, la compréhension, le dialogue et les partenariats, et ce, afin de maintenir un lien



de confiance avec la population et d'offrir un service exemplaire à l'ensemble des citoyens, permettant ainsi de prévenir les problèmes en matière de sécurité publique. Les différentes unités du SPVM pourront du reste compter sur une panoplie de projets. Effectivement, depuis plusieurs années, de nombreux projets phares nous permettent de nous démarquer en matière de rapprochement avec les citoyens, puisqu'ils témoignent de notre volonté d'engagement et d'implication auprès de la population; nous pensons notamment aux projets suivants: COOP⁶, Beaux, jeunes et forts à l'Académie de police⁷, Échanges jeunesse, etc. Par ailleurs, le SPVM encourage son personnel à s'inspirer des initiatives connues et à adopter une approche qui favorise le réseautage interservices dans le développement des projets en matière de RAC.

Dans cet ordre d'idées, les différentes unités du SPVM peuvent dorénavant s'appuyer sur le projet GAAP, qui vise à bonifier la structure actuelle de soutien des différentes unités du SPVM dans la réalisation des projets de prévention et de RAC. Le projet GAAP devrait permettre une meilleure cohérence dans les initiatives, une gestion du temps et des ressources plus adéquate ainsi qu'une assurance que les idées sont conformes aux normes de qualité établies par le SPVM. De plus, ce projet mise sur un meilleur arrimage entre les unités par la concertation, la mise à profit des champs de compétence et le partage d'expertises. Concernant les bonnes pratiques, l'échange effectué entre les unités permettra alors aux unes et aux autres de prendre connaissance des innovations et d'en bénéficier et, par conséquent, d'éviter de doubler des projets.



Objectifs stratégiques

- 3.1.1** Développer des activités et des plans d'action, en mettant à profit l'expertise des partenaires en matière de RAC, et ce, autant sur le plan local, régional qu'organisationnel.
- 3.1.2** Poursuivre les activités identifiées dans le Plan d'action sur le développement des compétences interculturelles.
- 3.1.3** Développer des stratégies pour mieux expliquer nos interventions et orientations, autant à l'interne qu'à l'externe.

⁶ Le projet COOP vise à établir un réseau de partenaires organisationnels, dont la mission est d'identifier les sources d'insécurité et de participer à l'élaboration d'orientations en RAC.

⁷ Le projet BJJ à l'Académie de police consiste dans un camp d'été se déroulant au SPVM et destiné aux jeunes, dont le but est de créer un lieu d'échanges avec les policiers, d'information et de réflexion sur les réalités du milieu.



Exemples de moyens que préconisera l'organisation

- 3.1.1.1.** Implantation du projet COOP, dont le but est de mieux faire connaître le travail policier.
- 3.1.2.1.** Développement des outils d'information (capsules vidéo et autres) destinés aux citoyens et au personnel du SPVM, dans le but de les sensibiliser, entre autres, aux réalités des communautés culturelles et aux pouvoirs et devoirs des policiers, en partenariat avec nos Comités de vigie, la Commission des droits de la personne et des droits de la jeunesse, le Comité de déontologie policière, etc.
- 3.1.3.1.** Mise en place d'un Plan de communication adapté à chaque clientèle.
- 3.1.4.1.** Réalisation du projet Échanges jeunesse, dont le but est de faire connaître aux jeunes le travail policier, en partenariat avec le ministère de l'Immigration et des Communautés culturelles.



8. SUIVI DU PLAN DIRECTEUR

Plusieurs programmes ou initiatives déjà en cours au SPVM comportent des objectifs similaires à ceux du présent Plan directeur. La réussite de ce dernier réside dans la capacité d'adaptation et de remise en question des pratiques actuelles afin d'agir différemment en bénéficiant des ressources disponibles, et ce, en collaboration avec les acteurs du milieu. En matière de RAC, il nous faut donc désormais faire plus, mieux, et ensemble.

Par ailleurs, le SPVM souscrit au principe de la responsabilité des différentes unités dans la réalisation des défis soulevés par ce Plan directeur. Au cours de la période visée par ce dernier, nous sommes déterminés à mener à bien plusieurs initiatives qui seront conçues de manière à trouver des façons pertinentes, simples, mesurables et objectives d'évaluer et de rendre compte de notre rendement. Il faudra également prendre en considération le partage des responsabilités préconisé dans ce Plan.

Afin d'assurer un suivi du Plan directeur qui permettra de recenser les actions, d'en évaluer l'impact et d'en faire bénéficier l'ensemble de l'organisation, des tableaux ont été développés : les gestionnaires d'unités du SPVM auront la responsabilité de les compléter annuellement, ce qui permettra de compiler les réalisations en matière de RAC et d'en faire l'évaluation. Cette démarche fournira une information précieuse pour assurer un suivi efficace, intervenir de façon judicieuse auprès des unités et offrir un appui utile en ce qui concerne les RAC. Enfin, des sondages pourront être effectués pour connaître l'opinion des citoyens et des partenaires sur la qualité de notre offre de services.

Bref, l'ensemble de ces démarches nous permettra de continuer à adapter et à améliorer nos services aux citoyens.



CONCLUSION

Le SPVM a su, à travers les années, se remettre en question et s'adapter à un environnement de travail mouvant. Il a été et demeure ouvert au changement et à l'amélioration continue.

Sur ce point, le Plan directeur en matière de relations avec les citoyens est une autre initiative du SPVM qui devrait lui permettre de se rapprocher des citoyens grâce à une approche de résolution de problèmes, à l'établissement de partenariats et à une plus grande ouverture envers les collectivités.

De plus, ce Plan constitue la bonification d'un processus continu qui vise à renforcer et à maintenir nos liens de confiance, et, surtout, à améliorer la qualité de vie des Montréalais.

Finalement, le Plan directeur est assez flexible pour permettre aux différentes unités du SPVM de s'adapter, sur une longue période de temps, à l'évolution des besoins, des possibilités et des priorités en matière de RAC.

Ainsi, par la mise en œuvre de ses objectifs stratégiques, le SPVM souhaite rallier tous les acteurs communautaires, associatifs, privés et individuels. D'ailleurs, avec l'expérience qu'il a acquise, le SPVM a établi de solides partenariats organisationnels sur le plan régional et local, qu'il maintient toujours avec le souci constant de rendre des services de proximité répondant aux besoins des citoyens. Pour ce faire, le SPVM peut sans conteste compter sur le professionnalisme et l'engagement de son personnel.



