Plan d'action corporatif 2004 du SPVM

Division Planification stratégique et budgétaire

Le 10 décembre 2003

TABLE DES MATIÈRES

Pages

INTRODUCTION 2

1. UN ENVIRONNEMENT URBAIN PAISIBLE ET SÉCURITAIRE 4

1.1 La politique globale de paix et de sécurité 4

1.2 Les partenariats 5

1.3 Le sentiment de sécurité 7

1.3.1 Mieux informer les citoyens 8
1.3.2 Faire des incivilités une véritable priorité 10
1.3.3 Augmenter la visibilité policière 12

1.4 La criminalité 13

1.4.1 La criminalité de violence 13
1.4.2 La criminalité des jeunes 14
1.4.3 Le crime organisé, les motards criminels et les gangs de rue 17
1.4.4 La lutte au terrorisme 19

2. LA SÉCURITÉ ROUTIÈRE ET LA CIRCULATION 21

3. LA VALORISATION ET LE DÉVELOPPEMENT DU PERSONNEL 23

3.1 L'éthique 23

3.2 La culture organisationnelle 24

3.3 La supervision 25

3.4 La qualité de la prestation de service 27

3.5 Le développement professionnel 28

CONCLUSION 30

INTRODUCTION

Le modèle d'organisation «Montréal, une ville à réussir ensemble», présenté en août 2003 par les autorités municipales, définit le Service de police de la ville de Montréal comme un «service corporatif» mais aussi comme un «service opérationnel de qualité aux citoyens des arrondissements». Dans la foulée de la nouvelle formulation de la mission de la ville, le Service va s'appliquer, à l'intérieur des limites de son mandat et des ressources financières qui lui sont allouées, à offrir des services de qualité aux citoyens, au moindre coût possible et par ses actions en matière de paix et de sécurité publique, à promouvoir le caractère unique de Montréal et ainsi contribuer à son développement. L'organisation des services municipaux repose désormais sur six principes directeurs. De ces principes découlent six grands défis municipaux, notamment la protection des personnes et des biens, la gestion des infrastructures et équipements, les finances et la fiscalité municipale, qui demanderont au SPVM un arrimage avec les nouvelles pratiques de gestion stratégique et de reddition de comptes, dont le but est de favoriser le service à la clientèle, la décentralisation et l'imputabilité.

Le plan d'action du SPVM pour l'année 2004 s'articule autour de deux grands axes, qui sous-tendent toutes ses actions : la place qu'occupe désormais le SPVM au sein de la Ville de Montréal et de ses vingt-sept arrondissements et l'optimisation du modèle de police de quartier et de son mode de fonctionnement.

La lecture de l'environnement a été alimentée par une mise à jour de certains constats ou observations sur le terrain, la réalisation du plan d'action de l'année dernière et les tendances de nature criminelle ou autres observées et identifiées par les unités du Service. Cette lecture reflète également les attentes et enjeux signifiés par l'ensemble des chantiers du Sommet de Montréal en matière de sécurité publique et ceux exprimés à travers le processus d'optimisation de la PDQ par les élus, les citoyens, les partenaires et le personnel du SPVM. Enfin, les grandes tendances criminelles au niveau international, notamment le terrorisme et la criminalité transfrontalière sont analysées afin que le SPVM puissent mettre sur pied et développer des mesures novatrices avec ses différents partenaires dans le but de tenir compte de ces tendances lourdes.

Fort de l'appui du conseil de Ville, qui a entériné, en octobre 2003, le projet d'optimisation de la police de quartier, le plan d'action corporatif 2004 est marqué par la mise en œuvre des solutions découlant de la démarche d'évaluation du modèle de Police de quartier. Toutes les

stratégies d'intervention et de révision des structures administratives et opérationnelles visent, avec plus de visibilité, à améliorer la qualité de nos services de proximité aux citoyens, à rapprocher le volet décisionnel du terrain et à assurer un ensemble de services de soutien aux intervenants de première ligne.

À plus d'un titre, le plan d'action corporatif 2004 ne représente pas une rupture avec le passé, mais s'inscrit plutôt dans la continuité des préoccupations et des initiatives formulées par le Service au cours des dernières années. D'autre part, certaines actions qui en découlent auront un impact ou se réaliseront parfois à plus longue échéance.

La Direction du SPVM a réaffirmé une volonté ferme de respecter l'essence du modèle de Police de quartier, notamment :

- la mission enrichie du Service;
- ses quatre valeurs - la recherche de l'excellence, l'importance du personnel, le respect des droits et libertés et le professionnalisme;
- ses composantes - l'approche de résolution de problèmes, la responsabilité géographique, l'approche service, le partenariat et la valorisation du personnel;
- ainsi que la décentralisation des pouvoirs, le décloisonnement des unités et le partenariat interne, le rapprochement entre les enquêteurs et les patrouilleurs, la notion d'agent de quartier généraliste, la présence de l'agent socio-communautaire dans tous les postes de quartier et la gestion en mode d'autonomie, de qualité des services et de satisfaction de la clientèle.

Déjà, le SPVM est devenu un véritable phare et une référence en matière de police communautaire, notamment auprès des chercheurs et des grands services de police de France, de Belgique et de Suisse. Le livre vert, décrivant le modèle de Police de quartier, fait désormais partie de tous les grands centres de documentation en science policière.

Les correctifs aux irritants et dysfonctionnements qui seront apportés à la Police de quartier donneront au SPVM les outils pour mieux remplir sa mission de service public en mettant l'accent sur trois grandes priorités : un environnement urbain paisible et sécuritaire, la sécurité routière et la circulation, la valorisation et le développement du personnel.

1. UN ENVIRONNEMENT URBAIN PAISIBLE ET SÉCURITAIRE

Le sentiment de bien-être, de paix et de sécurité qu'apporte un environnement urbain paisible et sécuritaire contribue grandement à la qualité de vie des individus. Cette notion fortement valorisée dans le monde entier peut aider à promouvoir la réputation avantageuse de Montréal considérée comme l'une des villes les plus sécuritaires du monde. Les gens rencontrés parlent d'une ville à dimension humaine et s'entendent pour dire qu'il n'y a pas beaucoup de villes en Amérique du Nord qui peuvent se vanter de faire danser et chanter dans les rues de leur centre-ville un million de personnes au son de la musique jazz ou de pouvoir se déplacer en toute quiétude, et ce, même tard dans la nuit.[1]

Le SPVM assure une vigie continue sur l'ensemble des grands enjeux de la sécurité urbaine justement dans le but de demeurer chef de file en matière de gestion et d'opérations policières et comme organisation performante.

1.1 La politique globale de paix et de sécurité

Certaines prestations de sécurité urbaine sont offertes par des personnes ou des organismes qui interviennent en dehors du champ d'activités traditionnel de la police, du service des incendies, de la sécurité civile et de la justice, tels les travailleurs de rue, les médiateurs communautaires, les intervenants en santé et en services sociaux.

Agissant dans la ville, ces intervenants occupent désormais un espace où, tout récemment encore, seuls le policier, le pompier et l'ambulancier étaient les acteurs légitimes de la pacification de l'espace public. Loin de répondre uniquement à des situations sporadiques, ils élaborent des prestations innovatrices, requestionnent les pratiques organisationnelles usuelles, les monopoles et les logiques d'intervention, tout en établissant leur propre légitimité, tant auprès des autres professionnels de la sécurité urbaine qu'auprès des citoyens et des collectivités locales.
Cette nouvelle approche de la sécurité urbaine amène à reconsidérer le traitement de la sécurité publique. C'est pourquoi il faut encourager l'interface entre les divers intervenants et favoriser l'impulsion de stratégies globales et partagées d'intervention, entérinées par l'ensemble des partenaires et intervenants.

[1] Synthèse générale des ateliers lors des assises de la CMM tenue le 10 et 11 octobre 2002.

En 2004, le SPVM déposera, en collaboration avec ses partenaires en sécurité publique, un projet de politique globale de paix et de sécurité et procédera à une consultation publique afin de mobiliser et associer l'ensemble des intervenants en sécurité publique.

Issus d'autres volets et actions du Sommet de Montréal, le SPVM :

- **siégera aux tables de concertation d'arrondissement en sécurité publique et civile;**
- **contribuera à la réalisation d'activités en prévention de la criminalité;**
- **participera à la diffusion aux citoyens d'informations concernant l'offre de service en matière de sécurité publique;**
- **précisera ses obligations et responsabilités en matière de sécurité publique par le biais de protocoles d'entente avec ses partenaires de la communauté;**
- **développera des actions de visibilité, notamment par une présence accrue des policiers en uniforme en toutes circonstances et plus particulièrement dans les endroits publics stratégiques, et par une amélioration de l'identification visuelle des postes de quartier.**

1.2 Les partenariats

Au Service de police de la ville de Montréal, les partenariats prennent des formes diverses, allant de la signature de protocoles d'entente à la production d'outils, tels la mise à jour des listes d'organismes partenaires, en passant par la réalisation de programmes comme l'Institut de partenariat de la police avec le citoyen (IPC), la concertation avec les élus d'arrondissement pour la sélection des commandants des postes de quartier, la co-production de diagnostics locaux de sécurité par le biais des comités aviseurs de partenaires (CAP) ou par la mise en œuvre de projets conjoints avec les différents services policiers.

Ces partenariats se conçoivent au niveau corporatif, au niveau local ou par le biais des instances municipales ou régionales externes au SPVM : que l'on pense, par exemple, aux tables de concertation d'arrondissement, en voie d'implantation suite au Sommet de Montréal des 5 et 6 juin 2002, aux partenariats établis avec les «Centre jeunesse Montréal» (CJM), la Régie régionale de la santé et des services sociaux (RRSSS), la Direction de la protection de la Jeunesse (DPJ), le Centre d'aide aux victimes d'actes criminels (CAVAC) de Montréal, les Commissions scolaires, les équipes régionales mixtes (ERM) enquêtant sur les motards criminels ou le Comité aviseur anti-terrorisme de Montréal (CAAM).

En 2004, le SPVM entend :

- **clarifier et reconfirmer sa position en matière de collaboration, de concertation et de partenariat aux plans local, régional et corporatif;**
- **développer un outil de validation des organismes répondant à ses standards de partenariat;**
- **poursuivre son appui et assurer le suivi des projets de prévention pour la jeunesse financés par la revente des produits de la criminalité;**
- **demander à ses commandants de poste de quartier d'ajouter à leur plan d'action la liste de partenaires avec les protocoles en cours, de façon à ce que les engagements puissent être poursuivis, et d'inventorier les niveaux de concertation du quartier (table de concertation, table sectorielle, regroupement régional);**
- **développer et accentuer les partenariats avec les acteurs institutionnels et communautaires afin de prévenir et combattre la criminalité de violence, notamment en ce qui a trait à la lutte au crime organisé, aux équipes régionales mixtes (ERM), au programme d'action concertée contre l'économie souterraine (ACCES);**
- **mettre sur pied un comité corporatif de concertation stratégique ainsi que des comités de vigie afin d'agir de façon encore plus efficace en matière de relation avec la communauté. Le SPVM s'engage ainsi à mettre à contribution des partenaires externes, possédant des connaissances et des compétences particulières en cette matière, afin d'évaluer et d'orienter ses actions.**

Les partenariats avec d'autres services policiers, dont la GRC et la SQ, en matière de technologie de l'information permettent de faire une utilisation judicieuse de nos ressources et de développer une expertise conjointe pour lutter contre des crimes qui dépassent parfois nos frontières, notamment la pornographie juvénile, la criminalité informatique et/ou cybernétique, le télémarketing.

Dans le contexte de la nouvelle Ville de Montréal et dans la foulée de l'optimisation de la Police de quartier, le Service entend poursuivre et intensifier les partenariats avec les différents acteurs institutionnels et communautaires, régionaux, corporatifs ou locaux qu'il reconnaît comme co-producteurs de la sécurité urbaine.

En 2004, le SPVM entend :

- **mettre en place un système de suivi des condamnations pénales en collaboration avec les procureurs de la cour municipale de Montréal pour repérer les récidivistes en matière de réglementation municipale.**
- **assurer le suivi du projet «24/7» du Centre d'aide aux victimes d'actes criminels (CAVAC) de Montréal, qui consiste à offrir aux personnes victimes, à leurs proches ainsi qu'aux témoins, un service d'intervention professionnelle 24hrs/24, 7 jrs/sem, et procéder à l'implantation du projet, le cas échéant.**

En conformité avec la Loi sur l'accès à l'information et selon les règles de confidentialité imposées aux policiers, le Service souhaite donner suite aux multiples recommandations et attentes exprimées par ses partenaires lors des consultations qui se sont tenues dans le cadre de l'optimisation de la Police de quartier.

1.3 Le sentiment de sécurité

Le sentiment de sécurité, qui est au cœur de la qualité de vie des citoyens, se construit notamment sur leur perception de la criminalité ainsi que sur les incivilités ou actes criminels dont ils sont informés, témoins ou victimes. Par ailleurs, bien qu'elle ne soit pas une panacée, la visibilité policière contribue à améliorer le sentiment de sécurité de la population. En 2004, les stratégies et actions du SPVM en vue d'améliorer le sentiment de sécurité s'articuleront autour de ces trois axes :

- mieux informer les citoyens;
- faire des incivilités une véritable priorité;
- augmenter la visibilité policière.

1.3.1 Mieux informer les citoyens

Au total, 138 298 infractions au *Code criminel* ont été rapportées sur le territoire en 2002, soit une diminution de 3,4 % par rapport à l'année 2001. La tendance globale à la baisse de la criminalité s'est donc maintenue en 2002.

Le nombre d'infractions au *Code criminel* suit la tendance générale à la baisse observée dans l'ensemble du Canada depuis le début des années 90. Cette baisse est particulièrement marquée à Montréal depuis 1997 (baisse de 23,9 %). Le nombre de crimes rapportés a diminué de 36,8 % au cours de la dernière décennie et est le plus faible observé depuis plus de 20 ans.

L'explication la plus souvent avancée pour cette tendance à la baisse de la criminalité est celle des variations dans la composition des groupes d'âges les plus susceptibles de commettre des délits[2]. Parmi d'autres hypothèses, on avance que plusieurs délits sont rapportés aux agents des services supplétifs ou privés et non aux policiers et ne sont alors pas comptabilisés dans les statistiques officielles[3] ou encore que les délits ne sont pas rapportés par les victimes.

Malgré cette baisse continue de la criminalité, 11 % des Montréalais sont d'avis qu'il y a beaucoup de criminalité dans leur quartier, 58 % qu'il y en a un peu et 23 % qu'il n'y en a pas du tout (8 % n'ont pas d'opinion à ce sujet). Cette proportion n'a pas changé au cours des dernières années. En somme, la criminalité diminue mais les résidants du territoire ne semblent pas en être informés ou cette information n'a pas de prise réelle sur leur sentiment de sécurité.

Cette situation n'est pas particulière à Montréal puisqu'en Angleterre, selon un sondage réalisé en 1996, 79 % des gens étaient d'avis que la criminalité avait augmenté alors qu'elle avait diminué de 8 % au cours des deux années précédentes. Le même sondage, réalisé en 1998, indiquait que 59 % des gens étaient toujours de cet avis, malgré une diminution réelle de 10 % du nombre de crimes.

---

[2] Logan, Ron " Statistiques de la criminalité au Canada, 2000 " Juristat, produit 85-002 au catalogue de Statistique Canada, Vol. 21 no 8.

[3] Bayley, David H., Shearing, Clifford D., " The New Structure of Policing ", National Institute of Justice, 2001.

Globalement, les résidants de Montréal jugent que leur quartier est très ou moyennement sécuritaire dans une proportion de 90 %. Un peu moins d'un résident sur trois (31 %) trouve que son quartier est très sécuritaire. Les résultats indiquent toutefois que 45 % des résidants se disent inquiets de marcher seuls le soir dans leur quartier. Le sexe et l'âge restent les deux principaux déterminants du sentiment d'insécurité : près de deux fois plus de femmes (58 %) que d'hommes (30 %) disent être inquiètes de marcher seules le soir dans leur quartier et cette proportion est de 57 % chez les personnes de 65 ans et plus.

Il est intéressant de rapporter ici certains éléments qui semblent jouer un rôle dans la construction du sentiment de sécurité. Un sondage du SPVM réalisé auprès des résidants des PDQ 18 (Saint-Henri, Pointe-Saint-Charles, Petite-Bourgogne), 23 (Hochelaga-Maisonneuve) et 40 (Montréal-Nord Est)[4] montre que 85 % de gens jugent qu'il existe des activités reliées au crime organisé dans leur quartier, que seule une minorité (21 %) a été témoin d'un événement relié au crime organisé dans son quartier, et que, dans 72 % des cas, ils ont appris cette information par les médias. Nous pouvons présumer que le niveau du sentiment de sécurité de la population est en lien direct avec l'information fournie par les médias.

De façon générale, en matière de communication, les efforts du Service, en 1997 et 1998, ont surtout porté, avec succès d'ailleurs, sur la mise en place et la consolidation de la Police de quartier. Depuis, on constate, comme en témoignent les résultats de l'évaluation de la Police de quartier, que la diffusion de l'information par le SPVM ne semble pas répondre aux besoins de la population ni favoriser le sentiment de sécurité.

En 2004, le SPVM doit mieux informer les citoyens de son offre de service et de ses modes de fonctionnement afin d'améliorer leur sentiment de sécurité et de favoriser leur qualité de vie. Nos stratégies viseront à :

- **mettre au point un plan de communication afin de formuler et de diffuser notre offre de service;**
- **développer la communication plus rapprochée du citoyen et de ses intérêts, dans son arrondissement;**
- **s'associer aux journaux locaux ou au bottin des arrondissements pour diffuser l'information sur nos services et intensifier cette collaboration là où elle existe déjà;**

[4] Farley, Patrick. " Citoyens et crime organisé : perceptions et expériences ". Rapport de stage au SPVM, 2002

- **instaurer des rencontres annuelles dans les quartiers avec les citoyens lors desquelles les commandants présenteront l'ensemble des activités policières de leur poste de quartier et sans s'appuyer seulement sur les médias locaux.**

Une campagne de publicité grand public sera également développée en réponse aux attentes formulées par les citoyens durant l'optimisation, notamment au sujet de la visibilité policière, de la lutte aux incivilités, des problèmes de circulation et de sécurité routière, des relations avec les partenaires, du suivi et de l'information auprès des plaignants, des victimes et de l'ensemble de la population. C'est pourquoi nous croyons que le développement et l'actualisation des sites Internet et intranet nous rapprocheront davantage de nos clientèles. Ils s'inscrivent dans la volonté de créer un lien direct avec nos clients et partenaires, au-delà du filtre médiatique.

Enfin, dans le cadre plus spécifique du suivi des dossiers auprès des victimes et des plaignants, le SPVM communiquera avec ces derniers dans un délai maximum de 30 jours dès qu'un enquêteur sera saisi d'un dossier. Tous les policiers, patrouilleurs et enquêteurs, informeront avec diligence les victimes ou plaignants du déroulement, de l'état et du résultat de leur plainte et de leur dossier.

1.3.2 Faire des incivilités une véritable priorité

Les incivilités et les désordres mineurs sont au centre des préoccupations des citoyens. Ils représentent une source d'insécurité et compromettent la qualité de vie des Montréalais. Les sondages nous indiquent que la proportion de résidants du territoire jugeant qu'il y a des problèmes d'incivilités a augmenté au cours des dernières années, passant de 47 % en 1996-1997 à 54 % en 2001. Or, moins de 15 % des résidants estimant qu'il y a beaucoup de problèmes d'incivilités trouvent leur quartier très sécuritaire. Notons également que les incivilités telles que le bruit, le vandalisme et la présence dérangeante d'itinérants, figurent en bonne place parmi les préoccupations exprimées par les élus du territoire, notamment lors des consultations tenues dans le cadre de l'optimisation de la Police de quartier. La lutte aux graffitis est également une préoccupation majeure et plusieurs arrondissements y consacrent beaucoup de temps et de ressources.

L'analyse de la nature et des catégories d'incivilités qui a été faite dans le cadre de

l'optimisation de la Police de quartier a permis d'identifier 26 incivilités, regroupées en deux grandes catégories : les marques d'incivilités ou désordres physiques et les actes d'incivilités ou désordres sociaux.

L'énoncé directionnel approuvé par le conseil de direction et présenté aux élus illustre l'importance de ce dossier :

> *«Considérant que les incivilités sont au cœur des préoccupations des citoyens, qu'elles contribuent largement au sentiment de sécurité et à la détérioration de la qualité de vie des Montréalais et des Montréalaises,*
> *Considérant que les incivilités s'inscrivent dans son mandat de lutte à la criminalité, de maintien de la paix et de la sécurité publique,*
> *Le SPVM s'engage à faire de la lutte aux incivilités une de ses priorités organisationnelles, en partenariat avec les élus, les services de la Ville concernés, les organismes socio-économiques, les groupes communautaires et l'ensemble des citoyens et citoyennes du territoire.*
> *En conséquence, le SPVM s'engage à ce que les actes et marques d'incivilités qui feront l'objet d'appels, de constats et/ou de diagnostics locaux de sécurité soient traités avec diligence et fassent l'objet d'un suivi».*

En 2004, le SPVM fera en sorte que :

- **chacun des postes de quartier produise un diagnostic et un plan d'action local de lutte aux incivilités qui seront incorporés à leur plan d'action global;**
- **le système de gestion des appels de la Division de la logistique d'intervention (DLI) soit bonifié afin d'améliorer l'identification, l'analyse, le traitement et le suivi des incivilités;**
- **le module d'informations policières (MIP) définisse des codes d'événements correspondant aux nouveaux codes d'appel avec la collaboration du Centre de renseignements policiers du Québec (CRPQ);**
- **tout son personnel fasse la lutte aux incivilités, notamment au moyen d'enquêtes par regroupement ou concentration et donne la priorité aux cibles où il y a présence d'incivilités dans les plans de visibilité policière;**

- **la Direction des opérations priorise le dossier prostitution de rue, tant chez les prostitué(es) que chez les clients et poursuive le projet « Cyclope », qui vise à sensibiliser les clients aux méfaits causées par la sollicitation à des fins de prostitution, ainsi que le projet pilote « Temps d'arrêt urgence psychosociale » qui vise la réinsertion sociale des prostitué(es), sans négliger pour autant la lutte aux proxénètes.**

1.3.3 Augmenter la visibilité policière

Malgré l'augmentation, depuis la Police de quartier, des points de service, du nombre de voitures et du temps rendu disponible à la suite de la réingénierie des appels, les élus et les citoyens demandent davantage de visibilité policière, ce qui exige une révision de nos stratégies et méthodes de patrouille.

La Direction du Service réitère sa position en regard de l'importance de la patrouille et de la visibilité policière, en rappelant que le sentiment de sécurité fait partie de la mission du Service au même titre que la lutte à la criminalité et la réponse aux appels d'urgence, et à l'effet que la visibilité policière est une stratégie policière en soi, qui permet au Service de remplir sa mission adéquatement. Le Service diffusera cet engagement afin que les policiers et policières de première ligne comprennent l'importance d'une visibilité rassurante pour les citoyens, de sortir de leur voiture, de mieux cibler la patrouille.

En 2004, le SPVM :

- **souhaite accroître à 10 % la proportion de citoyens ayant vu un policier à pied;**
- **fera effectuer 10 jours de patrouille à pied par chaque agent de quartier ce qui représente un total de 20 000 jours ou 140 000 heures/année pour l'ensemble du SPVM;**
- **prendra les moyens adéquats pour accroître la visibilité policière dans les espaces publics par la patrouille à pied, à vélo et à cheval;**
- **s'engage à rendre compte de ses résultats au moyen d'un plan d'action annuel de visibilité policière et d'un bilan chiffré dans chaque poste de quartier.**

1.4 La criminalité

Trois formes spécifiques de criminalité de même que la lutte au terrorisme sont considérées prioritaires par le Service en 2004 :

- la criminalité de violence;
- la criminalité des jeunes;
- le crime organisé, les motards criminels et les gangs de rue.

1.4.1 La criminalité de violence

La nouvelle *Déclaration uniforme de la criminalité (DUC)* a amené de nouvelles infractions à la catégorie des “ Crimes contre la personne ”. Ainsi, aux homicides, tentatives de meurtre, vols qualifiés, voies de fait et agressions sexuelles, se sont ajoutées les infractions de : négligence criminelle et autres infractions entraînant la mort; complot de meurtre; enlèvement ou séquestration; extorsion; harcèlement criminel et menaces.

Le nombre de crimes de violence rapporté a diminué de 5,6 % en 2002. Cette baisse touche toutes les catégories de crimes mentionnées plus haut. Au cours des deux dernières années, la diminution a été de 14,1 %. Les données des neuf premiers mois de 2003 indiquent une diminution modeste (-1.5 %) par rapport à la même période en 2002. En somme, après avoir connu une augmentation entre 1997 et 2000, le nombre de crimes de violence est en déclin depuis.

Les crimes contre la personne portent atteinte à l’intégrité physique des victimes. Ils sont donc généralement perçus plus graves que les autres formes de crimes et leurs conséquences sont généralement plus importantes pour les victimes. C’est sous cet éclairage qu’il faut interpréter les statistiques en la matière.

Par ailleurs, en 2001, 37 % des résidants jugeaient qu’il y avait des problèmes de violence dans leur quartier, soit 3 % de plus qu’avant l’avènement de la Police de quartier. Or, la situation s’est tout de même améliorée puisque, au cours des deux premières années de la Police de quartier, soit en 1997 et 1998, 46 % des résidants du territoire jugeaient qu’il y avait des problèmes de violence dans leur quartier.

Cette perception de la violence est associée au sentiment de sécurité des citoyens. Par exemple, 58 % des gens qui jugent qu'il y a des problèmes de violence dans leur quartier se disent inquiets d'y marcher seuls le soir, tandis que cette proportion est de 36 % pour les résidants qui perçoivent peu ou pas du tout de problèmes de violence.

En 2004, toutes les unités du SPVM continueront la lutte à la criminalité de violence en :

- **s'attaquant à la lutte aux stupéfiants dans les endroits publics en donnant la priorité aux plaintes des citoyens;**
- **mettant sur pied des projets d'intervention afin de procéder aux arrestations des trafiquants dans les stations de métro identifiées comme point de vente de stupéfiants;**
- **proposant des stratégies préventives de sensibilisation à la consommation de stupéfiants par le biais de kiosques et de rencontres avec des étudiants du secondaire;**
- **assurant le suivi et l'encadrement des prédateurs sexuels dans le but de renforcer le sentiment de bien-être, de paix et de sécurité de la population.**

1.4.2 La criminalité des jeunes

La situation économique des jeunes adultes s'est améliorée; en effet Santé Québec note une baisse du nombre de prestataires d'assistance sociale chez les jeunes de moins de 30 ans. De plus, la proportion de jeunes Québécois – à Montréal et en région - qui accèdent à l'enseignement universitaire est en hausse; le quart des jeunes Québécois âgés de 25 à 34 ans sont diplômés universitaires, soit une hausse de 30 % en cinq ans. Malgré cette note optimiste, certains éléments demeurent difficiles. Ainsi :

- selon une enquête de Santé Québec[5], le tiers des personnes âgées de 15 à 19 ans présenterait un indice élevé de détresse psychologique;
- la consommation de stupéfiants semble être devenue plus courante et l'expérimentation des drogues se fait plus jeune;
- le taux de suicide chez les jeunes Québécois, un des plus élevés des pays industrialisés, touche quatre fois plus de garçons que de filles[6] ;

[5] Santé Québec, Enquête générale sur la santé et le bien-être de la population, Montréal, MSSS, 1998.
[6] Santé Québec, 1998.

- le nombre de juvéniles accusés de crimes de violence a augmenté de 6,5 % en 2002, et ce, en dépit de la baisse de la criminalité de violence rapportée; et
- le nombre de juvéniles accusés de vols qualifiés et d'extorsion a augmenté de 24 % après deux années consécutives de baisse, en 2000 et 2001.

Au niveau des perceptions, la proportion de résidants jugeant qu'il y a des problèmes de gangs de rue dans leur quartier est passée de 29 % à 34 % au cours des cinq dernières années. Or, le phénomène des gangs de rue, ou du moins la perception de leur présence, a une influence déterminante sur le sentiment de sécurité des gens. Ainsi, 58 % des gens qui jugent qu'il y a des problèmes de gangs de rue se disent inquiets de marcher seuls le soir dans leur quartier et seulement 6 % des gens qui disent qu'il y a des problèmes de gangs sont d'avis que leur quartier est très sécuritaire, comparativement à 43 % chez ceux qui jugent qu'il n'y a pas du tout de problèmes de gangs. Le phénomène de gangs de rue, dont les membres sont parfois des juvéniles et de jeunes adultes, est devenu une priorité nationale et le SPVM participe avec les autres services policiers canadiens à l'élaboration de stratégies pour contrer ce phénomène en émergence.

La question des juvéniles est une priorité pour le Service depuis plusieurs années et la mise sur pied de la Section intervention jeunesse, opérationnelle depuis septembre 2001, témoigne de cette importance. Les résultats de l'enquête sur la violence dans les écoles publiques québécoises (EVEQ), rendue publique en mai 2003, viennent renforcer la pertinence de nos préoccupations à ce chapitre. En effet, 62 % des élèves des écoles secondaires du Québec rapportent avoir subi une forme d'agression en cours d'année scolaire, comme 40 % de leurs enseignants. Bien que la plupart des agressions soient verbales, une minorité non négligeable (22 % des élèves et 8 % des enseignants) se dit victime d'agression physique ou armée. [7]

La création de l'Observatoire canadien de la violence scolaire (OCVS) permettra *« d'échanger sur la prévention, les pratiques et la recherche en prévention de la violence »* (La Presse, 14 mai 2003 p. A9) et facilitera la collecte d'information en vue de préciser les stratégies policières d'intervention avec les agents du milieu scolaire.

Dès 2004, les modules Jeunesse et Gang de rue et les sections Intervention jeunesse et

[7] Enquête sur la violence dans les écoles publiques québécoises (EVEQ) publiée dans le cadre de la quinzième

Prévention seront regroupés dans une même section, la Section prévention jeunesse, déployée dans les quatre Service à la communauté - Région. Ce regroupement sous un même commandement permettra au SPVM de travailler plus efficacement sur les problèmes liés à la jeunesse avec une approche intégrante et pluridisciplinaire. Le travail en résolution de problèmes, en amont et en aval des problématiques touchant les juvéniles, sera ainsi facilité.

De plus, le fait de placer cette section sous une gouverne régionale rapprochera les intervenants et les stratégies d'intervention du terrain. En somme, les sections Prévention jeunesse relevant des quatre Service à la communauté - Région seront le fer de lance du SPVM en matière de jeunesse et, en collaboration avec tous les postes de quartier ainsi que les autres unités du Service, elles mettront en œuvre des stratégies et des actions axées sur le partenariat, la prévention et la répression.

Enfin, en 2003, le SPVM s'est associé à l'implantation dans l'ensemble de la province du programme «Alerte AMBER du Québec». Ce projet s'est inspiré d'un programme américain auquel on a donné une saveur québecoise dont le nom « AMBER » est l'acronyme d'Alerte Médiatique But Enfant Recherché. L'efficacité du programme repose maintenant sur un des plus grands partenariats jamais vu entre les forces policières, les partenaires associés et les partenaires médiatiques.

En 2004, le SPVM verra à diminuer la commission de crimes par les jeunes par des activités de prévention et par des interventions dans les écoles et en périphérie ou dans les stations de métro. La priorité des actions portera sur les domaines suivants : l'intimidation, le taxage, les graffitis et les gangs de rue.

En partenariat avec les centres jeunesse, les organismes communautaires et le milieu institutionnel, le SPVM poursuivra sa lutte à l'exploitation sexuelle des enfants à des fins commerciales.

Le SPVM interviendra également auprès des jeunes groupes émergents par le biais d'opérations ciblées de sensibilisation, en priorité dans les écoles secondaires et dans les parcs publics. Les actions suivantes sont prévues :

conférence mondiale sur la violence à l'école, mai 2003.

- **mise en place de séances d'information sur les gangs de rue, le taxage, la sécurité dans les parcs, la prostitution juvénile, les dangers associés aux poudres explosives de fabrication artisanale, les comportements face aux étrangers pour les jeunes enfants, en partenariat avec les directions d'école, les directions d'établissement pour les aînés, les parents;**
- **mise en place d'opérations policières ciblées dans les lieux publics identifiés comme problématiques et d'actions préventives avec les intervenants jeunesse nommément, des activités d'encadrement pour les graffiteurs, des initiatives de revalorisation et d'estime de soi associées à des activités sportives, sociales et/ou culturelles, où la présence de policiers permet de créer des rapprochements et de gagner la confiance des jeunes.**

1.4.3 Le crime organisé, les motards criminels et les gangs de rue

Les activités du crime organisé alimentent l'insécurité des citoyens. À titre d'exemple, un sondage dont les résultats ont été publiés dans le quotidien The Gazette en 1999, révélait que 33 % des résidants étaient inquiets d'être blessés ou tués en tant que témoins innocents de la guerre des motards. Le sondage le plus récent réalisé par le SPVM dans les PDQ 18 (Saint-Henri, Pointe-Saint-Charles, Petite-Bourgogne), 23 (Hochelaga-Maisonneuve) et 40 (Montréal-Nord Est)[8], montre que 27 % des résidants de ces quartiers se disent inquiets d'être la victime innocente d'un règlement de compte. Il est clair que cette peur est disproportionnée en regard des risques réels. Cependant, elle permet d'illustrer le niveau d'insécurité provoqué par les activités du crime organisé et des motards criminels, qui se manifestent autant par la petite criminalité et les incivilités des quartiers que par les activités des grands réseaux criminels transnationaux.

[8] Farley, Patrick. " Citoyens et crime organisé : perceptions et expériences ". Rapport de stage au SPVM, 2002

Lors des sommets d'arrondissements d'avril 2002, la lutte à la criminalité et la question des jeunes ont été identifiées comme des éléments-clé dans certains arrondissements. Notons que ces points apparaissaient très interreliés pour un bon nombre de participants. Comme nous l'avons vu, 34 % des résidants de la Ville de Montréal jugent qu'il y a des problèmes de gangs de rue dans leur quartier et la perception qu'ont les résidants de la présence de gangs de rue est un vecteur important du sentiment d'insécurité.

On observe une prolifération des armes à feu au sein des gangs de rue. Les activités de certains gangs (importation et trafic de stupéfiants, proxénétisme, extorsion) de même que leur fonctionnement s'apparentent à ceux des motards criminels et du crime organisé, avec qui ils entretiennent des liens de plus en plus soutenus.

Les activités du crime organisé ont aussi des répercussions directes dans certains quartiers. Ainsi :

- des règlements de comptes se déroulent en plein jour dans des lieux publics;
- les produits de contrebande (alcool, cigarettes) sont écoulés dans les petits commerces;
- les revendeurs de drogue sont nombreux et visibles, de même que les piqueries et les prostitués s'y approvisionnant;
- la majorité des autos volées le sont pour des organisations criminelles.

Si les motards sont les plus visibles, d'autres organisations criminelles classiques, tels la mafia et les groupes asiatiques, demeurent omniprésentes sur l'Île de Montréal. D'autres organisations en émergence ou déjà bien installées sur notre territoire contrôlent également une bonne part des marchés criminels, notamment les bandes formées de criminels d'Europe de l'Est. L'activité criminelle de ces organisations s'étend de l'extorsion au trafic d'armes à feu et d'explosifs, en passant par le trafic de stupéfiants, le prêt usuraire, les vols de véhicules destinés à l'exportation. En bref, ce sont surtout les activités criminelles classiques que la mafia et d'autres groupes en émergence ou déjà bien installés contrôlent sur le territoire.

Signalons également que le blanchiment d'argent et la fraude demeurent des activités importantes du crime organisé. À cet effet, un lien peut être fait entre la recrudescence des fraudes (hausse de 40 % de 1997 à 2002) et l'implication accrue du crime organisé dans ce type d'activité.

Même si la lutte au crime organisé exige que le SPVM utilise son expertise et ses ressources spécialisées pour ébranler les grandes organisations criminelles et toucher leurs dirigeants, elle exige de plus en plus que l'ensemble de ses ressources de patrouille, de soutien et d'enquête s'attaque quotidiennement aux multiples rackets et à la petite criminalité qui se manifestent dans les rues et ruelles de la métropole et qui alimentent les grandes organisations criminelles.

En 2004, le SPVM fera de la lutte au crime organisé, aux motards criminels et aux gangs de rue, une priorité. La mise en place des Service à la communauté – Région tissera davantage les liens entre les enquêteurs et les policiers sur le terrain, dans les postes de quartier, ce qui permettra au SPVM de mener une lutte efficace au crime organisé sur son territoire. L'accès rapide aux informations et aux ressources nécessaires pour mener des opérations ciblées devra être facilité pour maintenir et consolider cette lutte.

L'arrestation de membres de gangs de rues, les visites d'écoles et les rencontres avec les parents confrontés au phénomène contribueront à nos efforts de pacification des quartiers.

1.4.4 La lutte au terrorisme

La menace terroriste représente un changement important dans l'environnement externe du SPVM. Cette menace qualifiée d'asymétrique force les services policiers à revoir leurs stratégies corporatives d'intervention et, plus spécialement le SPVM, qui a la responsabilité de la lutte au terrorisme sur son territoire en vertu de la *Loi sur les services policiers* (Loi 19).

Les enjeux terroristes sont mondiaux. Les actes qui en découlent sont de plus en plus imprévisibles et particulièrement sournois. Or, l'imprévisibilité de tels événements et l'incapacité d'appréhender et de prévenir leur occurrence sont venues bouleverser l'approche traditionnelle en matière de prévention et de protection publique. En effet, les méthodes classiques de prévention visant à corriger les situations sociales, économiques et politiques, en amont et à la source des attentats, sont bien souvent hors de portée, puisque les enjeux dépassent largement nos frontières. Le phénomène des attentats-suicides, par exemple, dont l'objectif est de frapper en dehors des logiques et des schèmes traditionnels en s'attaquant à des cibles symboliques ou sélectionnées au hasard, contribue à susciter les appréhensions des citoyens.

Cette nouvelle donne force le SPVM à revoir ses façons de faire, à se doter des moyens adéquats pour réagir efficacement à ces menaces et à contribuer étroitement à la mise en place de partenariats à tous les niveaux : Comité aviseur antiterrorisme de Montréal (CAAM), Service de coordination de la lutte contre le terrorisme (SQ) et Équipes intégrées sur la sécurité nationale (EISN). Dans un tel contexte, le SPVM joue un rôle central en matière de lutte au terrorisme en contribuant, par son approche professionnelle, au renforcement du sentiment de sécurité du citoyen.

Dans sa forme actuelle, le modèle du CAAM a été présenté, notamment au JANES Institute et à l'Université de Harvard, et il est maintenant cité dans les forums internationaux comme un exemple de succès d'un groupe multidisciplinaire oeuvrant en complémentarité en matière de lutte au terrorisme. Le SPVM profite de toutes les opportunités qui lui sont offertes au niveau national et international afin de véhiculer ses initiatives concernant la lutte au terrorisme et il bénéficie également des leçons apprises outre-frontière afin de bonifier sa capacité de réponse et son positionnement stratégique à ce sujet.

En 2004, le SPVM souhaite mettre en place des moyens afin d'augmenter sa capacité de réponse à un acte terroriste et d'intégrer ses stratégies d'action à l'intérieur des processus opérationnels. En fonction des ressources financières qui seront mises à sa disposition pour la lutte au terrorisme, les actions concrètes suivantes en matière de simulation, formation et collaboration sont envisagées :

- **simulation radiologique visant à améliorer le niveau de stratégie et le plan de mesures d'urgence médiatiques;**
- **simulation d'attaque chimique visant à tester la réponse opérationnelle au niveau tactique;**
- **simulation d'importance avec tous les intervenants impliqués au sein du Comité aviseur antiterroriste de Montréal (CAAM);**
- **formation des équipes de commandement, des groupes d'intervention et de personnel ciblé au sujet du terrorisme et des mesures d'urgence;**
- **participation au Comité de sécurité civile de la Ville de Montréal;**
- **maintien d'une stratégie globale multipartenaire.**

2. LA SÉCURITÉ ROUTIÈRE ET LA CIRCULATION

La sécurité routière et la circulation font partie de la mission du SPVM et sont au cœur des préoccupations des Montréalais, en raison, notamment, de la population flottante très importante de Montréal, de son climat et de sa situation géographique très particulière.

Les principaux indicateurs disponibles en matière de sécurité routière sont le nombre d'accidents et le nombre d'infractions rapportées pour la conduite d'un véhicule avec la capacité affaiblie. À cet effet, les tendances récentes indiquent une certaine amélioration de la situation.

D'une part, bien que le nombre de victimes de collisions fatales soit passé de 40 en 2001 à 49 en 2002, le bilan routier de 2002 est le deuxième meilleur de la Ville de Montréal au cours des six dernières années. D'autre part, le nombre d'accidents avec blessés a diminué de 3,6 % au cours des deux dernières années. À cet effet, le nombre d'accidents mortels ou avec blessés impliquant des cyclistes a diminué de 11,8 % tandis que le nombre d'accidents mortels ou avec blessés touchant des piétons a diminué de 1,2 %. Enfin, le nombre de délits rapportés pour conduite d'un véhicule avec la capacité affaiblie était de 2 430 en 2002, une diminution de 11,6 % par rapport à l'année précédente et de 17,7 % par rapport à 2000. Cette tendance semble se maintenir en 2003, alors qu'on a enregistré une baisse de 5,9 % pour les neuf premiers mois par rapport à la même période en 2002.

Les participants aux sommets d'arrondissements qui se sont tenus au printemps 2002 ont très bien saisi l'importance et le rôle fondamental de la sécurité routière et de la circulation dans la qualité de vie des quartiers et des arrondissements, puisque les thèmes relatifs à la sécurité routière et à la circulation arrivent au deuxième rang dans les comptes rendus des sommets d'arrondissement. Les actions préconisées touchent tout à la fois la mise en place de mesures de prévention et de répression à l'égard de la sécurité routière et des dispositifs visant à augmenter la sécurité dans les artères principales des arrondissements ou à faire obstacle à la vitesse (dos d'âne, signalisation, etc.).

Les sondages effectués par le SPVM vont dans le même sens puisque la circulation automobile demeure le principal problème identifié par 59 % des résidants du territoire, bien que les sondages précédents aient révélé des écarts importants entre les quartiers à cet égard (entre 33 % et 63 % des résidants jugeaient qu'il y avait des problèmes selon les quartiers).

Pour mieux répondre aux attentes de la population en matière de sécurité routière et de circulation, le SPVM poursuivra avec les partenaires locaux ses efforts de mise en œuvre d'actions relevant de stratégies de répression, de prévention, de partenariat et de communication afin de réduire le nombre d'accidents et d'améliorer la fluidité du réseau.

En 2004, le SPVM mettra en place des moyens dans le but d'influencer positivement les résultats du bilan routier et il se propose de :

- **mettre sur pied des opérations visant les grandes artères et/ou les voies réservées problématiques en réponse aux besoins identifiés par les postes de quartier, notamment Henri-Bourassa, Notre-Dame, Pie IX, Crémazie, René-Lévesque, Newman, Ray-Lawson, Hymus, Chemin Lakeshore;**
- **diminuer le nombre d'accidents par des interventions dans les endroits à risque, les zones scolaires et les traverses piétonnières;**
- **accroître la visibilité policière par une augmentation de 5 % du nombre d'opérations radar et contre l'alcool au volant et par une présence assidue aux différents salons, colloques et autres activités médiatiques;**
- **améliorer la gestion du flot de circulation à l'heure de pointe aux endroits problématiques;**
- **dédier un agent de quartier à la sécurité routière dans tous les postes de quartier où cela est requis;**
- **assurer la participation des postes de quartier aux comités de circulation des arrondissements.**

Le SPVM fera également des représentations auprès de la S.A.A.Q. et de ses partenaires policiers pour que les amendements au *Code de la sécurité routière* que nous avons proposés soient adoptés, notamment en matière de sollicitation sur la chaussée (art. 448 - Auto-stoppeur -) et de délit de fuite (art. 592 - Culpabilité du propriétaire -).

3. LA VALORISATION ET LE DÉVELOPPEMENT DU PERSONNEL

Plus qu'une simple composante de la Police de quartier, la valorisation et le développement du personnel s'inscrivent en tant que conditions essentielles au succès de la mission publique à laquelle tout le personnel du SPVM, sans exception, contribue. La direction du Service a fixé pour objectif de mettre en place des moyens concrets qui favorisent le développement d'une culture organisationnelle de valorisation et de reconnaissance, appuyée sur les valeurs d'équité, d'intégrité et de cohérence pour l'ensemble de son personnel.

Le Service est le chef de file de tous les services policiers en regard de ses effectifs féminins. L'année 2004 nous donne l'occasion de souligner les vingt-cinq années de la contribution des femmes au sein du SPVM. Leur présence a certes contribué à l'évolution des pratiques policières et, plus spécialement depuis l'implantation du modèle de la police de quartier, une police communautaire à l'écoute du citoyen. La valorisation de la présence des femmes s'inscrit dans les objectifs corporatifs de reconnaissance et de valorisation de son personnel.

Au cours de l'année 2004, le SPVM soulignera la contribution professionnelle des femmes policières à l'évolution des pratiques policières au cours des vingt-cinq dernières années.

3.1 L'éthique

Les policiers du SPVM sont assujettis au *Code de déontologie des policiers du Québec* et aux règlements sur la discipline applicable aux policiers de la ville de Montréal. Les quatre valeurs organisationnelles du Service (recherche de l'excellence, importance du personnel, respect des droits et libertés et professionnalisme) guident non seulement les policiers montréalais dans les décisions et les actions à l'endroit des citoyens et de leurs collègues, mais également le personnel civil du SPVM.

Le renforcement des comportements éthiques attendus passe par la diffusion du Système d'assistance aux dilemmes éthiques réels (SADER) qui permettra une évolution vers un modèle d'autonomie et de responsabilisation éthique pour l'ensemble des membres de l'organisation. L'implication et l'appui déclarés de la Direction, suivis d'une période de sensibilisation et de communication efficace, renforcés par l'implantation d'un processus d'amélioration continue sur

la compréhension des valeurs institutionnelles, sont les moyens par lesquels le SPVM souhaite progresser avec tout son personnel pour atteindre des comportements éthiques irréprochables.

En 2004, le SPVM formera 1082 personnes de différents niveaux de l'organisation sur l'éthique dans le cadre du Système d'assistance aux dilemmes éthiques réels.

3.2 La culture organisationnelle

Le portrait des communautés culturelles [9] révèle qu'au Québec, c'est sur le territoire de la ville de Montréal que nous retrouvons la plus forte concentration d'anglophones, d'allophones, d'immigrants récents et où les quartiers sont le plus diversifiés du point de vue du statut socio-économique et du cycle de vie de la population. Le concept de Police de quartier a permis d'anticiper le besoin du Service de se rapprocher de ses citoyens, de décentraliser ses pouvoirs décisionnel et budgétaire et de simplifier sa structure. Par ailleurs, un grand nombre de policiers actifs présentement se sont joints au SPVM depuis l'avènement de la Police de quartier. Ils ont grandi et ont été nourris par cette culture de proximité et de service aux citoyens. Cette approche est maintenant irréversible. Bien que l'approche de police communautaire soit, somme toute, bien ancrée auprès du personnel, la mise à jour de la politique sur les relations avec les communautés permettra de renforcer encore davantage cette approche dite communautaire. Le professionnalisme de nos membres sur le terrain nous permet, à titre de partenaire, de jouer un rôle de premier plan dans la création des conditions essentielles au maintien d'une vie de quartier sécuritaire pour les citoyens de tous les arrondissements de Montréal.

La direction est à l'écoute de ses partenaires et a intégré au processus d'optimisation de la Police de quartier les ajustements mineurs nécessaires pour rapprocher encore davantage la direction du terrain, des interventions de première ligne, en vue de faciliter le soutien des opérations et des activités menées par le personnel des postes de quartier et des centres opérationnels. La structure proposée a été révisée afin de permettre une meilleure reddition de comptes et de rapprocher le niveau décisionnel de la réalité locale. Le leadership exercé par les membres de la haute direction du Service est manifeste. La direction s'investit dans l'optimisation de la Police de quartier et fait la promotion de cette culture organisationnelle qui

[9] Portrait des communautés culturelles, Division Planification, orientations stratégiques et budgétaires et recherche et développement , Version révisée août 2001.

mature au fil des ans et la nourrit de son expérience, afin d'assurer son dynamisme, son renforcement et sa continuité.

Dans un souci de cohérence et de rigueur administrative, le Service fera en sorte que tout le personnel soit au fait des objectifs organisationnels, qu'il les intègre dans son quotidien et qu'il bénéficie du soutien et de leviers favorisant cette intégration. Nous allons réitérer l'approche communautaire pour favoriser une meilleure compréhension du modèle, aider le personnel à intégrer le concept et la pratique reliés à cette approche en précisant les rôles et responsabilités de chacun, et mettre à jour la politique sur les relations avec la communauté.

En 2004, le SPVM entend :

- **développer et introduire la notion de gestion de la diversité dans les compétences de base des gestionnaires policiers et civils;**
- **tisser et maintenir des liens privilégiés avec les partenaires internes et externes issus des communautés ethnoculturelles et des minorités visibles et participer au développement de stratégies de rapprochement avec eux;**
- **mettre sur pied une campagne de recrutement ciblée afin de renouveler son personnel et maintenir ses effectifs à un niveau optimal.**

3.3 La supervision

Le poste de quartier est le cœur de l'activité policière. Le modèle du SPVM fait du poste de quartier et de son commandant le centre des responsabilités de la police face aux citoyens. Afin de mieux répondre aux attentes de la population, notamment en matière de visibilité policière, d'incivilités, de suivi des dossiers et de sécurité routière, il est nécessaire d'augmenter, dans certains cas, le nombre de policiers dans un poste de quartier, et de convenir d'un niveau de supervision approprié et soutenu. À cet effet, les données du bilan annuel 2002 indiquent qu'un peu plus de 25% [10], des policiers ont moins de cinq années d'ancienneté au sein du SPVM. La qualité de la supervision étant un élément essentiel à une gestion rigoureuse, il est donc souhaitable d'augmenter le nombre de superviseurs pour chaque unité de commandement de quartier afin d'imprimer un changement notable pour que chaque patrouilleur profite d'un encadrement professionnel et du «coaching» pouvant lui permettre de se développer au service des citoyens et du Service.

Toutes les unités du Service doivent soutenir les activités du poste de quartier afin qu'il puisse remplir sa mission et répondre aux attentes et aux besoins de la collectivité. Dans le but de permettre une meilleure reddition de comptes et de rapprocher le niveau décisionnel de la réalité locale, une révision de la structure actuelle permettra la mise sur pied de quatre Service à la communauté - Région qui seront pleinement responsables, autonomes et en mesure d'assurer un meilleur contrôle et le suivi des activités de leur territoire. Une fois les rôles et responsabilités bien établis, la mise en place de l'autorité régionale entraînera un allégement des processus décisionnels, une réduction des délais et une plus grande fluidité de décision. Dans cette optique de services régionalisés, chacune de ces unités regroupera les sections Moralité, alcool et stupéfiants (MAS), Intervention, Soutien, Analyse, Enquêtes, la nouvelle Section Prévention jeunesse et les postes de quartier de son territoire.

Dès janvier 2004, la mise en place des Services à la communauté - Région, du Service des enquêtes spécialisées et de soutien aux opérations aura lieu. Ces unités assureront un renforcement au niveau de l'encadrement et de la supervision plus rapprochée des activités terrains. Elles permettront une approche intégrante et multidisciplinaire avec comme objectif de résoudre les problèmes en amont et en aval de la criminalité et des désordres, et ce, dans un souci constant de renforcer le sentiment de sécurité du citoyen.

Pour assurer un meilleur service auprès du citoyen et renforcer l'efficacité de la présence policière dans les postes de quartier, le SPVM mettra en place les recommandations suivantes, découlant de l'optimisation :

- **créer la fonction d'enquêteur de poste de quartier;**
- **ajouter une ressource supplémentaire de supervision dans chacune des 39 unités de commandement afin d'améliorer la supervision et d'assurer la préparation de la relève.**

[10] Bilan annuel 2002, Service de police Ville de Montréal, Division des affaires corporatives, mai 2003.

3.4 La qualité de la prestation de service

La réponse aux attentes des citoyens de même que le succès et la performance du SPVM passent par la qualité et l'engagement du personnel, la rigueur de la gestion et le contrôle de la qualité des services.

Ainsi que mentionné précédemment, le Service réitère sa volonté de maintenir l'approche communautaire et va prendre des dispositions pour diffuser l'information favorisant une meilleure compréhension du modèle en se basant sur l'expérience acquise au cours des dernières années. Dans le but d'aider le personnel à mieux intégrer le concept et la pratique reliés à l'approche de police communautaire, les meilleures pratiques à ce sujet seront colligées et diffusées.

Sur le plan de la prestation quotidienne des services, l'amélioration de la qualité sera une préoccupation de tous les instants. La qualité du service à la clientèle repose, entre autres, sur la constance et l'homogénéité dans la prestation de service au quotidien par l'ensemble du personnel. Dans le but d'orienter les processus d'intervention pour répondre en priorité aux attentes de la population, d'identifier les dysfonctionnements dans les modes de fonctionnement pour optimiser la qualité des interventions, d'accroître l'efficacité du traitement de toute plainte par des interventions intégrées de tous les intervenants du SPVM, de prioriser la qualité dans tous les services offerts par le SPVM, le Service innovera en mettant sur pied un mode transversal d'optimisation de la prestation de service.

Comme nous l'avons souligné précédemment, le Service se propose de mieux informer les citoyens sur les services qu'ils doivent attendre de leur Service de Police mais, également de sensibiliser les mêmes citoyens aux recours susceptibles de les aider dans l'éventualité où les services ne rencontrent pas leurs attentes.

En 2004, le SPVM :

- **participera au comité de gestion de la Direction générale de la Ville de Montréal où sera présent le directeur du Service;**
- **poursuivra, toujours en conformité avec le nouveau modèle organisationnel, son arrimage avec la ville;**

- **consacrera 80 % de l'ensemble de la formation à l'acquisition des habiletés techniques et 20 % au savoir-être, nommément la gestion de la diversité, le développement du partenariat, la valorisation du personnel, la gestion des conflits, le service à la clientèle, l'éthique, la gestion du changement;**
- **optimisera ses processus et en priorité celui de la rédaction de rapports d'événement en appui au projet – Intégration des données policières (IDP) .**

Favorisant le recours à des outils informatiques de pointe, soucieux des économies d'échelle qui en découlent et convaincu qu'une meilleure intégration des systèmes de gestion le rendra plus efficace, le SPVM poursuivra la mise en œuvre et/ou le développement du système informatisé de télécommunications intégrées II (SITI II), de la formation assistée par ordinateur sur le Tableau de bord, du plan de relève des systèmes informatiques essentiels aux opérations, du plan de développement professionnel par l'entremise du logiciel SIGAL. Il sera également à l'affût des nouvelles technologies susceptibles d'améliorer l'efficience du Service.

En 2004, le SPVM va s'engager dans une démarche d'amélioration continue en créant une unité Régie de la qualité. Cette unité mettra à profit ses ressources pour développer une politique de la qualité, établir des standards rigoureux et promouvoir le réflexe de la qualité et de l'excellence à l'interne.

Les mesures d'ajustement et de mise à niveau de la Police de quartier découlant de l'optimisation seront évaluées afin de s'assurer qu'elles répondent aux attentes de la population. Pour ce faire, le Service analysera les résultats du sondage réalisé auprès de la population afin de permettre de jauger les perceptions et la satisfaction de la population.

3.5 Le développement professionnel

Le SPVM est une grande organisation dont les membres ont des rôles et des responsabilités complémentaires. Il est donc important de mettre en place les mécanismes nécessaires pour que tout le personnel se sente à l'aise dans l'organisation, qu'il soit respecté et qu'il se sente apprécié. La mise sur pied d'un programme de développement professionnel pour les policiers il

y a quelques années doit être poursuivie et faire l'objet d'un encadrement approprié. L'élaboration d'un plan de développement professionnel équivalent pour le personnel civil, qui contribue de manière significative au Service par une prestation assidue et professionnelle, a été identifiée comme prioritaire dans le cadre du processus d'optimisation de la Police de quartier. Le SPVM est en compétition avec toutes les grandes organisations qui investissent temps et énergie dans le but avoué d'identifier les meilleurs éléments de la société moderne et les leaders de demain. Le Service veut cibler davantage les leaders de la génération montante en priorisant leur recrutement, en leur offrant des chances de développement enviables et, tout en leur proposant un environnement de travail convivial, s'assurer d'une relève solide et fidèle.

Au cours de l'année 2004, le SPVM :

- **développera et mettra en place un plan de développement professionnel pour le personnel civil, en fonction d'objectifs qui seront définis par le comité aviseur à créer pour la mise en place de ce programme;**
- **diffusera une approche de l'appréciation de rendement et produira annuellement des statistiques soutenues par une analyse et un rapport de recommandation à l'intention de la Direction concernant la pratique de rédaction d'une appréciation de rendement;**
- **formera, au printemps, 2800 utilisateurs du nouveau programme du système informatisé de télécommunications intégrées II (SITI II);**
- **formera 150 employés civils sur le système Intégration des données policières (IDP) – événements, d'ici l'automne.**

CONCLUSION

L'année 2004 sera marquée principalement par la mise en œuvre des recommandations retenues par le Conseil de direction et entérinées par le Conseil de Ville découlant des diagnostics issus du projet d'optimisation de la Police de quartier et des orientations à privilégier pour les prochaines années. Le SPVM s'est engagé à poursuivre son rapprochement avec la population en maintenant son appui indéfectible au principe de la police communautaire.

Le plan d'action corporatif tient compte de la volonté du Service de police de la Ville de Montréal et de tous ses partenaires d'assurer aux citoyens un environnement urbain paisible et sécuritaire. Dans le modèle d'organisation de la nouvelle ville, le SPVM offre tout à la fois un «service corporatif» et un «service opérationnel de qualité» aux citoyens des arrondissements. Il répond ainsi aux besoins de chacun des vingt-sept arrondissements avec lesquels il a établi un solide partenariat, dans le souci constant de rendre des services de proximité qui répondent aux attentes locales.

Le renforcement du sentiment de sécurité se traduira notamment par une volonté de mieux communiquer avec les citoyens, de faire des incivilités une véritable priorité et d'augmenter la visibilité policière. La criminalité est un fléau de société qui ne pourra jamais être endigué. Par contre, des actions concrètes et une approche concertée avec tous nos partenaires permettront de s'attaquer aux sources de la criminalité de violence, de la criminalité juvénile, du crime organisé, des motards criminels, des gangs de rue et du terrorisme et de les combattre. L'augmentation des déplacements en véhicules et des comportements délinquants soulève une préoccupation majeure en matière de sécurité routière et de circulation dans les arrondissements. Des mesures concrètes seront mises en place pour répondre à ces inquiétudes. Enfin, la prestation de services du SPVM – une police d'avenir - repose en grande partie sur les hommes et les femmes qui la composent. C'est pourquoi leur valorisation et leur développement seront une préoccupation de tous les instants.

En somme, le plan d'action corporatif 2004 découle d'une lecture fidèle de l'environnement et répond aux attentes des citoyens envers qui le SPVM s'engage à rendre des services de proximité dans l'esprit de la culture de service à la communauté véhiculée par la Police de quartier.