

[www.spvm.qc.ca](http://www.spvm.qc.ca)



**Sources mixtes**  
Groupe de produits issus de  
forêts bien gérées, de sources  
contrôlées et de bois ou fibres recyclés  
[www.fsc.org](http://www.fsc.org) Cert no. SGS-COC-004207  
© 1996 Forest Stewardship Council



## **STRUCTURE DE VIGILANCE ORGANISATIONNELLE**

**UN PARTENARIAT AUTHENTIQUE POUR  
UNE APPROCHE CONCERTÉE**





**POLICE**



**81-141**

• Québec •  
**FEW7250**





# MOT DU DIRECTEUR

J'ai toujours accordé une grande importance aux relations avec nos partenaires. C'est pourquoi je suis particulièrement fier de la proposition que nous leur présentons aujourd'hui afin de renouveler la structure de vigilance du SPVM.

Huit ans après sa création, il était nécessaire de donner un souffle nouveau à cette approche de partenariat, notamment en permettant aux partenaires et aux policiers de renouveler leur engagement. C'est ainsi que notre nouvelle vision s'articule principalement autour d'une approche concertée et intégrée où ensemble, policiers, citoyens et partenaires travailleront à développer la paix et le sentiment de sécurité dans nos quartiers.



*Notre nouvelle vision s'articule principalement autour d'une approche concertée et intégrée où ensemble, policiers, citoyens et partenaires travailleront à développer la paix et le sentiment de sécurité dans nos quartiers.*



Cette structure consolidée offre un cadre de partenariat adapté aux besoins du SPVM afin de connaître la réalité de nos milieux et de s'en faire connaître. En illustrant clairement l'importance de travailler en commun pour établir un mode de coproduction de la sécurité et en s'associant avec les gens du quartier, la structure de vigilance se rapproche des préoccupations terrain, améliore sa perception des situations vécues et, surtout, sa compréhension des enjeux. C'est d'ailleurs ici que réside l'originalité de cette nouvelle proposition, où la confiance et la transparence seront toujours au rendez-vous.

Je tiens d'ailleurs à saluer l'engagement remarquable de nos partenaires dans cette structure de vigilance : leur implication de tous les instants contribue au renforcement des liens de confiance entre notre organisation et l'ensemble des communautés de Montréal.

À l'image de mes prédécesseurs, je continuerai donc avec conviction, rigueur et passion à maintenir et à entretenir ces liens, et ce, pour les années futures. Nous espérons que vous n'hésitez pas à exprimer vos besoins, vos attentes, vos appréhensions et les améliorations recherchées afin d'ancrer le SPVM dans SA communauté.

Le directeur du SPVM,

Marc Parent



# TABLE DES MATIÈRE

INTRODUCTION	<b>04</b>
DÉMARCHE D'ÉLABORATION DE LA STRUCTURE DE VIGILANCE CONSOLIDÉE	<b>05</b>
DÉFIS À RELEVER	<b>09</b>
ORIENTATIONS	<b>10</b>
STRUCTURE DE VIGILANCE CONSOLIDÉE	<b>11</b>
MANDAT DE LA STRUCTURE DE VIGILANCE CONSOLIDÉE	<b>13</b>
MODE DE FONCTIONNEMENT DE LA STRUCTURE DE VIGILANCE CONSOLIDÉE	<b>14</b>
COMITÉ DE DIRECTION	<b>15</b>
DIRECTION DES OPÉRATIONS	<b>15</b>
COMITÉ STRATÉGIQUE DE CONCERTATION AVEC LES PARTENAIRES ORGANISATIONNELS	<b>16</b>
COORDINATION DE LA STRUCTURE DE VIGILANCE	<b>18</b>
COMITÉS DE VIGIE	<b>19</b>
COMITÉ EXPERT EN MATIÈRE DE PROFILAGES RACIAL ET SOCIAL	<b>21</b>
COMITÉ DE VIGIE AD HOC	<b>21</b>
VIGIE LOCALE	<b>22</b>
CONCLUSION	<b>24</b>



# INTRODUCTION

La Ville de Montréal est considérée comme le pôle d'attraction de plusieurs communautés culturelles au Québec. Qui plus est, c'est une ville où la vie artistique et culturelle est vibrante et riche. De plus, cette cité est devenue, avec le temps, un modèle à suivre en matière de cohabitation et de partenariat communautaire. C'est d'ailleurs cette profonde conviction qui a conduit à l'implantation, en 2003, de la structure de vigilance, qui est le principal réseau de partenaires organisationnels du SPVM, en plus d'être une tribune d'échanges et de concertation en matière de relations police/citoyens (RAC).

Sur le plan de la sécurité publique, l'un des principaux avantages de ce partenariat est le développement de synergies entre acteurs engagés dans un partage d'expertises, ce qui conduit à la combinaison créative de différentes approches culturelles dans la détection et la résolution de problèmes. Force est de constater que la complexité des défis dans une société diversifiée et en changement fait en sorte que le SPVM ne peut à lui seul assurer efficacement la sécurité des citoyens sur l'île de Montréal : c'est pourquoi il importe tant de travailler en partenariat pour établir un mode de coproduction de la sécurité. Cette collaboration permet d'identifier des problématiques, de les analyser, puis de mettre en place des solutions et des moyens d'action : la structure de vigilance du SPVM est un rouage de taille dans cette dynamique.

Huit ans après la mise en place des comités de vigie, la structure de vigilance actuelle doit cependant être adaptée afin de tenir compte de la nouvelle réalité de notre environnement de travail<sup>1</sup> et des préoccupations de nos partenaires. Il s'agit notamment de renforcer notre capacité de vigie par la mise en place d'un réseau de capteurs sociaux efficaces et par le déploiement, avec nos différents partenaires, de stratégies opérationnelles adaptées aux réalités locales. Le but est d'améliorer la sécurité réelle, le sentiment de sécurité, de même que les liens de confiance des citoyens conformément aux orientations du Plan directeur en matière de relations avec les citoyens, *Bâtir sur nos acquis*<sup>2</sup>.

<sup>1</sup>Les changements démographiques et le vieillissement de la population; la volonté des citoyens et des partenaires d'être impliqués dans la recherche de solutions en matière de sécurité publique; les progrès techniques (Internet et autres); 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 relations avec les citoyens; le devoir de mieux expliquer nos interventions à la collectivité; l'adaptation 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; le besoin du personnel d'être formé et valorisé en matière de relations avec les citoyens; et le positionnement de notre organisation au regard des enjeux sociaux.

<sup>2</sup>Pour piloter le processus de consolidation de la structure de vigilance, le comité stratégique a mis en place un comité ayant pour mandat d'actualiser la structure de vigilance en vigueur, autant sur le plan structurel que fonctionnel.

# DÉMARCHE D'ÉLABORATION DE LA STRUCTURE DE VIGILANCE CONSOLIDÉE

Conformément au *Plan directeur en matière de relations avec les citoyens (RAC)*, un comité de travail multidisciplinaire sur la consolidation de la structure de vigilance a été formé dont le mandat principal est d'actualiser la structure, autant sur le plan structurel que fonctionnel.

En effet, le mandat initial de la structure de vigilance implantée en 2003 était de maintenir une communication efficace avec les différentes communautés ethnoculturelles sur le plan organisationnel. Cette structure avait pour objectifs :

- D'agir de façon plus marquée avec la communauté;
- De bonifier le rôle des partenaires;
- De créer l'obligation d'orienter, d'agir et d'évoluer avec la communauté;
- De créer l'obligation de rendre compte directement à la communauté.

Ainsi, à ses débuts, la structure de vigilance était constituée d'un comité stratégique composé d'experts ayant pour mission de guider la direction du SPVM et de cinq comités de vigie dévolus principalement à des groupes cibles ayant des besoins particuliers en matière de sécurité :

- Un comité de vigie pour les communautés noires et latinos;
- Un comité de vigie pour les communautés arabes;
- Un comité de vigie pour les communautés asiatiques;
- Un comité pour les personnes âgées;
- Un comité de vigie pour la jeunesse.

Un comité expert en matière de profilage racial s'est ajouté par la suite.

Une évaluation de la structure de vigilance actuelle a été menée par la Section de la recherche et de la planification du SPVM, en 2007<sup>4</sup>. Cette évaluation portait sur l'implantation de la structure de vigilance de 2003. En voici les principaux constats :

- Les membres des comités de vigie souhaitent voir leur rôle devenir plus tangible, en participant aux activités du SPVM, et ce, dans le respect de la loi;
- Les membres constatent que la structure de vigilance n'est pas connue du personnel du SPVM..
- Les membres reconnaissent que leur contribution à la mise en œuvre du plan d'action RAC est faible.

Par la suite, en 2007 et 2008, une seconde évaluation de la structure de vigilance a été réalisée à l'occasion de journées d'échanges SPVM/Structure de vigilance. Voici certains constats qui ressortent de ces journées :

- Les membres ne veulent pas que les comités de vigie soient seulement des lieux d'écoute, mais davantage d'action; en outre, ils veulent une prise en compte de leur réalité par le SPVM;
- Les membres souhaitent que les comités de vigie soient représentatifs des nouvelles réalités ethnoculturelles de Montréal;
- Les membres expriment le besoin de mieux communiquer l'existence des travaux des comités de vigie à l'interne et auprès de la population<sup>5</sup>.





Au cours de 2009, le SPVM a confié au Centre international pour la prévention de la criminalité (CIPC) le mandat de mener une analyse des documents officiels du SPVM en lien avec les relations avec la communauté. Dans le cadre de cette démarche, le CIPC a aussi dirigé des entrevues auprès de partenaires clés du SPVM pour connaître leur opinion quant à leurs relations avec notre organisation. À ce sujet, voici les principaux constats :

- Avec la structure actuelle, il est difficile d'agir directement au niveau local, alors que l'échelon central demeure le plus exploité;
- Les partenaires ont l'impression que, malgré la volonté de la direction du SPVM d'avoir cette structure de vigilance, une vision centralisée (ou hiérarchique) des relations avec la communauté se fait sentir, spécialement en ce qui concerne la question de l'opérationnalisation (limite) de cette structure de vigilance avec les interventions policières.
- Pour les partenaires, le fonctionnement de la structure de vigilance mise en place est trop cloisonné; cette dislocation entre les actions entreprises pourrait mettre un frein au partage des connaissances entre les intervenants et les citoyens.

<sup>3</sup>Ce comité était co-présidé avec une partenaire externe à savoir : Ann-Marie Field, membre du comité stratégique du SPVM et professionnelle de recherche à la Chaire de recherche en Immigration, ethnicité et citoyenneté de l'UQAM. Siégeaient aussi sur le comité: François Houle, co-président et Commandant RAC et deux conseillers, Herman Okomba-Debarice et Marie-Madeleine Lafrenière.

<sup>4</sup>Plan d'action en matière de relations avec la communauté «2005-2007». Rapport final d'évaluation de la mise en œuvre, SPVM, Direction stratégique, Section de la recherche et de la planification, août 2007.

<sup>5</sup>Vers une consolidation de la structure de vigilance. Relations avec la communauté, SPVM, Direction stratégique, Section des stratégies d'action avec la communauté, 2008.





Fort de ces constats, en 2010, le SPVM lançait son Plan directeur en matière de relations avec les citoyens *Bâtir sur nos acquis*. Ce plan directeur prenait en compte l'ensemble des constats émis par les partenaires, au fil des années, en lien avec la structure de vigilance du SPVM. En outre, une orientation stratégique incluse dans ce plan se consacrait conséquemment à la consolidation de la structure de vigilance organisationnelle par la définition des rôles et responsabilités des membres. Dans le cadre de la démarche de consolidation de la structure de vigilance, il fut alors suggéré de tenir compte des recommandations générales suivantes :

### **Acquis de la structure :**

- Réitérer l'objectif principal de la structure de vigilance, qui vise l'amélioration des relations entre le personnel du SPVM et les citoyens.
- Conserver l'aspect convivial des échanges sincères et constructifs 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.
- Poursuivre la collecte d'informations relatives aux 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.
- Échanger et mettre à profit les expertises des différents partenaires en matière de relations avec les citoyens pour identifier et appliquer des solutions, et ce, à l'intérieur de nos champs de compétence respectifs.
- Canaliser nos efforts dans une même direction, afin d'agir de façon cohérente et complémentaire en matière de relations avec les citoyens; pour ce faire, le SPVM souhaite privilégier un mécanisme qui maximiserait ses systèmes de vigilance en les reliant entre eux.
- Consulter les membres des comités de vigie lors d'événements problématiques<sup>6</sup>.

### **Aspects à améliorer :**

- 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.
- Élargir la présence du personnel du SPVM dans les travaux des comités de vigie.
- Considérer les comités de vigie comme des partenaires (et non comme des comités d'écoute) qui assument un leadership pour mobiliser leur communauté.
- Impliquer les comités de vigie dans la réalisation et le suivi d'initiatives en matière de RAC; en un mot, les membres doivent sentir qu'ils ont un impact réel et une influence dans les choix faits par le SPVM.
- 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.
- Revoir la composition des comités de vigie.



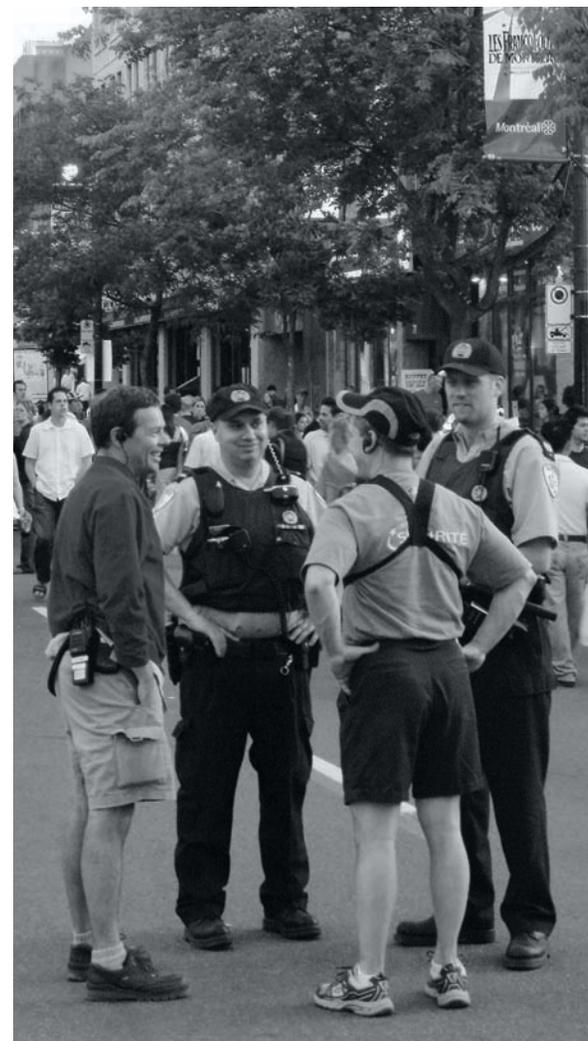
Toujours en 2010, à partir de la lecture de l'environnement et d'une analyse documentaire, il est devenu évident que la prochaine étape pour la structure de vigilance était de passer d'un mode de fonctionnement qui se résumait à une forme de consultation vers un réel partenariat, à travers lequel il deviendrait possible d'identifier les problèmes de sécurité publique et de trouver des stratégies d'action ainsi que des solutions à des défis de sécurité publique. Le SPVM est conscient depuis longtemps qu'il ne peut être le seul responsable de la sécurité des citoyens. La coproduction de la sécurité publique devient donc possible grâce à l'établissement de partenariats réels qui s'actualisent par le moyen de la structure de vigilance consolidée.

En définitive, en examinant attentivement les commentaires et perceptions des membres des comités de vigie et des partenaires organisationnels du SPVM, il est apparent que le mode de fonctionnement de la structure actuelle ne s'accorde plus, ou alors seulement partiellement, avec les objectifs et orientations initialement signifiés. De plus, nous avons constaté que la consultation seule – ou la diffusion d'informations – ne suffit pas à l'établissement d'un lien de confiance entre les citoyens et les organisations ou même à la création d'un

environnement propice au rapprochement. Conséquemment, il devient essentiel de donner un nouveau souffle à la structure de vigilance du SPVM.

Par ailleurs, les consultations auprès de nos partenaires des comités de vigie ont suscité une vaste participation : elles ont permis de recueillir de nombreuses suggestions et d'identifier plusieurs défis que doit relever le partenariat police/citoyens, confirmant ainsi le besoin d'adapter notre structure de vigilance à la nouvelle réalité de Montréal.

*Relations avec les citoyens : Bâti sur nos acquis, SPVM, Service des communications et des relations avec la communauté, 2010, p. 14-15.*





## DÉFIS À RELEVER

La démarche d'élaboration de la structure de vigilance nous a permis de constater que sa principale force repose sur la qualité et l'engagement de nos partenaires. Un autre élément qui peut constituer une force est la diversité des origines, des professions et des milieux représentés. Aujourd'hui, la structure de vigilance est reconnue pour la qualité et l'originalité de ce type de collaboration police/citoyens. Or, cette reconnaissance s'appuie grandement sur l'expertise et la crédibilité de nos partenaires.

Ajoutons que le SPVM ne peut pas et ne veut pas imposer des façons de faire à ses partenaires : il appartient à chacun de définir son niveau d'engagement. Cependant, s'il veut mobiliser l'ensemble, le SPVM se doit d'être lui-même un partenaire exemplaire : transparent, actif et engagé, qui partage l'information, les ressources et l'expertise dont il dispose, tout en arrimant ses actions à celles des autres<sup>7</sup>. Pour ce faire, trois défis prioritaires sont ressortis à la suite du processus de recherche, de consultation et de concertation avec les divers acteurs de la structure de vigilance :

- 1** Maintenir la mobilisation et l'engagement des membres de la structure de vigilance et assurer l'appropriation par le personnel policier de ce partenariat.
- 2** Établir une culture visant à maximiser l'implication des partenaires dans la prévention, la détection et la recherche de solutions en matière de sécurité publique et de relations avec les citoyens.
- 3** Améliorer la communication entre les membres de la structure de vigilance et assurer la reconnaissance de leur engagement.

Cela dit, les défis identifiés représentent les préoccupations majeures des membres de la structure de vigilance et du SPVM. Ils sont en quelque sorte les défis fondamentaux pour maintenir l'engagement de l'ensemble des acteurs.

<sup>7</sup> Lire : *Orientations et stratégies*, 2011, p. 3.

# ORIENTATIONS

## ORIENTATIONS

Le constat qui se dégage de notre démarche de consultation est que le SPVM doit orienter ses efforts au niveau de la structure, du partenariat ou de la communication si nous voulons que la structure de vigilance actuelle remplisse efficacement sa mission. Ainsi, cinq orientations ont été retenues pour dynamiser et optimiser le fonctionnement de la structure de vigilance actuelle.

### **Orientation I :**

Adapter la structure de vigilance aux nouvelles réalités terrain et aux défis à venir en matière de partenariat aux niveaux local, régional et organisationnel.

Il ne fait aucun doute que le SPVM doit faire des choix plus focalisés et plus spécialisés, et ce, en fonction des réalités vécues par le personnel sur le terrain. En outre, la structure de vigilance doit procurer une forte impulsion aux régions et aux PDQ en favorisant l'innovation sur le plan du partenariat local. De plus, la structure de vigilance consolidée doit être un processus fonctionnel simple, qui répond à la fois aux besoins organisationnels et à nos réalités locales.

### **Orientation II :**

Favoriser la reconnaissance de la valeur des travaux de la structure de vigilance et son appropriation par le personnel du SPVM.

Les travaux de la structure de vigilance doivent être promulgués à l'interne. Pour cela, il faut faire en sorte que cette structure ne soit pas vue comme un partenariat exclusif entre la direction du SPVM et certains partenaires triés sur le volet. Il faut faire valoir la plus value de cette structure pour contribuer à faciliter le travail quotidien du policier.

### **Orientation III :**

Associer les membres de la structure de vigilance à la réalisation et au suivi d'initiatives en matière de relations avec les citoyens et de prévention.

Le SPVM doit bénéficier au maximum de l'expérience et de l'expertise de ses partenaires dans la réalisation et le suivi d'initiatives en matière de relations avec les citoyens (RAC) et de prévention. À ce sujet, la nouvelle structure doit favoriser la consultation de partenaires sur les stratégies et les actions en matière de RAC et de prévention.

### **Orientation IV :**

Permettre aux membres de la structure de vigilance d'assumer un leadership dans l'identification des besoins et attentes de leur communauté ou de la clientèle qu'ils représentent, et ce, conformément à la mission de la structure de vigilance.

Il est primordial de soutenir et d'appuyer les membres de la structure de vigilance dans l'identification des besoins et attentes de leur communauté ou de la clientèle qu'ils représentent, en matière de sentiment de sécurité. Pour ce faire, la structure de vigilance consolidée doit redéfinir la forme et la nature de ce partenariat et favoriser les stratégies et les moyens qui mettent en valeur les forces des deux parties.

### **Orientation V :**

Mettre sur pied un mécanisme qui favorise la communication, la valorisation et le transfert des connaissances entre les membres (interne et externe).

Les membres de la structure de vigilance doivent connaître les activités qui se déroulent dans les autres comités; en effet, il est important qu'ils échangent directement entre eux sur les initiatives intéressantes instaurées ou les difficultés rencontrées, en lien avec leurs préoccupations respectives. En d'autres termes, la structure de vigilance consolidée doit favoriser le transfert de connaissances, dans un cadre encourageant la circulation (de manière continue) de l'information entre les parties impliquées.

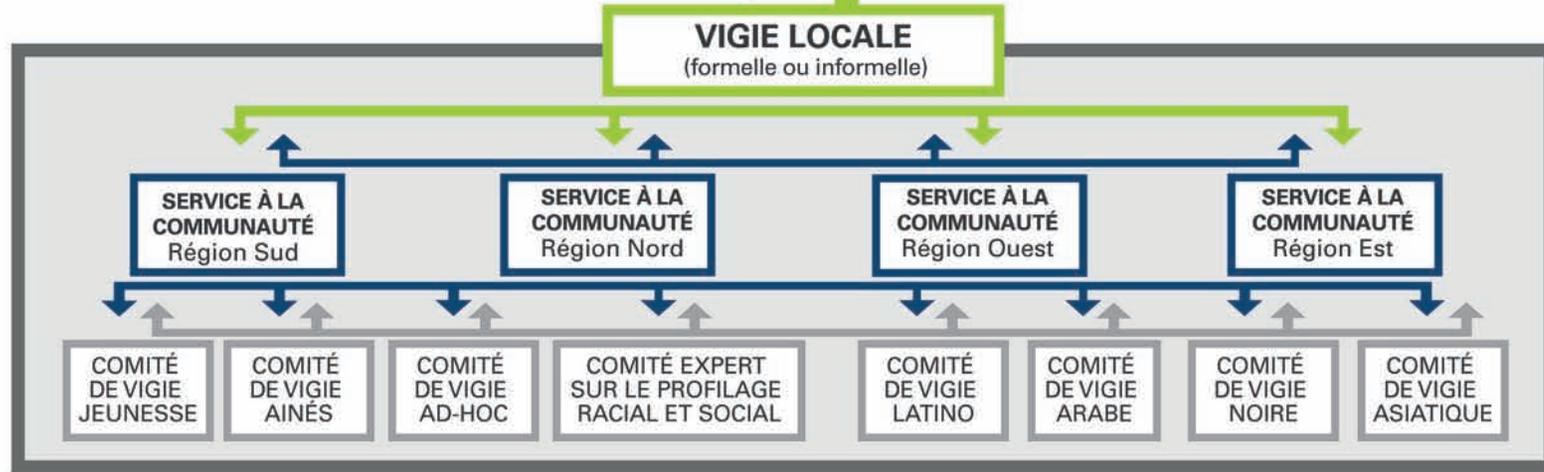
## STRUCTURE DE VIGILANCE CONSOLIDÉE

Pour faire suite à ces démarches, et ce, dans l'optique de consolider et d'améliorer ses relations avec les citoyens, le SPVM a jugé primordial de maximiser ses systèmes de vigilance en les interreliant, tout en ajoutant de nouvelles composantes. Ainsi, l'objectif était d'élaborer un processus fonctionnel où s'arrimeraient certains procédés existants à ceux que nous proposons.

Nous souhaitons donc doter notre organisation d'une structure de vigilance alerte et efficace afin qu'elle soit adaptée aux besoins opérationnels et à la réalité de nos partenaires. En plus, cette structure bonifiée doit offrir la souplesse nécessaire aux régions et aux PDQ pour leur permettre de développer leurs propres solutions en matière de sécurité publique, de partenariat et d'amélioration du lien de confiance entre le SPVM et les citoyens. C'est pourquoi, comme l'illustre la représentation ci-après, la structure consolidée est composée d'un comité stratégique, de comités de vigie organisationnels, de même que de divers partenariats formels ou informels au niveau local .



# LA VIE DE QUARTIER (citoyens)



DIVISION DES RELATIONS AVEC LA COMMUNAUTÉ, RECHERCHE ET COMMUNICATIONS CORPORATIVES

COMITÉ STRATÉGIQUE ET DE CONCERTATION AVEC LES PARTENAIRES ORGANISATIONNELS

DIRECTION DES OPÉRATIONS

COMITÉ DE DIRECTION

ORIENTATIONS STRATÉGIQUES

RECHERCHE ET PLANIFICATION  
(lecture de l'environnement)

PLAN D'ACTION / INITIATIVES EN RAC



## MANDAT DE LA STRUCTURE DE VIGILANCE CONSOLIDÉE

Au Service de police de la Ville de Montréal, le partenariat avec la communauté ne s'est pas bâti de façon spontanée : c'est un processus qui s'est développé graduellement et qui, avec le temps, est devenu une véritable structure de vigilance, démontrant chaque jour son importance. De fait, ce partenariat se retrouve aussi dans la définition de nos orientations visant à relever les défis de l'intervention policière dans une société en changement. D'ailleurs, en impliquant les partenaires au moment de l'élaboration de stratégies, de la planification des actions et de l'évaluation, le SPVM démontre une réelle volonté d'agir en toute transparence, avec et pour les citoyens.

Cela dit, la nouvelle structure de vigilance permet au SPVM de maintenir un dialogue constant avec les citoyens et les partenaires, et d'entretenir un lien de confiance avec eux tout en favorisant l'amélioration des relations entre notre organisation et les différentes communautés culturelles de Montréal.

Pour le SPVM, cette plateforme d'échanges privilégiée permet de prévenir et de mieux gérer les situations qui peuvent entacher les relations police/citoyens. Pour les partenaires, cette structure est un lieu de convergence pour faire connaître leurs préoccupations et besoins en matière de sécurité et pour influencer le SPVM dans ses choix stratégiques en matière de relations avec la communauté.

En plus de contribuer à canaliser nos efforts dans une même direction, cette structure nous permettra donc d'agir de façon cohérente et complémentaire plutôt que de travailler en solo. Tout compte fait, le mandat de la structure de vigilance peut se résumer comme suit :

- 1** Améliorer la connaissance et la compréhension mutuelles entre les citoyens, les partenaires institutionnels et communautaires, et le personnel du SPVM.
- 2** Maintenir une communication efficace avec les différentes communautés et les groupes de citoyens par un rôle actif dans la collecte, la diffusion et le partage d'informations, afin de contribuer à la prévention et à la détection des situations problématiques en matière de sentiment de sécurité et de sécurité publique.
- 3** Apporter aux partenaires des réponses rapides et concrètes à leurs besoins de sécurité.
- 4** Bénéficier de l'expertise de l'ensemble de nos partenaires dans l'identification et la planification stratégique.

# MODE DE FONCTIONNEMENT DE LA STRUCTURE DE VIGILANCE CONSOLIDÉE

La structure de vigilance actuelle du SPVM est composée de cinq comités de vigie. Elle sera bonifiée par l'ajout d'un nouveau comité de vigie (communauté latino), de même que par divers partenariats formels ou informels aux niveaux régional et local. Elle comprend aussi un comité stratégique et un comité expert en matière de profilage racial et social. Avant d'entrer dans les spécificités de chacun de ces comités, il importe d'énumérer le mode de fonctionnement de la structure proposée.

## A. Mandat

Dorénavant, la structure de vigilance propose l'encadrement des activités pour que les rencontres du comité stratégique et des comités de vigie soient des moments privilégiés de recherche de solutions pour des problèmes concrets, en lien avec la mission du SPVM. Pour ce faire, des mandats leur seront proposés et les réflexions des comités devront se poursuivre autour de thèmes prédéterminés, notamment<sup>8</sup> :

- A.1 Leurs préoccupations en matière de sécurité.
- A.2 Leur perception de la criminalité au sein de leur communauté.
- A.3 Leurs relations avec le SPVM.
- A.4 Les pistes de solutions et les actions à éviter.

## B. Fréquence et suivi des rencontres

La structure de vigilance consolidée propose la tenue de quatre rencontres par année pour les comités de vigie (ou plus au besoin) et de quatre ou six rencontres pour le comité stratégique, dont deux avec des membres des divers comités de vigie.

Une à deux fois par année, deux membres (un membre du SPVM et un citoyen) de chacun des comités de vigie viendront rencontrer les membres du comité stratégique afin d'échanger sur leurs rencontres respectives dans les PDQ. Ceci améliorera la compréhension du comité stratégique des travaux des comités de vigie, ce qui alimentera la réflexion du comité stratégique – qui a pour mandat, rappelons-le, de conseiller la direction du SPVM.

Un des éléments novateurs de la réforme de la structure actuelle est le fait que les rencontres des comités de vigie se tiendront dans des PDQ de chacune des régions. Chaque fois, des invitations à ces rencontres seront envoyées à divers organismes cibles et aux citoyens. Pour nous, cette façon de faire permettra d'être plus proche de la réalité terrain; de plus, elle offrira un accueil plus large à l'ensemble des citoyens associés à une communauté ou à un groupe spécifique, étant donné que le comité se déplacera dans les PDQ et demeurera ainsi ouvert à une plus grande audience. En outre, les rencontres seront une des façons de

multiplier les occasions d'échanges entre le SPVM et les citoyens.

Par ailleurs, des mesures de suivi sont prévues afin d'assurer l'efficacité de la structure. Entre autres, un bilan annuel permettra de faire un constat sur les besoins de sécurité des communautés et des groupes, et les travaux des comités seront colligés.

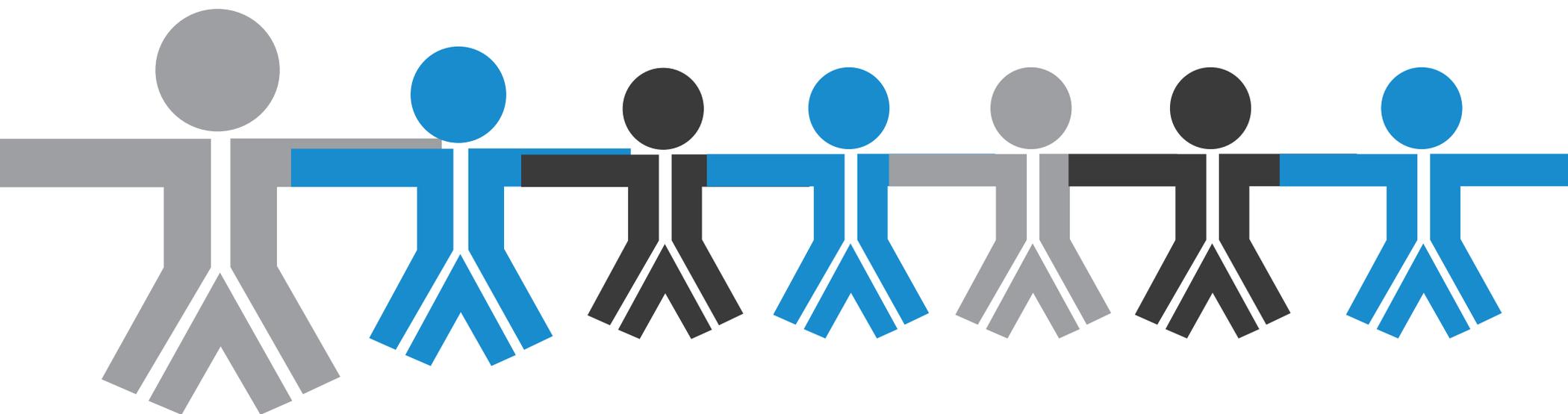
## C. Membres

Les membres des comités de vigie, du comité expert et du comité stratégique proviennent d'organismes communautaires ou institutionnels. De plus, ils siègent à titre bénévole et personnel, pour un mandat d'une durée prédéterminée:

- C.1 Les membres des comités de vigie et du comité stratégique : trois ans et renouvelable une fois.
- C.2 Les membres du comité expert : trois ans et renouvelable.

L'objectif avec cette réforme est d'assurer un renouvellement et de garder les membres actifs et motivés.

<sup>8</sup>De plus, dans tout exercice de planification organisationnel, une lecture de l'environnement externe et interne est de mise afin de tenir compte des enjeux et des réalités dans lesquels cette organisation évolue. Cette lecture renferme une multitude d'informations sur divers thèmes et tente de faire ressortir les défis et les enjeux, dans toute leur complexité, auxquels doit faire face le SPVM.



## COMITÉ DE DIRECTION

Le comité de direction, qui est l'organe décisionnel du SPVM, a pour mandat de s'assurer que les préoccupations des membres de la structure de vigilance se reflètent non seulement dans les orientations stratégiques du SPVM, mais surtout, dans le quotidien de nos services et unités. Il identifie les responsables qui présideront les divers comités et, deux fois par année, il se penche sur l'avancement des travaux de la structure de vigilance. Pour leur part, les chefs des services à la communauté et les responsables des comités de vigie dressent l'état d'avancement de leur comité et leur impact sur le plan opérationnel.

## DIRECTION DES OPÉRATIONS

La Direction des opérations du SPVM permet de regrouper sous une même direction l'ensemble des unités opérationnelles. On y retrouve toutes les unités de première ligne (postes de quartier) et de soutien (centres d'enquêtes et enquêtes spécialisées) impliquées dans la livraison des services à la population.

Cela dit, la structure de vigilance relève de la Direction des opérations. Par voie de conséquence, elle s'assure de faire le lien avec le comité de direction, notamment de transmettre les préoccupations de sécurité et les besoins spécifiques des communautés, mais surtout, de conseiller le comité de direction dans l'identification des enjeux et des orientations stratégiques en matière de RAC. Ainsi, grâce à ce dispositif de vigilance, la Direction des opérations est en mesure d'obtenir, par les comités de vigie, une lecture complémentaire de l'environnement.

Finalement, la Direction des opérations veille à ce que les conseillers et les présidents des comités de vigie disposent des ressources humaines, matérielles et financières nécessaires pour assumer leurs responsabilités de façon efficace et efficiente. Enfin, les secrétaires des présidents des comités assurent la rédaction des procès-verbaux des rencontres.

# COMITÉ STRATÉGIQUE ET DE CONCERTATION AVEC LES PARTENAIRES ORGANISATIONNELS

Le comité stratégique et de concertation avec les partenaires organisationnels est présidé par le directeur adjoint de la Direction des opérations. Ledit comité, ayant une vision d'ensemble et à long terme du rôle du SPVM dans SA communauté, constituera un lieu d'échanges et de réflexions.

## A. Mandat

N'ayant pas de pouvoir décisionnel, le comité stratégique et de concertation avec les partenaires organisationnels a néanmoins un pouvoir consultatif qui peut influencer les orientations du SPVM. Il aura comme mandat :

- D'innover avec le SPVM et de l'épauler dans sa transition vers de véritables partenariats (coproduction de la sécurité);
- De conseiller la direction du SPVM sur les meilleures pratiques concernant l'identification d'enjeux émergents, les développements organisationnels et la cohérence interne en matière de RAC;
- D'identifier les convergences et les divergences entre les orientations, les actions et les besoins spécifiques des citoyens;

- De conseiller la direction du SPVM dans l'identification des orientations stratégiques en matière RAC;
- De conseiller la direction du SPVM dans la révision annuelle de la pertinence des divers comités de vigie.



# COMITÉS STRATÉGIQUE ET DE CONCENTRATION AVEC LES PARTENAIRES ORGANISATIONNELS



**DIRECTEUR ADJOINT**  
(PRÉSIDENT)

2 à 3 membres (interne)

1 conseiller

8 à 10 membres (externe)

## Mode de fonctionnement

- La fréquence des rencontres est minimalement de quatre ou six par année, dont deux avec des membres des divers comités de vigie.
- Les informations recueillies lors des rencontres des comités de vigie feront l'objet d'un bilan annuel qui assistera le comité stratégique dans son évaluation et son identification des nouvelles problématiques et des nouveaux enjeux à signaler au comité de direction.
- Des événements imprévus ou l'émergence soudaine de nouvelles préoccupations pourront conduire à une rencontre du comité.

## Les membres

- Ils sont issus des milieux universitaires de la recherche, institutionnel et communautaire. Ils possèdent une solide expérience du travail et portent un intérêt marqué pour toutes les questions entourant les enjeux de diversité, de criminalité, de sécurité publique, immigration, la défense des droits, etc.
- Ils siègent à titre de bénévoles pour un mandat de trois ans, renouvelable une fois.

# COORDINATION DE LA STRUCTURE DE VIGILANCE

La Division des relations avec la communauté, de la recherche et des communications corporatives est mandatée par la Direction des opérations pour coordonner les activités et la communication entre les membres de la structure de vigilance, les régions et les postes de quartier. En effet, l'efficacité de la structure de vigilance repose sur une coordination efficace des différentes parties prenantes de ce partenariat. Ainsi, le SPVM met en place un dispositif complet de coordination au sein de la Division des relations avec la communauté, de la recherche et des communications corporatives, sous l'égide d'un coordonnateur dont la mission est de tirer le meilleur parti des échanges de la structure de vigilance.

## A. Mandat

La Division des relations avec la communauté, de la recherche et des communications corporatives assurera un suivi très serré pour que les informations pertinentes, incluant les procès-verbaux des rencontres des comités de vigie, soient systématiquement distribuées aux membres du comité stratégique. De plus, ce suivi permettra de faciliter et d'améliorer les performances globales de la structure de vigilance.

Par ailleurs, la Division des relations avec la communauté, de la recherche et des communications corporatives publiera un bilan annuel concernant la structure de vigilance afin d'établir un constat sur les besoins de sécurité des communautés et des groupes, ainsi que sur les travaux des comités. Ce bilan sera distribué auprès de tous les membres des comités de vigie et des personnes en lien avec la structure de vigilance. Il permettra de faire connaître les travaux de la structure de vigilance dans son ensemble et assistera le comité stratégique dans son évaluation annuelle des comités de vigie.



## COMITÉS DE VIGIE

La structure de vigilance actuelle du SPVM, composée de cinq comités de vigie, sera bonifiée par l'ajout d'un nouveau comité de vigie (pour la communauté latino). Tous ces comités sont composés de partenaires qui assument un leadership pour mobiliser leur communauté.

### A. Mandat

Ayant un rôle consultatif, les comités de vigie représentent les principales communautés et les principaux groupes de citoyens que le SPVM a du mal à rejoindre ou qui ont des préoccupations particulières à l'égard de la sécurité publique. De plus, le choix des communautés ciblées pour constituer les comités de vigie repose sur un constat de méconnaissance mutuelle et sur le besoin de renforcer des liens de collaboration formelle. D'ailleurs, la vision des comités de vigie se résume de la sorte :

- La diversité des origines et des compétences est appréciée dans la composition des comités de vigie;
- Des relations solides et positives sont développées entre le SPVM, les communautés et les citoyens, de même qu'avec les partenaires institutionnels et communautaires;
- La promotion de l'implication citoyenne et d'une culture de dialogue entre les différentes communautés, les citoyens et le SPVM est encouragée.

Par ailleurs, un autre élément novateur de la nouvelle structure de vigilance est le fait qu'il est dorénavant possible de diriger les travaux de certains comités vers un comité ad hoc pour une période de temps variable, et que d'autres comités peuvent être créés en réponse à des besoins spécifiques<sup>9</sup>.

### B. Membres

Les membres des comités de vigie œuvrent au sein d'organismes communautaires et institutionnels. Ils ont le souci de transmettre au comité stratégique les besoins et les réalisations de leur groupe en matière de sécurité. De plus, ils sont des facilitateurs pouvant aider les policiers à rejoindre leur communauté ou les autres groupes de citoyens. Enfin, ils sont prêts, connaissant les réalités et les besoins des citoyens, et peuvent mettre en marche des programmes ou être consultés lors de la conception de plans d'action et de projets par le SPVM.

<sup>9</sup> D'où l'importance de l'évaluation des mandats et travaux des comités, ainsi que des échanges avec les membres des comités de vigie.



# COMITÉS DE VIGIE



**ASSISTANT DIRECTEUR**  
(PRÉSIDENT)

2 à 3 membres (interne)

1 conseiller

6 à 7 membres (externe)

## Mode de fonctionnement

- La fréquence des rencontres est minimalement de quatre par année. Ces rencontres se tiendront dans des PDQ de chacune des régions.
- Des événements imprévus ou l'émergence soudaine de nouvelles préoccupations pourront conduire à une rencontre du comité de vigie concerné.
- Un calendrier de travail sera présenté aux membres des Comités en début d'année pour approbation.

## Les membres

- Ils sont des citoyens crédibles et reconnus, ayant une connaissance des enjeux de leur communauté et des groupes représentés à Montréal. De plus, ils portent un intérêt marqué à toutes les questions entourant les relations entre les citoyens et la police.
- Les membres du comité expert en matière de profilages racial et social sont issus des milieux universitaire et institutionnel, et reconnus dans leur domaine. De plus, portent un intérêt marqué à toutes les questions entourant les profilages racial et social, crimes haineux, diversité, immigration, compétences interculturelles, etc.
- Ils siègent à titre bénévole et personnel, pour un mandat d'une durée pré-déterminée: Les membres des comités de vigie : trois ans et renouvelable une fois; les membres du comité expert : trois ans et renouvelable.



## COMITÉ EXPERT EN MATIÈRE DE PROFILAGE RACIAL ET SOCIAL

Le comité expert en matière de profilage racial et social a une vision d'ensemble, et à long terme, du rôle du SPVM dans SA communauté. Les membres de ce comité sont des modèles représentatifs du milieu universitaire et des chercheurs. Ce comité a un rôle consultatif et son mandat est de conseiller le comité stratégique de concertation et la RAC en matière de profilage racial et social.

### A. Mandat

Le comité expert est un véritable laboratoire d'idées et d'analyse des demandes et des préoccupations du SPVM en matière de profilage racial et social. Son mandat repose sur les fonctions suivantes :

- **Fonction d'orientation** : apporter une vision et une analyse complémentaires aux questionnements des membres de la structure de vigilance;
- **Fonction consultative** : donner un avis en matière de profilage racial et social, aussi bien sur les choix stratégiques du SPVM que sur leur mise en œuvre;
- **Fonction de proposition** : réfléchir et proposer des stratégies sur les enjeux et défis de l'intervention policière dans une société en changement.

## COMITÉ DE VIGIE AD HOC

Le comité de vigie ad hoc a un rôle-conseil auprès du comité stratégique de concertation et de la RAC. Il est mis en place par la Direction des opérations sur une base temporaire pour répondre à des besoins ponctuels. Une fois les objectifs atteints, il est dissous.

### A. Mandat

Le principal mandat du comité de vigie ad hoc est de :

- Conseiller le SPVM dans le déploiement d'actions (plans de réponse et plans d'action) destinées à augmenter le sentiment de sécurité d'une portion de la population qui vit un fort taux d'insécurité concernant une problématique en matière de sécurité publique;
- Exercer une forme de vigie pour que certaines situations de criminalité ou autres ne débordent pas de leur contexte original;
- Réfléchir plus en profondeur sur une problématique particulière.



## VIGIE LOCALE

Le questionnaire auprès des PDQ a révélé qu'il n'est pas souhaitable d'imposer une structure au niveau local. Il est en effet préférable de laisser les PDQ utiliser ou bonifier leurs propres partenariats, selon leurs besoins et leur lecture de l'environnement.

Les PDQ doivent donc continuer la vigie locale (ou la développer) par le moyen d'un réseau de concertation et d'échanges continuels avec les partenaires privilégiés du milieu. Cependant, ils se doivent de faire connaître à leur réseau la mission de vigie du SPVM et de leur signifier qu'ils en sont une partie fonctionnelle et opérationnelle exerçant la fonction d'orientation, de consultation et de proposition.

Bref, ce réseau doit être une tribune privilégiée d'expression et d'échanges, où l'accent est mis sur la collaboration et la transparence.







# CONCLUSION

En définitive, la structure de vigilance consolidée, par son approche concertée dans son mode de fonctionnement, vise à affermir notre vision organisationnelle afin de permettre à tous les policiers de connaître leur territoire, la population qu'ils desservent (ses besoins, ses attentes, ses problèmes) ainsi que les ressources du milieu. Elle vise aussi à donner une forte impulsion aux régions et aux PDQ pour innover, expérimenter et adapter leurs interventions à leur environnement. De plus, la structure de vigilance consolidée permet la poursuite du partenariat SPVM/citoyens en proposant aux membres des comités de vigie une implication organisationnelle, locale ou régionale, et ce, de manière à consolider nos activités de base et en bâtissant des modes d'engagement qui se veulent proches de la réalité des citoyens. Grâce à cette structure de vigilance et à son mode de fonctionnement, nous nous retrouvons avec trois sources de lecture de l'environnement (locale, régionale et organisationnelle), ce qui permet de dresser un portrait fidèle et réel de la situation terrain et de déceler, s'il y a lieu, les convergences et les divergences dans nos solutions, en impliquant nos partenaires dès le début de nos interventions.

En résumé, la structure de vigilance consolidée propose :

- a.** Un rapprochement des partenaires de la réalité opérationnelle;
- b.** Une meilleure concertation entre les partenaires et le SPVM;
- c.** Un dialogue constant et la mise à profit d'expertises différentes pour identifier et appliquer des solutions en matière de sécurité à l'intérieur des champs de compétence respectifs (SPVM/partenaires);
- d.** Une coordination plus serrée, qui améliorera la communication entre les comités et vers les différentes instances du SPVM, en plus d'optimiser le travail du comité stratégique;
- e.** Des rencontres qui se tiennent dans les PDQ, permettant de multiplier les opportunités d'échanges avec les citoyens;
- f.** Des mesures de suivi (bilan annuel, évaluation des travaux par le comité stratégique) qui permettront une prise en compte des enjeux de sécurité des citoyens.

Bref, il s'agit d'éléments qui optimisent et consolident la structure actuelle afin d'atteindre les objectifs fixés en 2003 et qui demeurent pertinents dans la conjoncture actuelle. Dans les faits, la consolidation de la structure de vigilance permettra l'établissement de réels partenariats qui aboutiront à la coproduction de la sécurité publique.



# Remerciement

La démarche de consolidation de la structure de vigilance organisationnelle a été élaborée par la Division des relations avec la communauté, de la recherche et des communications corporatives. Sa réalisation a été rendue possible grâce à la contribution indéniable de plusieurs membres de notre organisation, notamment ceux dont on retrouve les noms ci-dessous. De plus, les réflexions à la base de ce document ont été enrichies grâce à l'excellent esprit de coopération de nos comités de vigie 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

**Herman Okomba-Deparice**, conseiller en planification, Section des relations avec la communauté

## Avec la participation de :

**Marie-Madeleine Lafrenière**, conseillère en planification

## Contribution :

**Sylvain Scott**, sergent conseiller, Comité de vigie – Communautés noires

**Danielle Abel-Normandin**, sergent conseillère, Comité de vigie – Pour la jeunesse

**Maryse Primeau**, agent conseillère, Comité de vigie – Communautés arabes

**Nathalie Letendre**, agent conseillère, Comité de vigie – Communautés asiatiques

**Cynthia Roussel**, agent conseillère, Comité de vigie – Pour les personnes Aînées

Remerciements spéciaux pour la contribution au développement des concepts associés au présent dossier :

**Mario Plante**, assistant-directeur, Chef du Service à la communauté de la région Nord

**Daniel Rousseau**, inspecteur, Chef de la Section de la vigie des pratiques policières

**Anne Chamandy**, conseillère en planification, Section de la recherche et de la planification

## Sous la supervision de :

**François Houle**, commandant, chef des Relations avec la communauté

**Ann-Marie Field**, professionnelle de recherche, Chaire de recherche en immigration, ethnicité et citoyenneté, UQAM