



**Association des chefs
en sécurité incendie du Québec**
Porte-étendard de l'excellence en sécurité incendie

La professionnalisation des chefs de sécurité incendie du Québec

Phase 1

**Les nouvelles responsabilités et activités des services
de sécurité incendie du Québec**

Recherche réalisée et rédigée par :
Karine St-Denis, Ph.D.

Recherche réalisée pour :
L'Association de chefs de sécurité incendie du Québec ACSIQ

Mars 2015

Recherche réalisée et rédigée par :
Karine St-Denis, Ph.D.

TOUS DROITS RÉSERVÉS
Dépôt légal – Bibliothèque et Archives nationales du Québec, 2015



Présentation synthèse

La Loi sur la sécurité incendie du Québec L.R.Q. c. S-3.4 a transformé les responsabilités des chefs de sécurité incendie. Certains événements récents, dont le dépôt du rapport Delage sur l'incendie de L'Isle-verte, démontrent que les services de sécurité incendie ne parviennent pas tous à assurer ces nouvelles responsabilités.

Pour documenter cette problématique et proposer des solutions, l'Association des chefs de sécurité incendie ACSIQ a initié le projet de recherche : La professionnalisation des chefs de sécurité incendie du Québec.

L'objectif de la phase 1 de ce projet est :

- Documenter les nouvelles responsabilités et activités en prévention des incendies et en gestion des risques relevant des services de sécurité incendie.

La phase 1 a été réalisée par questionnaire. L'échantillon est représentatif de la diversité des services de sécurité incendie du Québec.

- 169 questionnaires ont été analysés.
- Ils proviennent de 15 des 17 régions du Québec.
- Ils représentent la diversité des types de SSI : 87,5 % proviennent de SSI à temps partiel, 9,5 % de SSI mixtes et 1,8 % de SSI à temps plein.

Les trois principaux constats de cette phase 1 sont :

1. 65,7 % des services n'ont pas de garde, ni à domicile, ni en caserne.
Ce résultat soulève une première question importante : **Sans garde, comment s'assurer qu'un nombre de pompiers suffisant sera disponible rapidement lors d'une intervention ?**
2. 51,5 % des chefs considèrent que le nombre d'heures qui leur est alloué est insuffisant pour mener à bien toutes leurs tâches.
Ce résultat soulève une deuxième question importante : **Est-ce que le regroupement régional des services permettrait aux chefs d'avoir plus de temps et plus de ressources pour assurer toutes leurs responsabilités les dégageant ainsi d'un niveau de planification et d'organisation maintenant nécessairement obligatoire ?**
3. 11,2 % des chefs affirment que la rédaction du Plan de mise en œuvre de couverture de risques en incendie est menée avec un autre service ou ne s'applique pas à leur service.
Ce résultat est inquiétant : il va à l'encontre de l'article 36 de la Loi sur la sécurité incendie du Québec.
Ce résultat soulève une troisième question importante : **Comment un service peut-il parvenir à intervenir efficacement sans avoir participé à l'exercice de planification régionale et à bien saisir les objectifs à atteindre et, de lui-même, être en mesure de rédiger son exercice de planification sur le territoire ?**



Cette phase 1 permet aussi de constater que :

- 91,1 % des directeurs vivent des modifications dans leur service depuis l'application de la Loi sur la sécurité incendie du Québec.
Au nombre de ces modifications, les exigences de formation (20,1 % ; n : 34), l'augmentation des responsabilités des directeurs (18,3 % ; n : 31) et les schémas de couverture de risques (16,0 % ; n : 27) sont les plus souvent mentionnées.
- Les tâches que les directeurs identifient comme les plus importantes sont celles liées à l'administration (31,4 % ; n : 53), aux opérations (23,1 % ; n : 39) et aux ressources humaines (19,5 % ; n : 33).
- Les tâches que les directeurs identifient comme les plus fréquentes sont celles liées à l'administration (44,4 % ; n : 75).
- En considérant une semaine de travail moyenne de 37,5 heures comme étant à temps plein, 57,9 % (n : 98) des directeurs sont à temps partiel.
- 33,1 % (n : 56) de tous les directeurs disposent de moins de 15 heures par semaine pour mener à bien toutes leurs responsabilités.
- 20,1 % (n : 34) de tous les directeurs investissent plus de 45 heures par semaine à la direction de leur service.
- 26,6 % (n : 45) de tous les directeurs qui ont répondu au questionnaire auraient besoin d'au moins 30 heures supplémentaires pour parvenir à combler toutes les tâches qui leurs incombent.
- 17,2 % (n : 29) de tous les directeurs affirment qu'ils auraient besoin d'un poste à temps plein pour arriver à effectuer toutes leurs tâches.



Table des matières

Introduction	8
Un rappel des responsabilités légales des directeurs de services de sécurité incendie	10
Méthodologie	15
Le questionnaire	17
Les caractéristiques de l'échantillon	19
Présentation des résultats	27
Les changements dans les exigences et les responsabilités des directeurs suite à la Loi sur la sécurité incendie	29
Les principales tâches des directeurs de services de sécurité incendie	31
Les heures d'implication des directeurs de service de sécurité incendie	35
Le degré de satisfaction des directeurs envers le nombre d'heures d'implication	41
Le partage des responsabilités de direction d'un service de sécurité incendie	44
Conclusion.....	54
Bibliographie.....	56
Annexes	57
Annexe 1. Questionnaire de recherche.....	58
Annexe 2. Matrice qualitative des changements dans les exigences et les responsabilités d'un directeur de service de sécurité incendie	67
Annexe 3. Matrice qualitative des tâches les plus importantes d'un directeur de service de sécurité incendie.....	70
Annexe 4. Matrice qualitative des tâches les plus souvent faites par un directeur de service de sécurité incendie.....	76
Annexe 5. Matrice qualitative du nombre d'heures investies et souhaitées par les directeurs.....	82



Table des figures

Figure 1 : Application des marges d'erreur	17
Figure 2. Régions administratives des SSI de l'échantillon	19
Figure 3. Types de SSI de l'échantillon.....	19
Figure 4. Pourcentage des SSI en fonction de l'organisation du travail	20
Figure 5. Répartition des SSI en fonction de l'organisation du travail	20
Figure 6. Population desservie par les SSI de l'échantillon.....	21
Figure 7. Pourcentage des SSI en fonction du nombre de pompiers	22
Figure 8. Répartition des SSI en fonction du nombre de pompiers	22
Figure 9. Répartition des pompiers en fonction des types de SSI et des fonctions.....	23
Figure 10. Pourcentage des pompiers en fonction des types de SSI et des fonctions	23
Figure 11. Répartition des SSI en fonction des types d'intervention.....	24
Figure 12. Pourcentage des SSI en fonction des types d'intervention.....	24
Figure 13. Répartition des SSI en fonction des types d'interventions et des types de SSI.....	25
Figure 14. Pourcentage des SSI en fonction du type d'interventions et du type de SSI.....	26
Figure 15. Pourcentage des directeurs qui ont remarqué des changements dans les exigences et les responsabilités des directeurs suite à la Loi sur la sécurité incendie	29
Figure 16. Répartition des directeurs qui ont remarqué des changements dans les exigences et les responsabilités des directeurs suite à la Loi sur la sécurité incendie	29
Figure 17. Première tâche la plus importante d'un directeur de service.....	31
Figure 18. Deuxième tâche la plus importante d'un directeur de service.....	32
Figure 19. Troisième tâche la plus importante d'un directeur de service.....	32
Figure 20. Première tâche la plus souvent faite par un directeur de service	33
Figure 21. Deuxième tâche la plus souvent faite par un directeur de service	33
Figure 22. Troisième tâche la plus souvent faite par un directeur de service	34
Figure 23. Pourcentage total d'heures investies par mois par un directeur de SSI.....	35
Figure 24. Répartition totale des heures investies par mois par un directeur de SSI	35
Figure 25. Répartition des heures d'implication d'un directeur en fonction du type de service ...	36
Figure 26. Pourcentage des heures d'implication d'un directeur en fonction du type de service..	37
Figure 27. Répartition des heures d'implication d'un directeur en fonction des tâches	37
Figure 28. Pourcentage d'heures d'implication d'un directeur en fonction des tâches	38



Figure 29. Répartition des heures consacrées par un directeur à l'administration en fonction des types de SSI.....	39
Figure 30. Pourcentage d'heures consacrées par un directeur à l'administration en fonction des types de SSI.....	39
Figure 31. Répartition des heures consacrées par un directeur aux opérations en fonction des types de SSI.....	40
Figure 32. Pourcentage d'heures consacrées par un directeur aux opérations en fonction des types de SSI.....	40
Figure 33. Répartition totale des directeurs en fonction de la satisfaction envers le nombre d'heures d'implication.....	41
Figure 34. Pourcentage total des directeurs en fonction de la satisfaction envers le nombre d'heures d'implication.....	41
Figure 35. Répartition des directeurs trouvant le nombre d'heures d'implication satisfaisant en fonction du type de service.....	42
Figure 36. Pourcentage des directeurs trouvant le nombre d'heures d'implication satisfaisant en fonction du type de service.....	42
Figure 37. Répartition de la responsabilité des tâches d'administration	44
Figure 38. Pourcentage de la responsabilité des tâches d'administration.....	45
Figure 39. Répartition de la responsabilité des tâches de ressources humaines	46
Figure 40. Pourcentage de la responsabilité des tâches de ressources humaines.....	46
Figure 41. Répartition de la responsabilité des tâches de ressources matérielles	47
Figure 42. Pourcentage de la responsabilité des tâches de ressources matérielles	47
Figure 43. Répartition de la responsabilité des tâches de formation.....	48
Figure 44. Pourcentage de la responsabilité des tâches de formation.....	49
Figure 45. Répartition de la responsabilité des tâches d'opération	49
Figure 46. Pourcentage de la responsabilité des tâches d'opération.....	50
Figure 47. Répartition de la responsabilité des tâches de prévention	50
Figure 48. Pourcentage de la responsabilité des tâches de prévention.....	51
Figure 49. Répartition de la responsabilité des tâches de sécurité civile	52
Figure 50. Pourcentage de la responsabilité des tâches de sécurité civile	53



Introduction

Au tournant des années 2000, le Québec a vécu une réforme de la sécurité incendie qui culmine par l'adoption de la Loi sur la sécurité incendie (L.R.Q. c. S-3.4). Cette loi détermine les responsabilités des services de sécurité incendie du Québec en matière de prévention des incendies et de gestion des risques.

Ces nouvelles responsabilités en matière de prévention des incendies et de gestion des risques demandent des compétences et des connaissances adaptées. Elles demandent également des implications des services allant au-delà du combat d'incendie. En d'autres termes, ces nouvelles responsabilités obligent une professionnalisation de la sécurité incendie et une diversification des activités des services de sécurité incendie SSI.

Au Québec, 75,5 % des pompiers sont volontaires ou à temps partiel (Ministère de la sécurité publique, 2013 : 14)¹, de ce nombre, plusieurs pompiers sont sur appel et n'ont pas de garde en caserne. Les nouvelles responsabilités en matière de gestion de la sécurité questionnent cette organisation du travail.

De plus, des événements récents, dont la publication du Rapport Delage (2015) sur l'incendie de L'Isle-verte, démontrent des carences dans l'organisation de la sécurité incendie du Québec. Les conclusions et recommandations du rapport de Me Cyrille Delage sont claires sur ce point. Le nombre élevé de SSI au Québec, soit un peu plus de 700, et la clause « grand-père » du Règlement sur les conditions pour exercer au sein d'un service de sécurité incendie municipal (R.R.Q c. S-3.4, r. 1) nuisent au développement de la sécurité incendie québécoise.

Pour documenter ces problématiques et pour proposer des solutions, l'Association des chefs de sécurité incendie ACSIQ a initié le projet de recherche intitulé : La professionnalisation des chefs de sécurité incendie du Québec. Ce projet de recherche en trois phases poursuit les objectifs suivants :

Objectifs du projet

La professionnalisation des chefs de sécurité incendie du Québec

Phase 1. Documenter les nouvelles responsabilités et activités en prévention des incendies et en gestion des risques relevant des services de sécurité incendie ;

Phase 2. Documenter le contexte dans lequel les directeurs de service assurent ces nouvelles responsabilités et activités ;

Phase 3. Évaluer la pertinence des regroupements régionaux des services afin d'assurer de façon optimale la réalisation de ces nouvelles responsabilités et activités.

¹ Pour le MSP les pompiers volontaires et les pompiers à temps partiel sont deux catégories distinctes.



Ce rapport présente la phase 1 de ce projet de recherche. Afin de bien contextualiser ce projet, nous débuterons par une synthèse des nouvelles responsabilités des services de sécurité incendie énoncées dans la Loi sur la sécurité incendie.

Nous nous attarderons, ensuite, aux aspects méthodologiques du questionnaire de recherche et aux caractéristiques de l'échantillon. Nous verrons notamment que les résultats statistiques obtenus sont très fiables : la marge d'erreur de base maximale est de 6,58 % à un niveau de confiance de 95 %, soit 19 fois sur 20. Nous verrons également que notre échantillon représente bien la diversité des services de sécurité incendie. Les directeurs qui ont répondu au questionnaire de recherche proviennent de 15 des 17 régions du Québec et ils représentent la diversité des types de services de sécurité incendie soit : les services à temps partiel, mixtes et temps plein.

Par la suite, nous présenterons les résultats de cette phase 1. Cette section, la plus volumineuse du rapport, est présentée en quatre parties et inclut des résultats qualitatifs et quantitatifs. Premièrement, nous montrerons que la quasi totalité des directeurs vivent des modifications dans leurs services suite à la Loi sur la sécurité incendie. Nous nous intéresserons alors aux diverses modifications observées soit, principalement, les nouvelles exigences de formation, l'augmentation des responsabilités des directeurs ainsi que l'élaboration et l'application des schémas de couverture de risques. Deuxièmement, les principales tâches des directeurs de sécurité seront analysées. Troisièmement, nous analyserons le nombre d'heures d'implication des directeurs des services de sécurité incendie et ce, en fonction, notamment, des types de services et des diverses tâches à accomplir. Finalement, nous nous intéresserons à l'organisation des tâches d'administration, de gestion, de formation, d'opération, de prévention et de sécurité civile. Nous traiterons alors de la responsabilité des divers intervenants dans ces tâches nécessaires au bon fonctionnement d'un service de sécurité incendie.

Afin de faciliter la lecture et la compréhension des nombreuses données de ce rapport, des synthèses sont disponibles en introduction des sections *Méthodologie* et *Présentation des résultats*. Ces synthèses présentent les faits saillants des sections et les questions importantes qu'ils génèrent.



Un rappel des responsabilités légales des directeurs de services de sécurité incendie

Les principales responsabilités légales des directeurs de service de sécurité incendie SSI sont identifiées dans la Loi sur la sécurité incendie L.R.Q. c.S-3.4. Pour pouvoir contextualiser cette première phase de recherche et bien interpréter les résultats, débutons par une présentation de ces devoirs légaux.

Les devoirs légaux des SSI et des directeurs sont de quatre types soit : (1) les responsabilités générales des services de sécurité incendie, (2) les responsabilités des directeurs en matière d'opérations de secours, (3) les responsabilités des directeurs en matière de recherche du point d'origine, des causes probables et des circonstances d'un incendie et, finalement, (4) les responsabilités possibles des services de sécurité incendie en matière d'élaboration et de la mise en oeuvre des schémas de couverture de risques.

Relisons les extraits de la Loi sur la sécurité incendie concernant chacun de ces types de devoirs.

Premièrement, l'article 36 énonce les responsabilités générales d'un service de sécurité incendie en matière de sauvetage, d'évaluation, de prévention des sinistres ainsi que dans la planification des opérations et les enquêtes incendie.

Les responsabilités générales d'un service de sécurité incendie

Article 36. Le service de sécurité incendie, établi par une autorité locale ou régionale ou par une régie intermunicipale, est chargé de la lutte contre les incendies ainsi que des sauvetages lors de ces événements.

Il peut également être chargé, avec les autres services concernés, de la lutte contre les sinistres, du secours aux victimes d'accident, du secours des personnes sinistrées et de leur évacuation d'urgence.

Dans le cadre de ses fonctions, il participe, en outre, à l'évaluation des risques d'incendie, d'accident ou de sinistre, à la prévention de ces événements, à l'organisation des secours ainsi qu'à la recherche du point d'origine, des causes probables et des circonstances d'un incendie.

Outre ces responsabilités générales, les directeurs des SSI ont des responsabilités en matière de direction des opérations de secours (article 39) et de dédommagement de toute personne dont l'aide ou le matériel a été utilisé lors d'une intervention (article 42).



Les responsabilités des directeurs en matière d'opérations de secours

Article 39. La direction des opérations de secours lors d'un incendie relève de l'autorité du directeur du service de sécurité incendie ou, en son absence, d'un pompier qu'il a désigné.

Article 42. L'autorité responsable du service qui a accepté expressément ou requis l'aide ou les biens d'une personne en vertu du paragraphe 7° ou 8° du deuxième alinéa de l'article 40 est tenue, dans un délai de trois mois à compter de la demande qui lui est adressée par cette personne dans les douze mois qui suivent la fin de l'événement, de lui accorder une compensation déterminée sur la base du prix courant de location de ce type de service ou de bien tel qu'il s'établissait immédiatement avant l'événement.

Elle est également tenue d'assumer la représentation ou la défense d'une telle personne dans une enquête du coroner ou du commissaire-enquêteur aux incendies sur l'événement auquel celle-ci a participé ou dans une procédure portant sur un acte posé dans l'exécution des tâches qui lui ont alors été confiées et dont est saisi un tribunal ou un organisme qui exerce des fonctions juridictionnelles.

L'autorité peut, au lieu d'assumer cette dernière obligation, convenir avec la personne de lui rembourser des frais raisonnables assumés par celle-ci ou par son représentant.

Les directeurs ont également des responsabilités légales en matière de recherche du point d'origine, des causes probables et des circonstances d'un incendie. Ils doivent, notamment, sous réserve des restrictions imposées par un service de police, identifier les causes et circonstances d'un incendie (article 43). Au besoin, ils doivent aussi prendre les moyens nécessaires et mener une enquête (article 44).

Les directeurs doivent rapporter au service de police tout incendie avec décès et tout incendie ayant potentiellement une cause non-accidentelle (article 45). Ils doivent aussi informer rapidement le commissaire-enquêteur de tout incendie survenu sur leur territoire (article 92).

Les responsabilités des directeurs en matière de recherche du point d'origine, des causes probables et des circonstances d'un incendie

Article 43. Sous réserve des restrictions que peut imposer un service de police dans les cas visés à l'article 45, le directeur du service de sécurité incendie ou une personne qualifiée qu'il désigne à cette fin doit, pour tout incendie survenu dans le ressort du service, en déterminer le point d'origine, les causes probables ainsi que les circonstances immédiates que sont, entre autres, les caractéristiques de l'immeuble ou des biens incendiés et le déroulement des événements.



Article 44. Aux fins de l'article 43, le directeur du service ou la personne qu'il a désignée peut, dans les 24 heures de la fin de l'incendie :

1. interdire l'accès aux lieux incendiés pour faciliter la recherche ou la conservation d'éléments utiles à l'accomplissement de ses fonctions ;
2. inspecter les lieux incendiés et examiner ou saisir tout document ou tout objet qui s'y trouve et qui, selon lui, peut contribuer à établir le point d'origine, les causes probables ou les circonstances immédiates de l'incendie ;
3. photographier ces lieux et ces objets ;
4. prendre copie des documents ;
5. effectuer ou faire effectuer sur les lieux les expertises qu'il juge nécessaires ;
6. recueillir le témoignage des personnes présentes au moment de l'incendie

Article 45. Le directeur du service ou la personne qu'il a désignée doit, sans délai et avant d'entreprendre ses recherches, rapporter, au service de police compétent sur le territoire, tout incendie :

1. qui a causé la mort d'une personne ;
2. dont la cause probable n'est pas manifestement accidentelle ou pour lequel il a des raisons de croire qu'il y a eu acte criminel ;
3. qui est un cas particulier spécifié par le service de police.

Article 92. Le directeur du service de sécurité incendie qui a dirigé les opérations de secours ou, à défaut d'intervention, le secrétaire-trésorier ou le greffier de la municipalité locale sur le territoire de laquelle est survenu un incendie doit, le plus tôt possible, donner avis de cet incendie au commissaire-enquêteur compétent :

1. s'il ne peut établir le point d'origine et les causes probables de l'incendie ;
2. si les circonstances de l'incendie lui paraissent obscures ;
3. si les causes probables ou les circonstances de l'incendie ont, à sa connaissance, un lien avec d'autres incendies.

Le directeur doit de plus, si une recherche a été effectuée en vertu de l'article 43, remettre, au commissaire- enquêteur, une copie du rapport de recherche et, le cas échéant, du procès-verbal d'une saisie effectuée en vertu de l'article 44.

Dans les cas de décès, l'avis et les documents doivent être transmis au coroner.

Finalement, sans qu'ils nomment explicitement les services de sécurité incendie et les directeurs, les articles 10 à 31 de la Loi sur la sécurité incendie détaillent les responsabilités des municipalités régionales de comté MRC et des acteurs locaux dans l'élaboration, la mise en oeuvre et la vérification périodique des schémas de couverture de risques.



Bien que les services de sécurité incendie et les directeurs des services ne soient pas directement nommés dans les articles 10 à 31, ils peuvent être impliqués dans les processus et la vérification périodique des schémas de couverture de risque. Les tâches d'identification des ressources humaines, matérielles et financières (article 10), la définition des objectifs de protection optimale contre les incendies (articles 10 et 14) et la mise en œuvre du schéma de couverture de risques (article 16) peuvent impliquer les directeurs des SSI.

Les responsabilités possibles des services de sécurité incendie en matière d'élaboration et de la mise en oeuvre des schémas de couverture de risques

Article 10. Le schéma de couverture de risques, qui intègre les déclarations de risques visées à l'article 5, fait état du recensement, de l'évaluation et du classement des risques d'incendie présents sur le territoire et précise leur localisation. Il fait également état du recensement et de l'évaluation des mesures de protection existantes ou projetées, des ressources humaines, matérielles et financières qui leur sont affectées par les autorités locales ou régionales ou par des régies intermunicipales ainsi que des infrastructures et des sources d'approvisionnement en eau utiles pour la sécurité incendie. Il comporte, en outre, une analyse des relations fonctionnelles existant entre ces ressources et une évaluation des procédures opérationnelles.

Le schéma détermine ensuite, pour chaque catégorie de risques inventoriés ou chaque partie du territoire qui y est définie, des objectifs de protection optimale contre les incendies qui peuvent être atteints compte tenu des mesures et des ressources disponibles. Il précise également les actions que les municipalités et, s'il y a lieu, l'autorité régionale doivent prendre pour atteindre ces objectifs en intégrant leurs plans de mise en oeuvre.

Enfin, le schéma comporte une procédure de vérification périodique de l'efficacité des actions mises en oeuvre et du degré d'atteinte des objectifs arrêtés.

Article 14. Après un recensement et une évaluation des risques, des moyens, des mesures et des ressources qui lui ont été communiqués, l'autorité régionale propose des objectifs de protection optimale qui peuvent être atteints par le développement de mesures adéquates et par une gestion efficace de l'ensemble des ressources disponibles. Ces objectifs peuvent porter sur la prévention, la formation des effectifs, la préparation des interventions et les secours.

L'autorité régionale propose également des stratégies pour atteindre ces objectifs, tels l'adoption de règles minimales de prévention, le développement de procédures opérationnelles uniformes et l'établissement ou la mise en commun de services.

Article 16. Chaque municipalité concernée et, s'il y a lieu, l'autorité régionale, déterminent, ensuite, les actions spécifiques qu'elles doivent prendre et leurs conditions de mise en oeuvre en précisant, notamment, le ressort de l'autorité ou de la régie intermunicipale qui en sera chargée, les ressources affectées aux mesures qui y sont prévues, les ententes intermunicipales nécessaires, les actions qui sont immédiatement applicables et, pour les autres actions, les étapes



de réalisation et leur calendrier. Ces actions spécifiques peuvent consister, entre autres, en l'adoption de mesures réglementaires, l'établissement de mesures d'inspection, de procédures d'alerte, de mobilisation et de déploiement des ressources ou la programmation d'activités de formation des effectifs.

Ces actions et leurs conditions de mise en oeuvre sont traduites dans un plan adopté par chaque autorité qui en sera chargée ou, dans le cas d'une régie intermunicipale, dans un plan conjoint adopté par les municipalités concernées.



Méthodologie

Synthèse

L'objectif de la phase 1 de ce projet est :

- Documenter les nouvelles responsabilités et activités en prévention des incendies et en gestion des risques relevant des services de sécurité incendie.

La phase 1 a été réalisée par questionnaire. L'échantillon est représentatif de la diversité des services de sécurité incendie du Québec.

- 169 questionnaires ont été analysés.
- Ils proviennent de 15 des 17 régions du Québec.
- Ils représentent la diversité des types de SSI : 87,5 % proviennent de SSI à temps partiel, 9,5 % de SSI mixtes et 1,8 % de SSI à temps plein.

Première question importante

L'analyse de l'échantillon a permis de montrer que 65,7 % des services n'ont pas de garde, ni à domicile, ni en caserne. Ce résultat soulève une première question importante :

Sans garde, comment s'assurer qu'un nombre de pompiers suffisant sera disponible rapidement lors d'une intervention ?

La première phase du projet de recherche intitulé La professionnalisation des chefs de sécurité incendie du Québec vise à accumuler les données statistiques nécessaires pour décrire les nouvelles responsabilités des services de sécurité incendie. L'objectif de cette première phase s'énonce ainsi :

Documenter les nouvelles responsabilités et activités en prévention des incendies et en gestion des risques relevant des services de sécurité incendie.

La phase 1 a été réalisée par questionnaire. Cette technique de collecte de données a été priorisée afin de permettre aux SSI de l'ensemble du territoire québécois de participer à la recherche. Ce questionnaire a été transmis par courriel aux directeurs de SSI membres de l'Association des chefs de sécurité incendie du Québec ACSIQ.

Au total, 169 questionnaires ont été analysés. Ces questionnaires sont représentatifs de la diversité des SSI du Québec. En plus de provenir de 15 des 17 régions du Québec, ils représentent la diversité des types de SSI. En effet, 87,5 % des SSI de notre échantillon sont à temps partiel, 9,5 % sont mixtes, soit composés de pompiers à temps plein et à temps partiel, et 1,8 % des SSI sont à temps plein.



Les sections suivantes présenteront en détails ces informations méthodologiques. Nous y traiterons de la méthodologie de la phase 1 soit du questionnaire de recherche et des caractéristiques de notre échantillon.



Le questionnaire

Le questionnaire a été choisi comme outil de collecte de données afin de couvrir l'entière du territoire québécois et ce, à moindre coût. Il a été diffusé par l'Association des chefs de sécurité incendie du Québec ACSIQ à tous ses membres le 8 décembre 2014. Ainsi tous les membres de l'ACSIQ ont pu participer à cette phase et ce, peu importe leur région.

Ce questionnaire est disponible en annexe. Un pré-test, pour validation, a été effectué lors d'un comité tenu le 27 octobre qui réunissait cinq membres de l'ACSIQ. Ces pompiers ont validé les questions et le temps de réponse. Leurs commentaires ont permis d'améliorer le questionnaire de recherche.

Le questionnaire inclut des questions fermées (à choix de réponses) et des questions ouvertes (à développement). Une analyse statistique et une analyse qualitative ont ainsi pu être réalisées.

L'ensemble des réponses du questionnaire a été saisi automatiquement dans une banque de données Excel par le module de sondage du gestionnaire de contenu *Joomla* du site internet de l'ACSIQ. Les résultats ont été compilés jusqu'au 13 janvier 2015. Nous avons initialement reçu les données de 182 questionnaires. Suite à un examen détaillé de la banque de données, 13 questionnaires ont été rejetés. Le principal motif de rejet est le duplicata ; des questionnaires ont été reçus plus d'une fois². Certains questionnaires ont aussi été reçus vides.

Au total, 169 questionnaires ont été conservés et analysés. Considérant qu'il existe 704 SSI au Québec (Ministère de la sécurité publique, 2013 : 14), il s'agit d'un excellent taux de réponse qui garanti une validité des résultats. Comme le montre la figure suivante, la marge d'erreur de base maximale est de 6,58% à un niveau de confiance de 95 % soit, de 19 fois sur 20. Le nombre de répondants à une question peut influencer ces marges d'erreur. Lorsque c'est le cas, une note est ajoutée aux tableaux de données.

Figure 1 : Application des marges d'erreur

		Pourcentages de référence										
		0 %	10 %	20 %	30 %	40 %	50 %	60 %	70 %	80 %	90 %	100 %
Marges d'erreur		0 %	3,95%	5,26 %	6,03 %	6,44%	6,58%	6,44%	6,03%	5,26%	3,95%	0 %

² Ces duplicatas ont été identifiés à partir d'un tri de la question 6, concernant le nombre de pompiers de service de sécurité incendie. Lorsque des nombres identiques de pompiers ont été identifiés, l'ensemble des réponses ont été vérifiées afin d'éliminer les questionnaires reçus plus d'une fois. Il est à noter que plusieurs des questionnaires reçus plus d'une fois comptaient des copies incomplètes.



La figure 1 doit être utilisée comme référence pour interpréter les statistiques fournies dans ce rapport et les généraliser à l'ensemble des services de sécurité incendie du Québec. Pour ce faire, il suffit d'ajouter la marge d'erreur au pourcentage.

Par exemple, la figure 3 affirme que 93,5 % des SSI de notre échantillon sont des services municipaux. Pour interpréter ce pourcentage, il faut y ajouter la marge d'erreur de référence. Utilisons ici 3,95 %, soit la marge d'erreur de référence pour un pourcentage de 90 %. Par conséquent, il sera possible d'affirmer que $93,5 \% \pm 3,95 \%$ (entre 89,56 % et 97,45 %) des SSI de l'ensemble du Québec sont des services municipaux.

Ces marges d'erreur obligent également à être prudent lors de la lecture et de l'interprétation des différentes figures. Il faut appliquer ces marges d'erreur avant de juger de la pertinence des pourcentages et ce, surtout lorsque les pourcentages sont similaires.

Par exemple, la figure 12, permet de constater que 21,4 % des SSI font des interventions de premiers répondants et que 20,5 % d'entre eux font du sauvetage nautique. La marge d'erreur de référence doit être ajoutée soit : $\pm 5,26 \%$. Par conséquent, nos résultats ne permettent pas d'affirmer qu'il y a plus de SSI qui font des interventions de premiers répondants que du sauvetage nautique³.

³ La figure 10 a une marge d'erreur maximale légèrement supérieure à celle de la figure 1 utilisée dans cet exemple. Cette différence ne change pas la démonstration faite dans cet exemple.



Les caractéristiques de l'échantillon

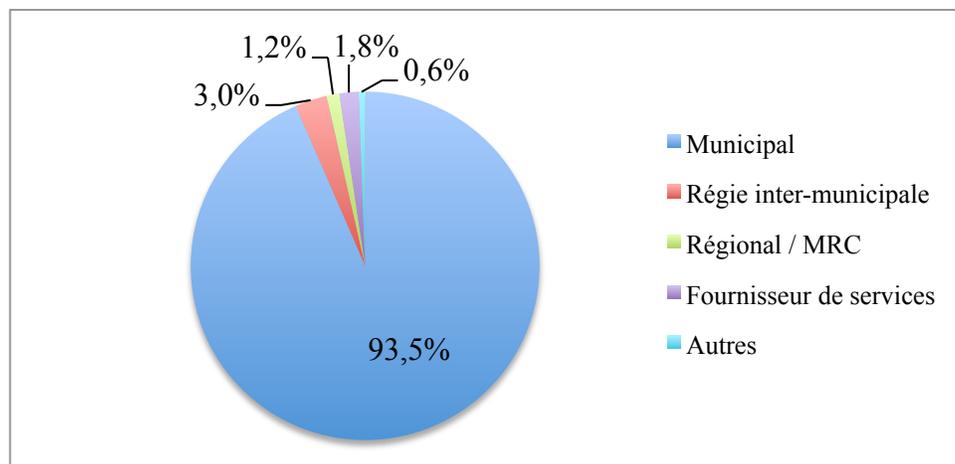
Notre échantillon de 169 services de sécurité incendie SSI est représentatif de l'ensemble des SSI au Québec et ce pour plusieurs raisons. Premièrement, comme le montre la figure 2, notre échantillon couvre 15 des 17 régions du Québec : les SSI de la Côte-Nord et le Service de sécurité incendie de Montréal n'ont pas répondu au questionnaire.

Figure 2. Régions administratives des SSI de l'échantillon

Régions	Nombre de SSI	Pourcentage de SSI
Abitibi-Témiscamingue	9	5,3%
Bas-Saint-Laurent	5	3,0%
Capitale-Nationale	9	5,3%
Centre-du-Québec	18	10,7%
Chaudière-Appalaches	22	13,0%
Côte-Nord	0	0,0%
Estrie	5	3,0%
Gaspésie-Îles-de-la-Madeleine	6	3,6%
Lanaudière	13	7,7%
Laurentides	18	10,7%
Laval	2	1,2%
Mauricie	7	4,1%
Montérégie	38	22,5%
Montréal	0	0,0%
Nord-du-Québec	3	1,8%
Outaouais	12	7,1%
Saguenay-Lac-Saint-Jean	2	1,2%
Total	169	100,0%

Comme le montre la figure 3, les SSI sont fort majoritairement des services municipaux et ce, dans une proportion de 93,5 %.

Figure 3. Types de SSI de l'échantillon





Troisièmement, notre échantillon est composé de divers types de services de sécurité incendie et ce, dans des proportions similaires à celles recensées par le Ministère de la sécurité publique (2013 : 14)⁴. En effet, notre échantillon compte 87,6 % de SSI à temps partiel, 9,5 % mixte et 1,8 % à temps plein.

Figure 4. Pourcentage des SSI en fonction de l'organisation du travail⁵

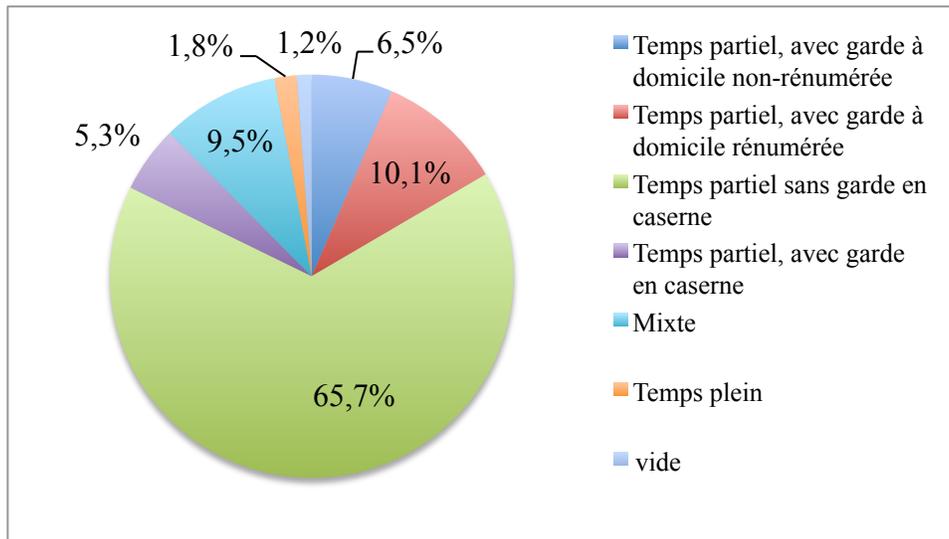


Figure 5. Répartition des SSI en fonction de l'organisation du travail⁶

Types de SSI	Nombre de SSI	Pourcentage de SSI
Temps partiel, avec garde à domicile non-rémunérée	11	6,5%
Temps partiel, avec garde à domicile rémunérée	17	10,1%
Temps partiel sans garde en caserne	111	65,7%
Temps partiel, avec garde en caserne	9	5,3%
Mixte	16	9,5%
Temps plein	3	1,8%
vide	2	1,2%
Total	169	100,0%

⁴ Nous rappelons que le MSP recense les effectifs et non le type de services. Selon leurs données, 75,5 % des pompiers seraient volontaires ou à temps partiel.

⁵ La marge d'erreur maximale est de 6,63 % à un niveau de confiance de 95 % soit, de 19 fois sur 20.

⁶ La marge d'erreur maximale est de 6,63 % à un niveau de confiance de 95 % soit, de 19 fois sur 20.



Les figures 4 et 5 permettent aussi de constater que 67,5 % des services de sécurité incendie du Québec n'ont pas de garde. Ce constat soulève une question importante :

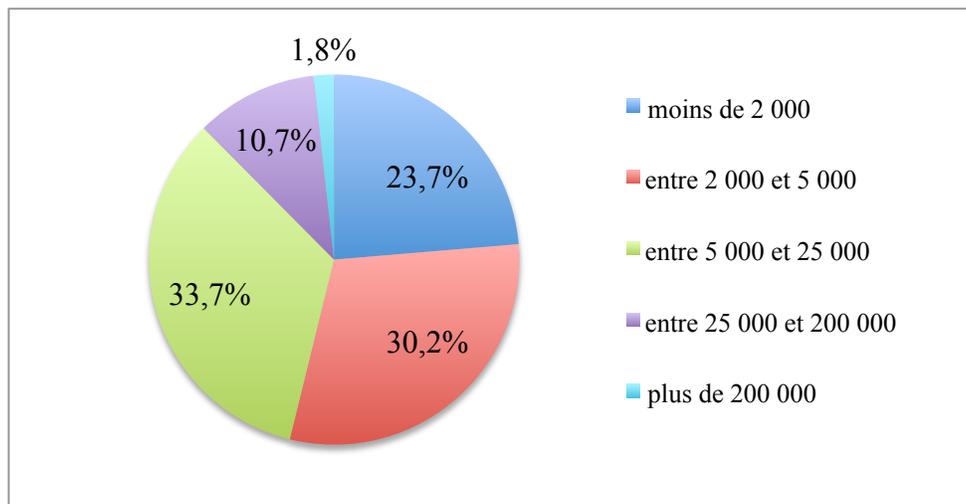
Première question importante :

Sans garde, comment s'assurer qu'un nombre de pompiers suffisant sera disponible rapidement lors d'une intervention ?

La simple analyse de notre échantillon ne permet pas de répondre à cette question importante. Par contre, elle sera centrale dans la suite du projet de recherche. Pour l'instant poursuivons l'analyse de l'échantillon et de nos résultats en gardant cette réalité bien en vue puisqu'elle influence plusieurs aspects de l'organisation du travail au sein des services. Il est vraisemblable que cette réalité influence, notamment, le partage des responsabilités de direction de service que nous aborderons en fin de rapport.

Comme le montre la figure 6, les SSI desservent de notre échantillon principalement des municipalités de petites tailles, soit de moins de 25 000 habitants. Cette réalité est à combiner au fait que 87,6 % des SSI de notre échantillon sont des services à temps partiel. Il est à noter que 23,7 % des SSI de notre échantillon desservent des municipalités de moins de 2 000 habitants.

Figure 6. Population desservie par les SSI de l'échantillon



Cette diversité dans l'organisation des SSI et le type de population desservie a une répercussion sur la main-d'œuvre. En effet, le nombre de pompiers de SSI est très variable. Comme le montre les figures suivantes, 21,3 % des SSI comptent moins de 20 pompiers et 38,5 % d'entre eux comptent entre 20 et 29 pompiers. Au total, 86,5 % des SSI comptent moins de 50 pompiers, proportion similaire au nombre de service à temps partiel de notre échantillon, soit 87,6 %.



Figure 7. Pourcentage des SSI en fonction du nombre de pompiers ⁷

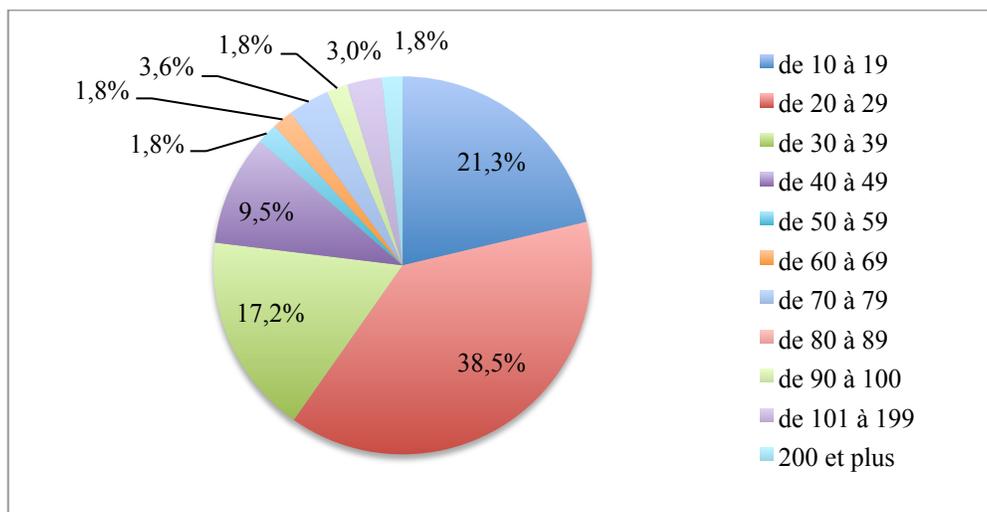


Figure 8. Répartition des SSI en fonction du nombre de pompiers

Nombre de pompiers	Nombre de SSI	Pourcentage de SSI
de 10 à 19	36	21,3%
de 20 à 29	65	38,5%
de 30 à 39	29	17,2%
de 40 à 49	16	9,5%
de 50 à 59	3	1,8%
de 60 à 69	3	1,8%
de 70 à 79	6	3,6%
de 80 à 89	0	0,0%
de 90 à 100	3	1,8%
de 101 à 199	5	3,0%
200 et plus	3	1,8%
Total	169	100,0%

Le nombre de pompiers d'un service varie en fonction des types de services. Les figures 9 et 10 détaillent la répartition de ces pompiers selon les types de services et les fonctions exercées.

⁷ Il est à noter qu'aucun SSI de notre échantillon compte entre 80 et 89 pompiers, d'où l'absence de ce regroupement dans la figure 7.



Figure 9. Répartition des pompiers en fonction des types de SSI et des fonctions⁸

Type de SSI	Pompiers	Cadres	Préventionnistes	Instructeurs
Temps partiel, avec garde à domicile non-rémunérée	503	29	13	15
Temps partiel, avec garde à domicile rémunérée	540	61	25	24
Temps partiel sans garde en caserne	2856	282	99	69
Temps partiel, avec garde en caserne	419	43	58	13
Mixte	1103	138	66	55
Temps plein	801	7	49	39
vide	56	54	2	8
Total	6278	614	312	223

Figure 10. Pourcentage des pompiers en fonction des types de SSI et des fonctions⁹

Type de SSI	Pompiers	Cadres	Préventionnistes	Instructeurs
Temps partiel, avec garde à domicile non-rémunérée	8,0%	4,7%	4,2%	6,7%
Temps partiel, avec garde à domicile rémunérée	8,6%	9,9%	8,0%	10,8%
Temps partiel sans garde en caserne	45,5%	45,9%	31,7%	30,9%
Temps partiel, avec garde en caserne	6,7%	7,0%	18,6%	5,8%
Mixte	17,6%	22,5%	21,2%	24,7%
Temps plein	12,8%	1,1%	15,7%	17,5%
vide	0,9%	8,8%	0,6%	3,6%
Total	100%	100%	100%	100%

Les SSI de notre échantillon peuvent aussi être caractérisés en fonction des types d'intervention. Les figures 11 et 12 présentent la répartition générale des SSI en fonction de ces types d'intervention. Outre le combat d'incendie (100 %, n : 117), la prévention (82,1 %, n : 96), les portes ouvertes et activités pour les citoyens (78,6 %, n : 92) et la sécurité civile (73,5 %, n : 86) sont les types d'intervention les plus courants dans les SSI de notre échantillon.

⁸ La marge d'erreur maximale est de 6,63 % à un niveau de confiance de 95 % soit, de 19 fois sur 20.

⁹ La marge d'erreur maximale est de 6,63 % à un niveau de confiance de 95 % soit, de 19 fois sur 20.



Figure 11. Répartition des SSI en fonction des types d'intervention¹⁰

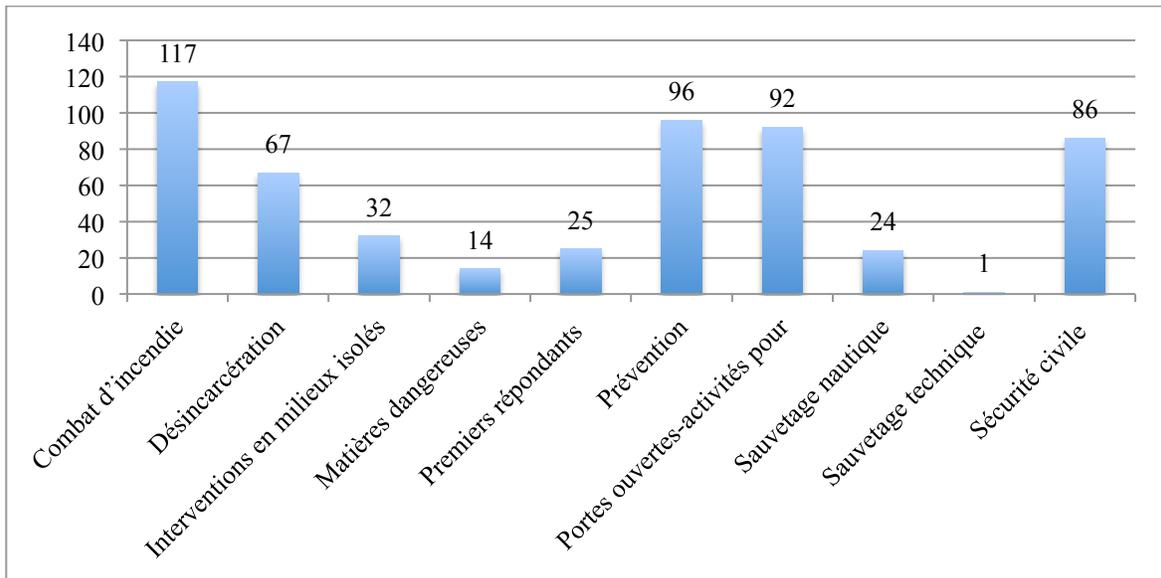


Figure 12. Pourcentage des SSI en fonction des types d'intervention¹¹

Types d'interventions	Nombre de SSI	Pourcentage de SSI
Combat d'incendie	117	100,0%
Désincarcération	67	57,3%
Interventions en milieux isolés	32	27,4%
Matières dangereuses	14	12,0%
Premiers répondants	25	21,4%
Prévention	96	82,1%
Portes ouvertes, activités pour citoyens	92	78,6%
Sauvetage nautique	24	20,5%
Sauvetage technique	1	0,9%
Sécurité civile	86	73,5%
Vide	52	

La figure 13 et la figure 14 situées aux pages suivantes, présentent la proportion des SSI en fonction des types d'intervention menés et des types de services. Ces figures sont à interpréter en relation avec la répartition des types de SSI de notre échantillon (figures 4 et 5).

¹⁰ La figure 11 a une marge d'erreur supérieure puisque 52 questionnaires sur 169 n'identifient pas les types d'intervention des SSI. La marge d'erreur maximale est ici de 8,28 %, à un niveau de confiance de 95 % soit, de 19 fois sur 20.

¹¹ La marge d'erreur maximale est de 8,28 %, à un niveau de confiance de 95 % soit, de 19 fois sur 20.



Figure 13. Répartition des SSI en fonction des types d'interventions et des types de SSI¹²

Types de SSI	Types d'interventions									
	Combat incendie	Désincarcération	Interventions milieux isolés	Mat dangereuses	Premiers répondants	Prévention	Portes ouvertes	Sauv. nautique	Sauv. technique	Sécurité civile
Temps partiel, avec garde à domicile non rémunérée	8	7	-	2	4	7	8	5	-	8
Temps partiel, avec garde à domicile rémunérée	13	10	4	-	4	12	11	2	1	10
Temps partiel, sans garde en caserne	83	40	28	6	12	65	60	10	-	56
Temps partiel, avec garde en caserne	6	6	-	2	2	6	6	2	-	5
Mixte	3	1	-	1	2	3	3	1	-	3
Temps plein	2	2	-	2	-	2	2	2	-	2
Vide	2	1	-	1	1	1	2	2	-	2
Total	117	67	32	14	25	96	92	24	1	86

Quelques proportions se distinguent dans les figures 13 et 14. Premièrement, les deux seuls types de services à avoir déclaré faire des interventions en milieu isolé sont les services à temps partiel, avec garde à domicile rémunérée (12,5 %, n : 4) et les services à temps partiel, sans garde en caserne (87,5 %, n : 28). Ces SSI desservent des petites municipalités ; 23 d'entre eux, soit 71,9 % (23 sur 32), desservent des municipalités de moins de 5 000 citoyens. Il est donc possible d'émettre l'hypothèse que ces SSI sont dans des milieux ruraux nécessitant ce type d'expertise.

Deuxièmement, les services à temps partiel, avec garde à domicile non rémunérée représentent 20,8% des SSI faisant du sauvetage nautique alors qu'ils ne sont que 6,5 % de notre échantillon. Cette forte proportion semble associable au fait que ces services sont situés dans des régions reconnues pour leurs nombreux lacs et rivières soit, la Montérégie, la Mauricie et les Laurentides.

Finalement, les services à temps plein déclarent à 14,3 % faire des interventions de matières dangereuses alors qu'ils ne sont que 1,8 % de notre échantillon. Situés en milieux urbains fortement peuplés, ces SSI ont vraisemblablement développé cette expertise à cause des risques accrus de telles interventions dans ces milieux.

¹² La marge d'erreur maximale est ici de 8,28 %, à un niveau de confiance de 95 % soit, de 19 fois sur 20.



Figure 14. Pourcentage des SSI en fonction du type d'interventions et du type de SSI¹³

Types de SSI	Types d'interventions									
	Combat incendie	Désincarcération	Interventions milieux isolés	Mat dangereuses	Premiers répondants	Prévention	Portes ouvertes	Sauv. nautique	Sauv. technique	Sécurité civile
Temps partiel, avec garde à domicile non rémunérée	6,8%	10,4%	-	14,3%	16,0%	7,3%	8,7%	20,8%	-	9,3%
Temps partiel, avec garde à domicile rémunérée	11,1%	14,9%	12,5%	0,0%	16,0%	12,5%	12,0%	8,3%	100%	11,6%
Temps partiel, sans garde en caserne	70,9%	59,7%	87,5%	42,9%	48,0%	67,7%	65,2%	41,7%	-	65,1%
Temps partiel, avec garde en caserne	5,1%	9,0%	-	14,3%	8,0%	6,3%	6,5%	8,3%	-	5,8%
Mixte	2,6%	1,5%	-	7,1%	8,0%	3,1%	3,3%	4,2%	-	3,5%
Temps plein	1,7%	3,0%	-	14,3%	0,0%	2,1%	2,2%	8,3%	-	2,3%
vide	1,7%	1,5%	-	7,1%	4,0%	1,0%	2,2%	8,3%	-	2,3%
Total	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%

¹³ La marge d'erreur maximale est ici de 8,28 %, à un niveau de confiance de 95 % soit, de 19 fois sur 20.



Présentation des résultats

Synthèse

Deuxième question importante

L'analyse des résultats a permis de montrer que 51,5 % des directeurs considèrent que le nombre d'heures qui leur est alloué est insuffisant pour mener à bien toutes leurs tâches. Ce résultat soulève une deuxième question importante :

Est-ce que le regroupement régional des services permettrait aux chefs d'avoir plus de temps et plus de ressources pour assurer toutes leurs responsabilités les dégageant ainsi d'un niveau de planification et d'organisation maintenant nécessairement obligatoire ?

Troisième question importante

L'analyse des résultats a aussi permis de montrer que 11,2 % des directeurs affirment que la rédaction du Plan de mise en œuvre de couverture de risques en incendie est menée avec un autre service ou ne s'applique pas à leur service.

Ce résultat est inquiétant : il va à l'encontre de l'article 36 de la Loi sur la sécurité incendie du Québec.

Il soulève aussi une troisième question importante :

Comment un service peut-il parvenir à intervenir efficacement sans avoir participé à l'exercice de planification régionale et à bien saisir les objectifs à atteindre et, de lui-même, être en mesure de rédiger son exercice de planification sur le territoire ?

Autres résultats

- Les tâches que les directeurs identifient comme les plus importantes sont celles liées à l'administration (31,4 % ; n : 53), aux opérations (23,1 % ; n : 39) et aux ressources humaines (19,5 % ; n : 33).
- Les tâches que les directeurs identifient comme les plus fréquentes sont celles liées à l'administration (44,4 % ; n : 75).
- En considérant une semaine de travail moyenne de 37,5 heures comme étant à temps plein, 57,9 % (n : 98) des directeurs sont à temps partiel.
- 33,1 % (n : 56) de tous les directeurs disposent de moins de 15 heures par semaine pour mener à bien toutes leurs responsabilités.
- 20,1 % (n : 34) de tous les directeurs investissent plus de 45 heures par semaine à la direction de leur service.



Autres résultats – suite

- 26,6 % (n : 45) de tous les directeurs qui ont répondu au questionnaire auraient besoin d'au moins 30 heures supplémentaires pour parvenir à combler toutes les tâches qui leurs incombent.
- 17,2 % (n : 29) de tous les directeurs affirment qu'ils auraient besoin d'un poste à temps plein pour arriver à effectuer toutes leurs tâches.

Cette section présente les résultats obtenus grâce au questionnaire. L'ensemble des données qualitatives et quantitatives y fait l'objet d'une analyse. Lorsque possible, avec un seuil de validité statistique signifiant, ces résultats sont présentés en fonction des types de services de sécurité incendie soit, les services à temps partiel – avec garde à domicile, non-rémunérée, avec garde à domicile rémunérée, sans garde en caserne, avec garde en caserne – les services mixtes et les services à temps plein.

Avant de débiter la présentation de ces résultats, rappelons qu'une marge d'erreur s'applique à toutes les statistiques présentées ici. La figure 1 sert de référence de base pour évaluer ces marges d'erreur.

La présentation des résultats sera faite en quatre temps. Premièrement, nous montrerons que la quasi totalité des directeurs, soit 91,1 %, vivent des modifications dans leur service suite à la Loi sur la sécurité incendie. À partir de données qualitatives, nous nous intéresserons à la fréquence des diverses modifications observées.

Deuxièmement, les principales tâches des directeurs de services de sécurité incendie seront analysées. Nous en ferons alors une analyse quantitative et qualitative en montrant leurs fréquences et leurs formulations par les directeurs des services.

Troisièmement, nous analyserons le temps d'implication par les directeurs des services de sécurité incendie et ce, en fonction, notamment, des types de services et de la diversité des tâches à accomplir.

Finalement, nous nous intéresserons à l'organisation des tâches d'administration, de gestion, de formation, d'opération, de prévention et de sécurité civile. Nous traiterons alors de la responsabilité des divers intervenants dans ces tâches nécessaires au bon fonctionnement d'un service de sécurité incendie.



Les changements dans les exigences et les responsabilités des directeurs suite à la Loi sur la sécurité incendie

Comme le montre les figures 15 et 16, seulement 7,1 % (n : 12) de notre échantillon n'a pas remarqué de modification dans les exigences et les responsabilités des directeurs de SSI suite à l'application de la Loi sur la sécurité incendie du Québec. Outre être tous des services à temps partiel, aucun point commun ne semble unir ces SSI : ils proviennent de 8 des 17 régions du Québec et desservent des population allant de 2 000 à 200 000 habitants.

Figure 15. Pourcentage des directeurs qui ont remarqué des changements dans les exigences et les responsabilités des directeurs suite à la Loi sur la sécurité incendie¹⁴

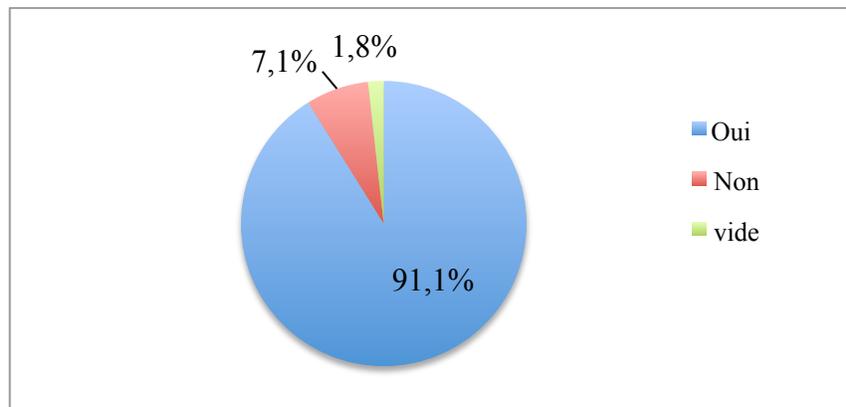


Figure 16. Répartition des directeurs qui ont remarqué des changements dans les exigences et les responsabilités des directeurs suite à la Loi sur la sécurité incendie¹⁵

Présence de changements	Nombre de directeurs	Pourcentage de directeurs
Oui	154	91,1 %
Non	12	7,1 %
vide	3	1,8 %
Total	169	100 %

Ces figures montrent également que 91,1 % (n : 154) des directeurs qui ont répondu au questionnaire ont affirmé vivre des modifications dans les exigences et les responsabilités des directeurs suite à l'application de la Loi sur la sécurité incendie. Ils ont identifié plusieurs types de modifications ; ces modifications sont détaillées dans la matrice qualitative disponible en annexe 2.

¹⁴ La marge d'erreur maximale est ici de 6,65 %, à un niveau de confiance de 95 % soit, de 19 fois sur 20.

¹⁵ La marge d'erreur maximale est ici de 6,65 %, à un niveau de confiance de 95 % soit, de 19 fois sur 20.



La matrice qualitative de l'annexe 2 permet de constater que lorsqu'ils sont questionnés sur les types de modifications observées, 20,1 % (n : 34) des directeurs mentionnent l'augmentation des exigences de formation, 18,3 % (n : 31) font part de l'augmentation de leurs responsabilités et 16,1 % (n : 27) affirment qu'ils ont observé de nouvelles exigences liées aux schémas de couverture de risques.

Pour plusieurs de ces directeurs l'augmentation de leurs responsabilités va de paire avec les exigences liées au schéma de couverture de risques. Ces schémas ont généré une plus grande responsabilité des directeurs notamment dans la planification des opérations, la prévention, la reddition de comptes, sous forme de rédaction de rapports, et les discussions avec les élus. Voici comment quelques-uns d'entre eux décrivent ce lien.

Plusieurs normes et lois sur la formation, les équipements, les vérifications etc. nous imposent un suivi plus strict. Le schéma de couverture de risques exige beaucoup d'heures de travail et de discussion entre directeurs.

Avant le rôle semblait plus limité à diriger les opérations. Aujourd'hui il s'agit aussi de s'assurer que tout soit en place pour bien répondre lorsqu'une intervention est requise.

Schéma de couverture de risques, protocole pour les entraides, achat de camions et d'équipement pour respecter les normes, classification des risques et visite de prévention.

Il faut faire beaucoup plus de rapports et il faut se préparer mieux pour répondre aux appels qui sont de plus en plus diversifiés.

Imputabilité accrue lors des interventions (le directeur se doit de tenir tout à jour).

C'est à nous de convaincre la direction générale et le conseil de toutes les nouvelles exigences et c'est à recommencer aux 4 ans.



Les principales tâches de directeurs des services de sécurité incendie

Lorsqu'ils sont questionnés sur les tâches qui sont les plus importantes et les plus fréquentes pour un directeur de service, les directeurs fournissent différentes réponses recensées dans les matrices qualitatives disponibles en annexes 3 et 4.

Ces réponses ont été regroupées en sept catégories : (1) administration, (2) formation, (3) opérations, (4) prévention, (5) relations avec les élus, (6) ressources humaines et (7) ressources matérielles. Par la suite, un recensement de ces catégories a été effectué et illustré par les six figures suivantes.

Pour limiter le nombre de catégories, certains regroupements ont été effectués. La prévention regroupe toutes les activités de prévention, les activités pour les citoyens et les activités liées à l'évaluation et à la gestion des risques. La protection de la sécurité des pompiers et la santé sécurité au travail SST ont été regroupés dans la catégorie opérations.

La tâche « gestion de caserne » nommée par quelques directeurs a, tant qu'à elle, été incluse dans deux catégories soit : ressources humaines et ressources matérielles.

Finalement, il est à noter que la somme des données des figures 17 à 22 n'est pas égale au nombre de directeurs qui ont répondu au questionnaire, soit 169. Cette différence s'explique surtout par le fait que des directeurs ont nommé plus d'une tâche à la fois et que toutes leurs réponses ont été compilées. La tâche « gestion de caserne » a aussi été recensée dans deux catégories.

Lorsqu'ils sont questionnés sur les trois tâches les plus importantes d'un directeur de service, les directeurs nomment principalement les tâches liées à l'administration, aux opérations et aux ressources humaines. Les figures 17, 18 et 19 détaillent leurs réponses.

Figure 17. Première tâche la plus importante d'un directeur de service

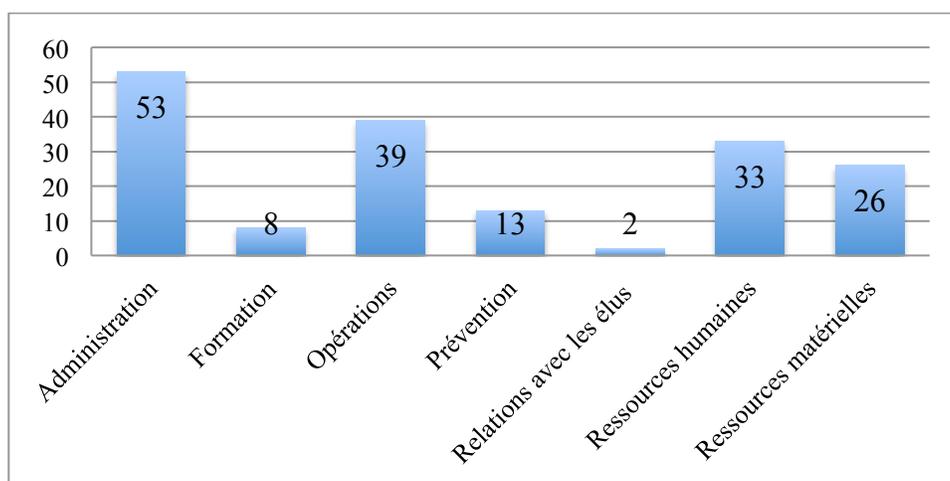




Figure 18. Deuxième tâche la plus importante d'un directeur de service

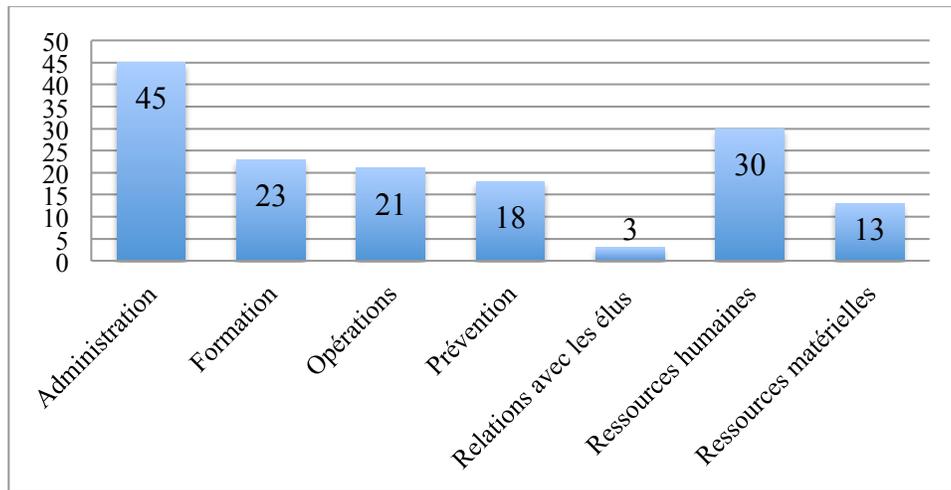
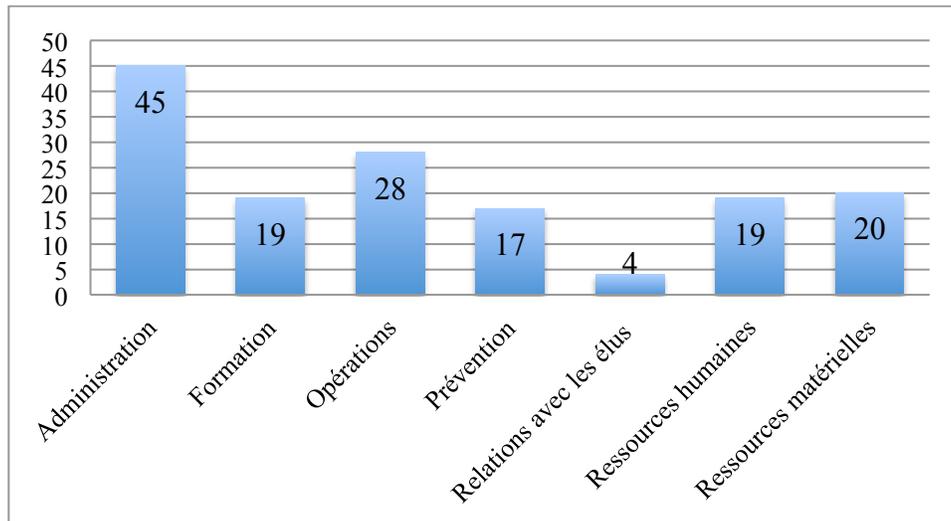


Figure 19. Troisième tâche la plus importante d'un directeur de service





Lorsque les directeurs sont questionnés sur les tâches les plus souvent faites par un directeur, les tâches liées à l'administration se distinguent clairement. Cette distinction est visible dans figures 20, 21 et 22.

Figure 20. Première tâche la plus souvent faite par un directeur de service

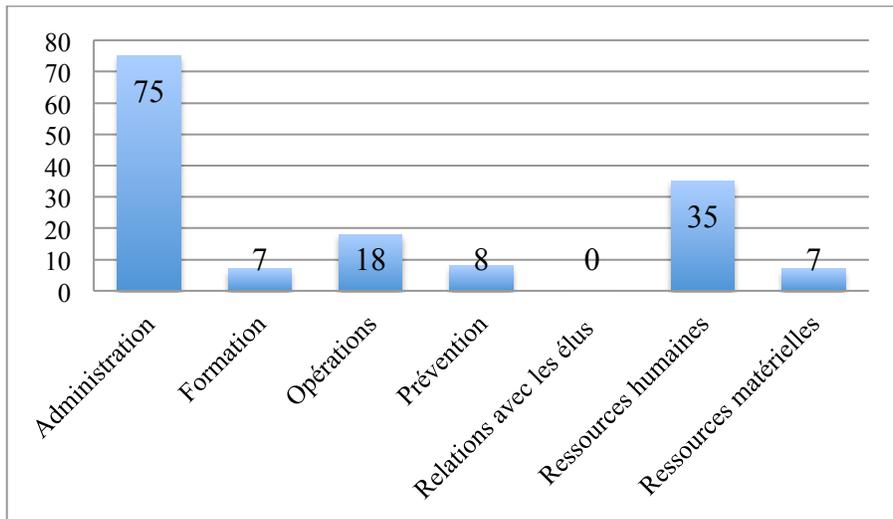


Figure 21. Deuxième tâche la plus souvent faite par un directeur de service

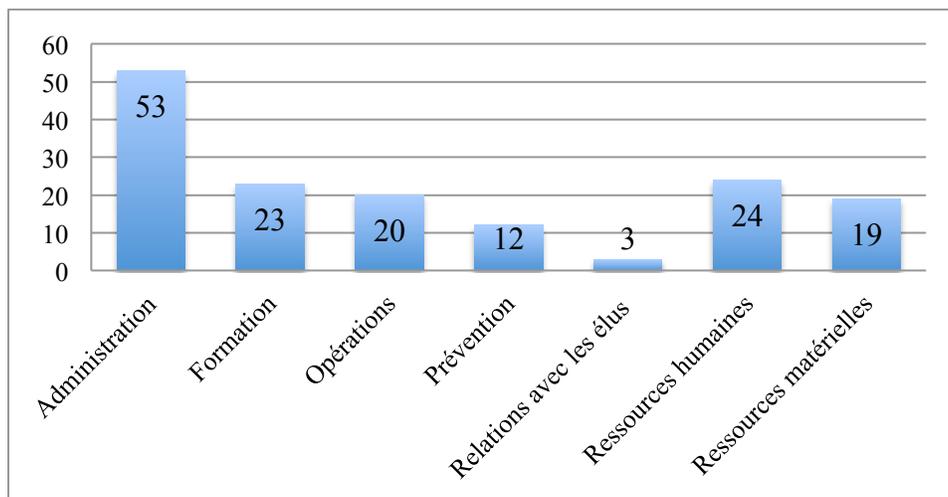
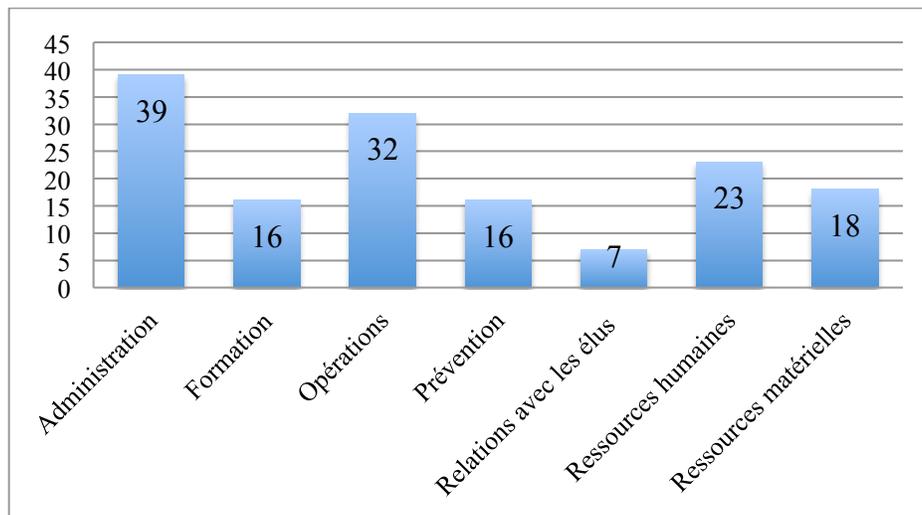




Figure 22. Troisième tâche la plus souvent faite par un directeur de service





Les heures d'implication des directeurs de service de sécurité incendie

Les heures d'implication des directeurs sont fort variables. Elles se situent d'une implication allant entre 10 à 29 heures par mois à plus de 200 heures par mois. En considérant une semaine de travail moyenne de 37,5 heures (150 heures par mois) comme étant à temps plein, 58,0 % des directeurs de notre échantillon assument les diverses tâches de direction de leur service en occupant des fonctions à temps partiel.

De plus, 33,1 % (n : 56) des tous les directeurs disposent de moins de 15 heures par semaine pour mener à bien toutes leurs responsabilités. Mais, 20,1 % (n : 34) des tous les directeurs investissent plus de 45 heures par semaine à la direction de leur service.

Figure 23. Pourcentage total d'heures investies par mois par un directeur de SSI¹⁶

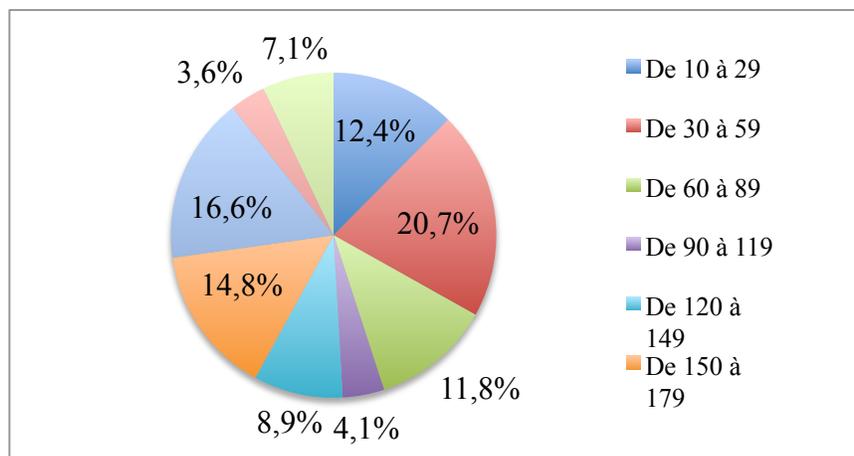


Figure 24. Répartition totale des heures investies par mois par un directeur de SSI¹⁷

Nombre d'heures	Nombre de SSI	Pourcentage de SSI
De 10 à 29	21	12,4%
De 30 à 59	35	20,7%
De 60 à 89	20	11,8%
De 90 à 119	7	4,1%
De 120 à 149	15	8,9%
De 150 à 179	25	14,8%
De 180 à 209	28	16,6%
210 et plus	6	3,6%
vide	12	7,1%
Total	169	100,0%

¹⁶ La marge d'erreur maximale est ici de 6,90 %, à un niveau de confiance de 95 % soit, de 19 fois sur 20.

¹⁷ La marge d'erreur maximale est ici de 6,90 %, à un niveau de confiance de 95 % soit, de 19 fois sur 20.



Le type de service a une influence mitigée sur les heures d'implication des directeurs des services. Les figures 25 et 26 ne permettent pas d'établir une relation claire entre le type de service et le nombre d'heures d'implication des directeurs.

En effet, le nombre d'heures d'investissement mensuel varie considérablement pour les services à temps partiel, avec garde à domicile non-rémunérée ou rémunérée. Ce nombre d'heures se répartit de 10 à 29 heures à 180 à 209 heures.

La répartition du nombre d'heures d'investissement des directeurs des services à temps partiel, sans garde en caserne, a une répartition similaire allant de 10 à 29 heures à plus de 210 heures. Par contre, 55,9 % (n : 62) des directeurs de ces services investissent moins de 90 heures par mois pour la direction de leur service.

Quant à eux, les services mixtes et à temps plein nécessitent plus clairement un nombre d'heures plus élevé d'implication. Les directeurs de ces services investissent majoritairement plus de 150 heures par mois à la direction de leur service, soit une implication à temps plein.

Figure 25. Répartition des heures d'implication d'un directeur en fonction du type de service¹⁸

Nombre d'heures par mois	Temps partiel, avec garde à domicile non-rémunérée	Temps partiel, avec garde à domicile rémunérée	Temps partiel, sans garde en caserne	Temps partiel, avec garde en caserne	Mixte	Temps plein	vide	total
De 10 à 29	-	1	20	-	-	-	-	21
De 30 à 59	2	2	28	-	2	-	1	35
De 60 à 89	3	3	14	-	-	-	-	20
De 90 à 119	1	1	4	-	1	-	-	7
De 120 à 149	-	3	11	-	1	-	-	15
De 150 à 179	3	3	12	4	1	1	1	25
De 180 à 209	2	4	11	4	6	1	-	28
210 et plus	-	-	2	1	3	-	-	6
vide	-	-	9	-	2	1	-	12
Total	11	17	111	9	16	3	2	169

¹⁸ La marge d'erreur maximale est ici de 6,90 %, à un niveau de confiance de 95 % soit, de 19 fois sur 20.



Figure 26. Pourcentage des heures d'implication d'un directeur en fonction du type de service¹⁹

Nombre d'heures par mois	Temps partiel, avec garde à domicile non-rémunérée	Temps partiel, avec garde à domicile rémunérée	Temps partiel, sans garde en caserne	Temps partiel, avec garde en caserne	Mixte	Temps plein	vide
De 10 à 29	-	5,9%	18,0%	-	-	-	-
De 30 à 59	18,2%	11,8%	25,2%	-	12,5%	-	50,0%
De 60 à 89	27,3%	17,6%	12,6%	-	-	-	-
De 90 à 119	9,1%	5,9%	3,6%	-	6,3%	-	-
De 120 à 149	-	17,6%	9,9%	-	6,3%	-	-
De 150 à 179	27,3%	17,6%	10,8%	44,4%	6,3%	33,3%	50,0%
De 180 à 209	18,2%	23,5%	9,9%	44,4%	37,5%	33,3%	-
210 et plus	-	-	1,8%	11,1%	18,8%	-	-
vide	-	-	8,1%	-	12,5%	33,3%	-
Total	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%

Comme le montre les figures 27 et 28, les heures d'investissement des directeurs peuvent aussi être analysées en fonction des diverses tâches nécessaires à la direction de leur service.

Figure 27. Répartition des heures d'implication d'un directeur en fonction des tâches²⁰

% tâche	Administration	Ressources humaines	Ressources matérielles	Formation	Opération	Prévention	Sécurité civile
moins de 10%	12	13	28	53	46	71	116
10% à 19 %	42	58	84	77	66	58	33
20% à 29%	38	53	35	19	27	17	3
30% à 39%	21	22	4	5	8	3	-
40% à 49%	17	3	2	1	3	2	-
50% à 59%	20	3	1	-	1	2	-
60% à 69%	4	1	-	-	1	-	-
70% à 79%	1	-	-	-	-	-	-
vide	14	16	15	14	17	16	17
Total	169	169	169	169	169	169	169

¹⁹ La marge d'erreur maximale est ici de 6,90 %, à un niveau de confiance de 95 % soit, de 19 fois sur 20.

²⁰ La marge d'erreur maximale est ici de 7,04 %, à un niveau de confiance de 95 % soit, de 19 fois sur 20.



Figure 28. Pourcentage d'heures d'implication d'un directeur en fonction des tâches²¹

% tâche	Administration	Ressources humaines	Ressources matérielles	Formation	Opération	Prévention	Sécurité civile
moins de 10%	7,1%	7,7%	16,6%	31,4%	27,2%	42,0%	68,6%
10% à 19 %	24,9%	34,3%	49,7%	45,6%	39,1%	34,3%	19,5%
20% à 29%	22,5%	31,4%	20,7%	11,2%	16,0%	10,1%	1,8%
30% à 39%	12,4%	13,0%	2,4%	3,0%	4,7%	1,8%	-
40% à 49%	10,1%	1,8%	1,2%	0,6%	1,8%	1,2%	-
50% à 59%	11,8%	1,8%	0,6%	-	0,6%	1,2%	-
60% à 69%	2,4%	0,6%	-	-	0,6%	-	-
70% à 79%	0,6%	-	-	-	-	-	-
vide	8,3%	9,5%	8,9%	8,3%	10,1%	9,5%	10,1%
Total	100 %	100 %	100 %	100 %	100 %	100 %	100 %

La sécurité civile apparaît être la tâche demandant le moins d'heures ; 68,6 % (n : 116) des directeurs y consacrent moins de 10 % de leurs disponibilités mensuelles. Quant à elles, les tâches liées aux ressources humaines demandent sensiblement plus d'implication que les tâches liées aux ressources matérielles, à la formation, aux opérations et à la prévention.

Les heures nécessaires à l'administration du service varient substantiellement, allant de moins de 10 % des disponibilités du directeur à entre 70 % et 79 % de ses disponibilités.

Comme le montre les figures 29 et 30 situées à la page suivante, les services à temps plein et les services mixtes se démarquent ici. La plus forte proportion des directeurs consacrant plus de 50 % de leurs heures à l'administration proviennent des services à temps plein (100% ; n : 2). Pour leur part, 57,1% (n : 8) des directeurs des services mixtes consacrent moins de 20 % de leur disponibilité mensuelle à l'administration.

Quant à eux, les directeurs de tous les types de services à temps partiel sont entre 15,0 % et 33,3% à investir 50 % de leur disponibilité mensuelle aux tâches administratives. Ces pourcentages confirment les résultats qualitatifs décrits dans les figures 20, 21 et 22. Ces figures permettaient de constater que lorsqu'ils sont questionnés sur les tâches les plus souvent faites, les directeurs répondent fort majoritairement les tâches administratives.

²¹ La marge d'erreur maximale est ici de 7,04 %, à un niveau de confiance de 95 % soit, de 19 fois sur 20.



Figure 29. Répartition des heures consacrées par un directeur à l'administration en fonction des types de SSI²²

% heures pour l'administration	Temps partiel, avec garde à domicile non-rémunérée	Temps partiel, avec garde à domicile rémunérée	Temps partiel, sans garde en caserne	Temps partiel, avec garde en caserne	Mixte	Temps plein	vide
moins de 10%	1	1	7	1	1		1
10% à 19 %	2	2	30	1	7		
20% à 29%	4	6	24		4		
30% à 39%		3	13	2	2		1
40% à 49%	2	2	11	2			
50% à 59%		3	13	3		1	
60% à 69%	2		2				
70% à 79%						1	
vide							14
Total	11	17	100	9	14	2	16

Figure 30. Pourcentage d'heures consacrées par un directeur à l'administration en fonction des types de SSI²³

% heures pour l'administration	Temps partiel, avec garde à domicile non-rémunérée	Temps partiel, avec garde à domicile rémunérée	Temps partiel, sans garde en caserne	Temps partiel, avec garde en caserne	Mixte	Temps plein	vide
moins de 10%	9,1%	5,9%	7,0%	11,1%	7,1%	-	6,3%
10% à 19 %	18,2%	11,8%	30,0%	11,1%	50,0%	-	-
20% à 29%	36,4%	35,3%	24,0%	-	28,6%	-	-
30% à 39%	-	17,6%	13,0%	22,2%	14,3%	-	6,3%
40% à 49%	18,2%	11,8%	11,0%	22,2%	-	-	-
50% à 59%	-	17,6%	13,0%	33,3%	-	50,0%	-
60% à 69%	18,2%	-	2,0%	-	-	-	-
70% à 79%	-	-	-	-	-	50,0%	-
vide	-	-	-	-	-	-	87,5%
Total	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%

²² La marge d'erreur maximale est ici de 7,01%, à un niveau de confiance de 95 % soit, de 19 fois sur 20.

²³ La marge d'erreur maximale est ici de 7,01%, à un niveau de confiance de 95 % soit, de 19 fois sur 20.



Les figures 31 et 32 permettent de constater que les proportions d'heures consacrées aux opérations par les directeurs de services sont similaires peu importe les types de services. Elles se situent principalement entre moins de 10 % et 20 % à 29 % des disponibilités mensuelles avec une prédominance entre 10 % et 19 % des disponibilités des directeurs.

Figure 31. Répartition des heures consacrées par un directeur aux opérations en fonction des types de SSI²⁴

% heures pour les opérations	Temps partiel, avec garde à domicile non-rémunérée	Temps partiel, avec garde à domicile rémunérée	Temps partiel, sans garde en caserne	Temps partiel, avec garde en caserne	Mixte	Temps plein	vide
moins de 10%	2	6	28	2	6	1	1
10% à 19 %	8	7	37	6	7		1
20% à 29%	1	2	23			1	
30% à 39%		1	7				
40% à 49%			2	1			
50% à 59%		1					
60% à 69%			1				
vide							17
Total	11	17	98	9	13	2	19

Figure 32. Pourcentage d'heures consacrées par un directeur aux opérations en fonction des types de SSI²⁵

% heures pour les opérations	Temps partiel, avec garde à domicile non-rémunérée	Temps partiel, avec garde à domicile rémunérée	Temps partiel, sans garde en caserne	Temps partiel, avec garde en caserne	Mixte	Temps plein	vide
moins de 10%	18,2%	35,3%	28,6%	22,2%	46,2%	50,0%	5,3%
10% à 19 %	72,7%	41,2%	37,8%	66,7%	53,8%	-	5,3%
20% à 29%	9,1%	11,8%	23,5%	-	-	50,0%	-
30% à 39%	-	5,9%	7,1%	-	-	-	-
40% à 49%	-	-	2,0%	11,1%	-	-	-
50% à 59%	-	5,9%	-	-	-	-	-
60% à 69%	-	-	1,0%	-	-	-	-
vide	-	-	-	-	-	-	89,5%
Total	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%

²⁴ La marge d'erreur maximale est ici de 7,04%, à un niveau de confiance de 95 % soit, de 19 fois sur 20.

²⁵ La marge d'erreur maximale est ici de 7,04%, à un niveau de confiance de 95 % soit, de 19 fois sur 20.



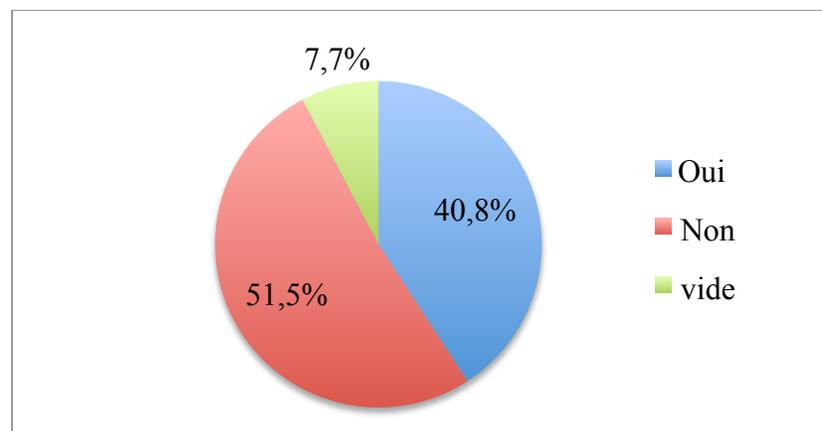
Le degré de satisfaction des directeurs envers le nombre d'heures d'implication

Lorsqu'ils sont questionnés sur la suffisance des heures qui leur sont accordées pour mener leurs diverses tâches, les directeurs se disent insatisfaits à 51,5 % (n : 87).

Figure 33. Répartition totale des directeurs en fonction de la satisfaction envers le nombre d'heures d'implication²⁶

Satisfaction	Nombre de SSI	Pourcentage de SSI
Oui	69	40,8%
Non	87	51,5%
vide	13	7,7%
Total	169	100%

Figure 34. Pourcentage total des directeurs en fonction de la satisfaction envers le nombre d'heures d'implication²⁷



Cette insatisfaction est d'autant plus présente dans les services à temps partiel, sans garde en caserne. En effet, comme le montrent les figures 35 et 36, les directeurs de ces services se disent insatisfaits à 55,9 % (n : 62).

Au contraire, les directeurs des services à temps plein se disent satisfaits de leur nombre d'heures d'investissement et les directeurs des services à temps partiel, avec garde en caserne s'en disent satisfaits à 66,7 % (n : 6).

²⁶ La marge d'erreur maximale est ici de 6,93%, à un niveau de confiance de 95 % soit, de 19 fois sur 20.

²⁷ La marge d'erreur maximale est ici de 6,93%, à un niveau de confiance de 95 % soit, de 19 fois sur 20.



Figure 35. Répartition des directeurs trouvant le nombre d'heures d'implication satisfaisant en fonction du type de service²⁸

Satisfaction	Temps partiel, avec garde à domicile non-rémunérée	Temps partiel, avec garde à domicile rémunérée	Temps partiel, sans garde en caserne	Temps partiel, avec garde en caserne	Mixte	Temps plein	vide	total
Oui	5	8	40	6	7	2	1	69
Non	6	9	62	3	6	-	1	87
vide	-	-	9	-	3	1	-	13
Total	11	17	111	9	16	3	2	169

Figure 36. Pourcentage des directeurs trouvant le nombre d'heures d'implication satisfaisant en fonction du type de service²⁹

Satisfaction	Temps partiel, avec garde à domicile non-rémunérée	Temps partiel, avec garde à domicile rémunérée	Temps partiel, sans garde en caserne	Temps partiel, avec garde en caserne	Mixte	Temps plein	vide
Oui	45,5%	47,1%	36,0%	66,7%	43,8%	66,7%	50,0%
Non	54,5%	52,9%	55,9%	33,3%	37,5%	-	50,0%
vide	-	-	8,1%	-	18,8%	33,3%	-
Total	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%

De plus, la matrice qualitative disponible en annexe 5 montre que 26,6 % de tous les directeurs de service (n : 45) auraient besoin d'au moins 30 heures supplémentaires pour parvenir à combler toutes les tâches qui leurs incombent. Près de 17,2 % (n : 29) de tous les directeurs affirment qu'il aurait besoin d'un poste à temps plein pour y arriver.

²⁸ La marge d'erreur maximale est ici de 6,93%, à un niveau de confiance de 95 % soit, de 19 fois sur 20.

²⁹ La marge d'erreur maximale est ici de 6,93%, à un niveau de confiance de 95 % soit, de 19 fois sur 20.



Cette forte insatisfaction des directeurs face au nombre d'heures qui leur est alloué soulève une deuxième question importante :

Deuxième question importante

Est-ce que le regroupement régional des services permettrait aux chefs d'avoir plus de temps et plus de ressources pour assurer toutes leurs responsabilités les dégageant ainsi d'un niveau de planification et d'organisation maintenant nécessairement obligatoire ?

Le Rapport Delage (2015) sur l'incendie de L'Isle-verte répond positivement à cette question. Voici un extrait de la première recommandation de Me Delage :

Il n'existe aucune raison valable pour que le Québec, qui compte un peu plus de 8 millions d'habitants, soit desservi par un peu plus de 700 services de sécurité incendie, alors que l'Ontario, dont la population s'élève à 13 millions d'habitants, est desservi par un peu plus de 400 services de sécurité incendie.

Le regroupement, qui s'est fait avec une certaine facilité lors de la fusion des municipalités, doit maintenant s'effectuer au sein des MRC.

Il en résultera un regroupement intelligent et pratique des forces disponibles en matière de sécurité incendie, sous l'autorité d'un seul chef, avec des appareils acquis selon une vision globale du territoire, une uniformisation des méthodes d'intervention, une réduction des délais et une possibilité de formation de groupe constante : en résumé, une amélioration importante dans ce domaine, tant pour les pompiers eux-mêmes que pour les contribuables qu'ils ont à protéger.

[...]

En conséquence, je recommande au ministère de la Sécurité publique, conjointement avec le ministère des Affaires municipales et de l'Occupation du territoire, de travailler en ce sens, c'est-à-dire d'inciter les autorités en milieu urbain et rural à procéder au regroupement des services de sécurité incendie en vue d'une action simultanée sous une même direction. (Rapport Delage, 2015 : 122).

N'étant qu'à la phase 1 du projet de recherche, nos résultats ne permettent pas encore de se positionner définitivement sur cette question du regroupement des services de sécurité incendie. Par contre, nos résultats préliminaires tendent vers cette recommandation du Rapport Delage. Les phases 2 et 3 du projet de recherche permettront d'approfondir cette question. Pour l'instant, poursuivons l'analyse de nos résultats en examinant le partage des responsabilités de direction d'un service de sécurité incendie.



Le partage des responsabilités de direction d'un service de sécurité incendie

Les responsabilités des directeurs sont nombreuses. Elles concernent diverses tâches liées à : l'administration, la gestion des ressources humaines, la gestion des ressources matérielles, la formation, les opérations, la prévention et la sécurité civile.

Pour assurer ces diverses tâches, les directeurs de service peuvent compter sur divers intervenants : les officiers, les instructeurs, les préventionnistes, les pompiers, les municipalités et les autres services de sécurité incendie de leur région.

Cette section présente plusieurs figures rendant compte du partage de la responsabilité des diverses tâches de direction d'un service de sécurité incendie.

Commençons par les tâches d'administration. Les figures 37 et 38 permettent de constater que la responsabilité de ces tâches relève prioritairement des directeurs de service. Pour mener ces tâches, ils sont principalement aidés par leurs officiers et la municipalité.

De ces diverses tâches d'administration, les relations et rencontres avec les partenaires de la communauté se distinguent. Pour mener à bien ces relations et rencontres, les directeurs peuvent compter sur un support accru des préventionnistes (24,3 % ; n : 41) et des pompiers (22,5 % ; n : 38).

Figure 37. Répartition de la responsabilité des tâches d'administration³⁰

Tâches d'administration	Directeurs	Officiers	Instructeurs	Préventionnistes	Pompiers	Municipalités	Avec un autre SSI	Ne s'applique pas	Vide
Gestion de la rémunération	149	34	-	1	1	62	1	2	10
Gestion des relations de travail	155	82	1	1	9	39	-	-	10
Achats des équipements	148	71	1	3	8	26	2	-	10
Relations et rencontres avec les élus	159	24	1	4	4	22	1	-	10
Relations et rencontres avec les partenaires	148	84	1	41	38	22	3	1	10

³⁰ La marge d'erreur maximale est ici de 6,84%, à un niveau de confiance de 95 % soit, de 19 fois sur 20.



Figure 38. Pourcentage de la responsabilité des tâches d'administration³¹

Tâches d'administration	Directeurs	Officiers	Instructeurs	Préventionnistes	Pompiers	Municipalités	Avec un autre SSI	Ne s'applique pas	Vide
Gestion de la rémunération	88,2%	20,1%	-	0,6%	0,6%	36,7%	0,6%	1,2%	5,9%
Gestion des relations de travail	91,7%	48,5%	0,6%	0,6%	5,3%	23,1%	-	-	5,9%
Achats des équipements	87,6%	42,0%	0,6%	1,8%	4,7%	15,4%	1,2%	-	5,9%
Relations et rencontres avec les élus	94,1%	14,2%	0,6%	2,4%	2,4%	13,0%	0,6%	-	5,9%
Relations et rencontres avec les partenaires	87,6%	49,7%	0,6%	24,3%	22,5%	13,0%	1,8%	0,6%	5,9%

Comme le montrent les figures 39 et 40 situées à la page suivante, les directeurs partagent également les responsabilités liées aux ressources humaines avec d'autres intervenants, principalement avec les officiers et les municipalités.

Les officiers sont surtout impliqués lors du recrutement des pompiers (55,6 % ; n : 94), la gestion des listes de disponibilités (43,8 % ; n : 74) et la gestion des relations de travail (40,2 % ; n : 68).

Quant à elles, les municipalités sont impliquées principalement dans la gestion de la rémunération (42,6 % ; n : 72), la gestion des relations de travail (33,7 % ; n : 57) et lors du recrutement des pompiers (30,2 % ; n : 51).

³¹ La marge d'erreur maximale est ici de 6,84%, à un niveau de confiance de 95 % soit, de 19 fois sur 20.



Figure 39. Répartition de la responsabilité des tâches de ressources humaines³²

Tâches de ressources humaines	Directeurs	Officiers	Instructeurs	Préventionnistes	Pompiers	Municipalités	Avec un autre SSI	Ne s'applique pas	Vide
Recrutement des pompiers	151	94	4	-	14	51	1	-	10
Gestion des listes de disponibilités	117	74	-	2	10	1	-	8	10
Gestion de la rémunération	147	37	1	-	-	72	2	-	10
Gestion des relations de travail	154	68	1	-	6	57	-	-	11

Figure 40. Pourcentage de la responsabilité des tâches de ressources humaines³³

Tâches de ressources humaines	Directeurs	Officiers	Instructeurs	Préventionnistes	Pompiers	Municipalités	Avec un autre SSI	Ne s'applique pas	Vide
Recrutement des pompiers	89,3%	55,6%	2,4%	-	8,3%	30,2%	0,6%	-	5,9%
Gestion des listes de disponibilités	69,2%	43,8%	-	1,2%	5,9%	0,6%	-	4,7%	5,9%
Gestion de la rémunération	87,0%	21,9%	0,6%	-	-	42,6%	1,2%	-	5,9%
Gestion des relations de travail	91,1%	40,2%	0,6%	-	3,6%	33,7%	-	-	6,5%

³² La marge d'erreur maximale est ici de 6,87%, à un niveau de confiance de 95 % soit, de 19 fois sur 20.

³³ La marge d'erreur maximale est ici de 6,84%, à un niveau de confiance de 95 % soit, de 19 fois sur 20.



Les tâches liées aux ressources matérielles sont également partagées majoritairement entre les directeurs et les officiers. Les pompiers y contribuent aussi de manière significative. En effet, dans 58,6 % des services (n : 99), les pompiers contribuent à l'inventaire de l'équipement et dans 56,8% des services (n : 96) ils partagent les tâches d'entretien des équipements. Les préventionnistes contribuent également à cet entretien dans la même proportion de 56,8 % des services (n : 96).

Figure 41. Répartition de la responsabilité des tâches de ressources matérielles³⁴

Tâches de ressources matérielles	Directeurs	Officiers	Instructeurs	Préventionnistes	Pompiers	Municipalités	Avec un autre SSI	Ne s'applique pas	Vide
Achat des équipements	151	73	2	6	5	25	1	-	10
Entretien des équipements	99	120	4	96	96	19	2	-	11
Inventaire des équipements	91	129	4	4	99	4	-	-	10

Figure 42. Pourcentage de la responsabilité des tâches de ressources matérielles³⁵

Tâches de ressources matérielles	Directeurs	Officiers	Instructeurs	Préventionnistes	Pompiers	Municipalités	Avec un autre SSI	Ne s'applique pas	Vide
Achat des équipements	89,3%	43,2%	1,2%	3,6%	3,0%	14,8%	0,6%	-	5,9%
Entretien des équipements	58,6%	71,0%	2,4%	56,8%	56,8%	11,2%	1,2%	-	6,5%
Inventaire des équipements	53,8%	76,3%	2,4%	2,4%	58,6%	2,4%	-	-	5,9%

³⁴ La marge d'erreur maximale est ici de 6,84%, à un niveau de confiance de 95 % soit, de 19 fois sur 20.

³⁵ La marge d'erreur maximale est ici de 6,84%, à un niveau de confiance de 95 % soit, de 19 fois sur 20.



Les figures 43 et 44 permettent de constater une différence dans le partage des responsabilités liées aux formations. Les tâches de gestion et de planification relèvent principalement des directeurs, épaulés par les officiers et les instructeurs. Pour sa part, l'animation des formations est répartie selon des proportions similaires entre les directeurs (41,4 % ; n : 70), les officiers (48,5 % ; n : 82) et les instructeurs (42,0 % ; n : 71). Lors de l'animation des pratiques, ces trois intervenants peuvent compter sur l'implication des pompiers dans 18,3 % des services (n : 31).

Il est à noter ici que dans 10,1 % des services (n : 17), les formations et les pratiques relèvent d'un autre service de sécurité incendie. Dans une moindre proportion, soit 3,6 % (n : 6), les pratiques relèvent aussi d'un autre service.

Figure 43. Répartition de la responsabilité des tâches de formation³⁶

Tâches de formation	Directeurs	Officiers	Instructeurs	Préventionnistes	Pompiers	Municipalités	Avec un autre SSI	Ne s'applique pas	Vide
Gestion centre de formation	79	43	40	4	5	3	13	49	12
Planification des formations	122	61	46	6	5	5	12	5	11
Animation des formations	70	82	71	10	8	-	17	20	11
Planification des pratiques	114	121	43	6	13	-	6	-	14
Animation des pratiques	91	140	47	8	31	-	6	-	11

³⁶ La marge d'erreur maximale est ici de 6,96%, à un niveau de confiance de 95 % soit, de 19 fois sur 20.



Figure 44. Pourcentage de la responsabilité des tâches de formation³⁷

Tâches de formation	Directeurs	Officiers	Instructeurs	Préventionnistes	Pompiers	Municipalités	Avec un autre SSI	Ne s'applique pas	Vide
Gestion centre de formation	46,7%	25,4%	23,7%	2,4%	3,0%	1,8%	7,7%	29,0%	7,1%
Planification des formations	72,2%	36,1%	27,2%	3,6%	3,0%	3,0%	7,1%	3,0%	6,5%
Animation des formations	41,4%	48,5%	42,0%	5,9%	4,7%	-	10,1%	11,8%	6,5%
Planification des pratiques	67,5%	71,6%	25,4%	3,6%	7,7%	-	3,6%	-	8,3%
Animation des pratiques	53,8%	82,8%	27,8%	4,7%	18,3%	-	3,6%	-	6,5%

Les figures 45 et 46 montrent clairement que la gestion des opérations et les débriefings opérationnels sont des responsabilités partagées entre les directeurs et les officiers. Les pompiers contribuent également aux débriefings opérationnels à 11,2 % (n : 19) et parfois à la gestion des opérations (4,7 % ; n : 8). Les instructeurs, dans une moindre proportion de services, participent également à ces deux tâches.

Il est à remarquer que 2 services (1,2 %) de notre échantillon assurent la gestion de leurs opérations avec un autre service. Il s'agit de services à temps partiel sans garde en caserne, couvrant des municipalités de moins de 2 000 habitants. Ils sont situés dans les régions de la Mauricie et du Bas-St-Laurent.

Figure 45. Répartition de la responsabilité des tâches d'opération³⁸

Tâches d'opération	Directeurs	Officiers	Instructeurs	Préventionnistes	Pompiers	Municipalités	Avec un autre SSI	Ne s'applique pas	Vide
Gestion des opérations	153	142	3	-	8	-	2	-	10
Débriefing opérationnel	144	131	7	4	19	-	3	-	10

³⁷ La marge d'erreur maximale est ici de 6,96%, à un niveau de confiance de 95 % soit, de 19 fois sur 20.

³⁸ La marge d'erreur maximale est ici de 6,84%, à un niveau de confiance de 95 % soit, de 19 fois sur 20.



Figure 46. Pourcentage de la responsabilité des tâches d'opération³⁹

Tâches d'opération	Directeurs	Officiers	Instructeurs	Préventionnistes	Pompiers	Municipalités	Avec un autre SSI	Ne s'applique pas	Vide
Gestion des opérations	90,5%	84,0%	1,8%	-	4,7%	-	1,2%	-	5,9%
Débriefing opérationnel	85,2%	77,5%	4,1%	2,4%	11,2%	-	1,8%	-	5,9%

Figure 47. Répartition de la responsabilité des tâches de prévention⁴⁰

Tâches de prévention	Directeurs	Officiers	Instructeurs	Préventionnistes	Pompiers	Municipalités	Avec un autre SSI	Ne s'applique pas	Vide
Rédaction du Plan de mise en œuvre de couverture de risque en incendie	143	23	-	-	2	23	11	8	11
Évaluation et suivi du Plan de mise en œuvre de couverture de risque en incendie	150	26	2	34	-	21	11	4	10
Relations et rencontres avec les élus	150	19	2	53	2	15	3	4	12
Relations et rencontres avec les partenaires de la communauté	127	51	2	90	24	10	5	3	12
Planification des activités de prévention auprès des citoyens	126	74	2	89	30	4	3	1	12
Animations des activités de prévention auprès des citoyens	98	88	4	94	79	4	3	1	12

³⁹ La marge d'erreur maximale est ici de 6,84%, à un niveau de confiance de 95 % soit, de 19 fois sur 20.

⁴⁰ La marge d'erreur maximale est ici de 6,90%, à un niveau de confiance de 95 % soit, de 19 fois sur 20.



En matière de prévention, les directeurs sont principalement épaulés par les préventionnistes. Les pompiers contribuent également à la prévention, et de façon plus marquée à l'animation des activités de prévention (46,7 % ; n : 79).

Quelques services ont affirmé que certaines tâches de prévention étaient menées avec un autre service ou ne s'appliquaient pas à leur service et ce, dans des proportions plus élevées pour la rédaction (11,2 % ; n : 19), l'évaluation et le suivi (8,9 % ; n :15) du Plan de mise en œuvre de couverture de risque en incendie.

Figure 48. Pourcentage de la responsabilité des tâches de prévention⁴¹

Tâches de prévention	Directeurs	Officiers	Instructeurs	Préventionnistes	Pompiers	Municipalités	Avec un autre SSI	Ne s'applique pas	Vide
Rédaction du Plan de mise en œuvre de couverture de risque en incendie	84,6%	13,6%	-	-	1,2%	13,6%	6,5%	4,7%	6,5%
Évaluation et suivi du Plan de mise en œuvre de couverture de risque en incendie	88,8%	15,4%	1,2%	20,1%	-	12,4%	6,5%	2,4%	5,9%
Relations et rencontres avec les élus	88,8%	11,2%	1,2%	31,4%	1,2%	8,9%	1,8%	2,4%	7,1%
Relations et rencontres avec les partenaires de la communauté	75,1%	30,2%	1,2%	53,3%	14,2%	5,9%	3,0%	1,8%	7,1%
Planification des activités de prévention auprès des citoyens	74,6%	43,8%	1,2%	52,7%	17,8%	2,4%	1,8%	0,6%	7,1%
Animations des activités de prévention auprès des citoyens	58,0%	52,1%	2,4%	55,6%	46,7%	2,4%	1,8%	0,6%	7,1%

⁴¹ La marge d'erreur maximale est ici de 6,90%, à un niveau de confiance de 95 % soit, de 19 fois sur 20.



Ces constats sont inquiétants. Ces tâches de prévention sont des devoirs légaux des services de sécurité incendie. Ils sont rendus nécessaires par l'article 36 de la Loi sur la sécurité incendie. Il soulève aussi une question importante :

Troisième question importante

Comment un service peut-il parvenir à intervenir efficacement sans avoir participé à l'exercice de planification régionale et à bien saisir les objectifs à atteindre et de lui même, être en mesure, de rédiger son exercice de planification sur le territoire ?

Cette question demande une réflexion approfondie sur la capacité de certains services à identifier les risques présents sur leur territoire et à intervenir efficacement. Cette question ne concerne pas uniquement la prévention incendie, elle concerne également la sécurité civile, approfondissons le partage de ces dernières tâches de direction.

Les responsabilités des tâches de sécurité civile sont menées par les directeurs avec l'appui des municipalités et des officiers. De nouveau ici, quelques services ont affirmé que ces responsabilités étaient menées avec un autre service de sécurité incendie ou ne s'appliquaient pas à leur service. Par contre, ici, il ne s'agit pas de devoirs légaux implicitement dévolus aux services de sécurité incendie par Loi de la sécurité incendie.

Figure 49. Répartition de la responsabilité des tâches de sécurité civile⁴²

Tâches de sécurité civile	Directeurs	Officiers	Instructeurs	Préventionnistes	Pompiers	Municipalités	Avec un autre SSI	Ne s'applique pas	Vide
Présence au Comité municipal de sécurité civile OMSC	136	29		10	1	51	3	13	10
Coordination des mesures d'urgence	119	31	2	5	3	90	3	4	11
Coordination du plan d'urgence	121	34	1	3	3	86	4	6	11
Relations et rencontres avec les partenaires en sécurité civile	137	40	1	4	1	68	4	5	11

⁴² La marge d'erreur maximale est ici de 6,87%, à un niveau de confiance de 95 % soit, de 19 fois sur 20.



Figure 50. Pourcentage de la responsabilité des tâches de sécurité civile⁴³

Tâches de sécurité civile	Directeurs	Officiers	Instructeurs	Préventionnistes	Pompiers	Municipalités	Avec un autre SSI	Ne s'applique pas	Vide
Présence au Comité municipal de sécurité civile OMSC	80,5%	17,2%	-	5,9%	0,6%	30,2%	1,8%	7,7%	5,9%
Coordination des mesures d'urgence	70,4%	18,3%	1,2%	3,0%	1,8%	53,3%	1,8%	2,4%	6,5%
Coordination du plan d'urgence	71,6%	20,1%	0,6%	1,8%	1,8%	50,9%	2,4%	3,6%	6,5%
Relations et rencontres avec les partenaires en sécurité civile	81,1%	23,7%	0,6%	2,4%	0,6%	40,2%	2,4%	3,0%	6,5%

⁴³ La marge d'erreur maximale est ici de 6,87%, à un niveau de confiance de 95 % soit, de 19 fois sur 20.



Conclusion

Ce rapport a présenté la méthodologie et les résultats de la phase 1 du projet de recherche intitulé : La professionnalisation des chefs de sécurité incendie du Québec. L'objectif de cette première phase était de documenter les nouvelles responsabilités et activités en prévention des incendies et en gestion des risques relevant des services de sécurité incendie.

Pour atteindre cet objectif, nous avons initialement recensé les devoirs légaux des directeurs de services de sécurité incendie inscrits dans la Loi sur la sécurité incendie L.R.Q c. S-3.4.

Par la suite, nous avons effectué une collecte de données par questionnaire. 169 directeurs de services ont répondu à ce questionnaire. Nos résultats sont représentatifs de la diversité des services du Québec et ce, tant parce qu'ils proviennent de 15 des 17 régions du Québec que parce qu'ils proviennent de services à temps partiel, mixtes et à temps plein.

Des nombreux résultats obtenus, retenons principalement que :

- 65,7 % des services n'ont pas de garde, ni à domicile, ni en caserne ;
- 51,5 % des chefs considèrent que le nombre d'heures qui leur est alloué est insuffisant pour mener à bien toutes leurs tâches ;
- 11,2 % des chefs affirment que la rédaction du Plan de mise en œuvre de couverture de risques en incendie est menée avec un autre service ou ne s'applique pas à leur service.

Ce dernier résultat est inquiétant : il va à l'encontre de l'article 36 de la Loi sur la sécurité incendie du Québec L.R.Q. c. S-3.4

Ces principaux résultats posent trois questions importantes :

1. Sans garde, comment s'assurer qu'un nombre de pompiers suffisant sera disponible rapidement lors d'une intervention ?
2. Est-ce que le regroupement régional des services permettrait aux chefs d'avoir plus de temps et plus de ressources pour assurer toutes leurs responsabilités les dégageant ainsi d'un niveau de planification et d'organisation maintenant nécessairement obligatoire?
3. Comment un service peut-il parvenir à intervenir efficacement sans avoir participé à l'exercice de planification régionale et à bien saisir les objectifs à atteindre et, de lui-même, être en mesure de rédiger son exercice de planification sur le territoire ?



Les résultats préliminaires de la première phase de recherche ne permettent pas de répondre définitivement à ces questions. Par contre, ces questions seront au cœur des deux prochaines phases du projet de recherche.

Nous pouvons, par contre, dès maintenant, souligner que nos résultats préliminaires tendent vers les conclusions et les recommandations du Rapport Delage (2015) sur l'incendie de l'Isle-verte. Mentionnons ici un extrait de la première recommandation de ce rapport :

Il n'existe aucune raison valable pour que le Québec, qui compte un peu plus de 8 millions d'habitants, soit desservi par un peu plus de 700 services de sécurité incendie, alors que l'Ontario, dont la population s'élève à 13 millions d'habitants, est desservi par un peu plus de 400 services de sécurité incendie.

Le regroupement, qui s'est fait avec une certaine facilité lors de la fusion des municipalités, doit maintenant s'effectuer au sein des MRC.

Il en résultera un regroupement intelligent et pratique des forces disponibles en matière de sécurité incendie, sous l'autorité d'un seul chef, avec des appareils acquis selon une vision globale du territoire, une uniformisation des méthodes d'intervention, une réduction des délais et une possibilité de formation de groupe constante : en résumé, une amélioration importante dans ce domaine, tant pour les pompiers eux-mêmes que pour les contribuables qu'ils ont à protéger.

[...]

En conséquence, je recommande au ministère de la Sécurité publique, conjointement avec le ministère des Affaires municipales et de l'Occupation du territoire, de travailler en ce sens, c'est-à-dire d'inciter les autorités en milieu urbain et rural à procéder au regroupement des services de sécurité incendie en vue d'une action simultanée sous une même direction. (Rapport Delage, 2015 : 122).

La phase 2 et la phase 3 du projet de recherche permettront, notamment, d'approfondir cette question de la pertinence du regroupement des services de sécurité incendie. La phase 2, également menée par questionnaire, permettra d'évaluer la question suivante : est-ce que le contexte dans lequel les directeurs de service assurent leurs nouvelles responsabilités est suffisant ? Nous traiterons alors de la formation des directeurs, de leurs expériences de travail et des relations avec les élus. Quant à elle, la phase 3, effectuée par entrevues et observations, permettra d'évaluer directement la question suivante : est-ce que les regroupements régionaux de services sont pertinents pour assurer de façon optimale la réalisation des nouvelles responsabilités des directeurs de services de sécurité incendie ?

Ce rapport de recherche serait incomplet sans que nous témoignons nos plus sincères remerciements à tous les directeurs de service de sécurité incendie qui ont répondu au questionnaire. Sans leur précieuse participation, il aurait été impossible de mener à bien cette première phase de recherche.



Bibliographie

BUREAU DU CORONER DU QUÉBEC (2015) Rapport du commissaire aux incendies du Québec, Me Cyrille Delage, 20 janvier 2015.

GOUVERNEMENT DU QUÉBEC (2004) Règlement sur les conditions pour exercer au sein d'un service de sécurité incendie municipal, R.R.Q, c S-3.4, r 1.

GOUVERNEMENT DU QUÉBEC (2000) *Loi sur la sécurité incendie*. L.R.Q., c S-3.4.

MINISTÈRE DE LA SÉCURITÉ PUBLIQUE DU QUÉBEC (2013) *La sécurité incendie au Québec. Rapport d'activité et statistiques sur les incendies déclarés en 2012*, Gouvernement du Québec, 71 pages.



Annexes



Annexe 1. Questionnaire de recherche



Association des chefs
en sécurité incendie du Québec
Porte-étendard de l'excellence en sécurité incendie

La professionnalisation des chefs de sécurité incendie du Québec

Madame, Monsieur,

L'ASCIQ a besoin de vous pour documenter les nouvelles responsabilités des directeurs des SSI du Québec.

Au tournant des années 2000, le Québec a vécu une réforme de la sécurité incendie qui a mené à la **Loi sur la sécurité incendie**. Cette loi a établi des nouvelles exigences et responsabilités pour les SSI. La prévention des incendies et la gestion des risques **demandent des compétences et des connaissances adaptées**. Elles demandent également des **implications des SSI allant au-delà du combat d'incendie**. En d'autres termes, ces nouvelles responsabilités obligent à une professionnalisation de la sécurité incendie et une diversification des activités des SSI.

Pour documenter ces nouvelles exigences et responsabilités, l'ASCIQ a mandaté la chercheure Karine St-Denis, Ph.D. pour mener une recherche scientifique.

Voici le premier **questionnaire** de recherche. Il vous demandera environ **30 minutes** de votre temps et aidera grandement l'ASCIQ à connaître vos réalités et à mieux vous représenter. Le questionnaire est divisé en 2 parties : votre service de sécurité incendie et les responsabilités à titre de directeur de SSI.

En vous remerciant pour votre collaboration,

Gilles La Madeleine
Directeur général, ACSIQ

Karine St-Denis, Ph.D.
Chercheure



Partie 1. Votre service de sécurité incendie

1. Dans quelle région administrative est situé votre service ?

- Abitibi-Témiscamingue
- Bas-Saint-Laurent
- Capitale-Nationale
- Centre-du-Québec
- Chaudière-Appalaches
- Côte-Nord
- Estrie
- Gaspésie-Îles-de-la-Madeleine
- Lanaudière
- Laurentides
- Laval
- Mauricie
- Montérégie
- Montréal
- Nord-du-Québec
- Outaouais
- Saguenay-Lac-Saint-Jean

2. Votre service dessert une population :

- de moins de 2 000 habitants
- entre 2 000 et 5 000 habitants
- entre 5 000 et 25 000 habitants
- entre 25 000 et 200 000 habitants
- plus de 200 000 habitants

3. Votre service est :

- un service à temps partiel, sans garde en caserne
- un service à temps partiel, avec garde en caserne
- un service mixte composé de pompiers à temps plein et à temps partiel
- un service à temps plein



4. Votre service est :

- Municipal
- Régional / MRC
- Fournisseur de services
- Régie inter-municipale
- Autre. Précisez :

5. Identifiez par un X **tous les types d'interventions faits** par votre service. Vous pouvez identifier plusieurs réponses.

- Combat d'incendie
- Désincarcération
- Interventions en milieux isolés
- Matières dangereuses
- Premiers répondants
- Prévention : visites de prévention, inspection par TPI
- Portes ouvertes et activités pour les citoyens
- Sauvetage nautique
- Sauvetage technique : espace clos, hauteur, etc.
- Sécurité civile : secours aux sinistrés ; inondations, tornades, etc.
- Autres. **Lesquels ?**

6. Il y a combien de pompiers dans votre service ?

7. Combien de ces pompiers sont :

À temps plein	
À temps partiel avec garde en caserne	
À temps partiel sans garde en caserne	
À temps partiel avec garde à domicile rémunérée	
À temps partiel sans garde à domicile	

8. Votre service compte combien de :

Cadres	
Préventionnistes	
Instructeurs	



Partie 2. Les responsabilités des directeurs de SSI

9. Selon vous, quelles sont les 3 tâches les plus importantes d'un directeur de SSI ?

1. _____
2. _____
3. _____

10. Quelles sont les 3 tâches que vous faites le plus souvent à titre de directeur de votre SSI ?

1. _____
2. _____
3. _____

11. Depuis les années 2000, avez-vous remarqué des changements dans les exigences et les responsabilités d'un directeur de SSI ?

Non

Oui Lesquels :

12. En moyenne, combien de temps de travail investissez-vous auprès de votre SSI par mois ?

13. En moyenne par mois, quel est le pourcentage de temps que vous consacrez aux tâches suivantes :

Administration et budget	
Gestion des ressources humaines	
Gestion des ressources matérielles	
Formation	
Opération	
Prévention	
Sécurité civile	



14. Considérez-vous avoir assez de temps pour remplir toutes ces tâches ?

Oui

Non. Combien d'heures de plus auriez-vous besoin par mois pour remplir toutes ces tâches ?

15. À l'aide d'un X, identifiez qui fait ces tâches administratives et budgétaires dans votre SSI.
Vous pouvez identifier plusieurs personnes.

	Le directeur	Les officiers	L'instructeur	Le préventionniste	Les pompiers	La municipalité	En partenariat avec un au SSI	Ne s'applique pas à notre SSI
Gestion de la rémunération								
Gestion des relations de travail								
Achats des équipements								
Relations et rencontres avec les élus								
Relations et rencontres avec les partenaires de la communauté								



16. À l'aide d'un X, identifiez qui fait ces tâches de gestion des ressources humaines dans votre SSI. Vous pouvez identifier plusieurs personnes.

	Le directeur	Les officiers	L'instructeur	Le préventionniste	Les pompiers	La municipalité	En partenariat avec un au SSI	Ne s'applique pas à notre SSI
Recrutement des pompiers								
Gestion des listes de disponibilités								
Gestion de la rémunération								
Gestion des relations de travail								

17. À l'aide d'un X, identifiez qui fait ces tâches de gestion des ressources matérielles dans votre SSI. Vous pouvez identifier plusieurs personnes.

	Le directeur	Les officiers	L'instructeur	Le préventionniste	Les pompiers	La municipalité	En partenariat avec un au SSI	Ne s'applique pas à notre SSI
Achat des équipements								
Entretien des équipements								
Inventaire des équipements								



18. À l'aide d'un X, identifiez qui fait ces tâches de formation dans votre SSI. Vous pouvez identifier plusieurs personnes.

	Le directeur	Les officiers	L'instructeur	Le préventionniste	Les pompiers	La municipalité	En partenariat avec un au SSI	Ne s'applique pas à notre SSI
Gestion d'un centre de formation								
Planification des formations								
Animation des formations								
Planification des pratiques								
Animation des pratiques								

19. À l'aide d'un X, identifiez qui fait ces tâches d'opération dans votre SSI. Vous pouvez identifier plusieurs personnes.

	Le directeur	Les officiers	L'instructeur	Le préventionniste	Les pompiers	La municipalité	En partenariat avec un au SSI	Ne s'applique pas à notre SSI
Gestion des opérations								
Débriefing opérationnel								



20. À l'aide d'un X, identifiez qui fait ces tâches de prévention dans votre SSI. Vous pouvez identifier plusieurs personnes.

	Le directeur	Les officiers	L'instructeur	Le préventionniste	Les pompiers	La municipalité	En partenariat avec un au SSI	Ne s'applique pas à notre SSI
Rédaction du Plan de mise en œuvre de couverture de risque en incendie								
Évaluation et suivi du Plan de mise en œuvre de couverture de risque en incendie								
Relations et rencontres avec les élus								
Relations et rencontres avec les partenaires de la communauté								
Planification des activités de préventions auprès des citoyens								
Animations des activités de préventions auprès des citoyens								



21. À l'aide d'un X, identifiez qui fait ces tâches de sécurité civile dans votre SSI. Vous pouvez identifier plusieurs personnes.

	Le directeur	Les officiers	Le préventionniste	Les pompiers	Le comité municipal de sécurité civile OMSC	Ne s'applique pas à notre SSI
Présence au Comité municipal de sécurité civile OMSC						
Coordination des mesures d'urgence						
Coordination du plan d'urgence						
Relations et rencontres avec les partenaires en sécurité civile						

22. Existe-t-il des tâches importantes que vous faites en tant que directeur de SSI et qui ne sont pas nommées dans les questions précédentes ?

Non

Oui. Lesquelles et qui en est responsable ?

23. Existe-t-il des réalités spécifiques dans votre SSI qui influencent vos tâches de directeur ?

Non

Oui. Lesquelles ?

24. Existe-t-il d'autres réalités importantes à connaître sur les responsabilités des directeurs de SSI ?

Non

Oui. Lesquelles ?

En vous remerciant de votre collaboration !



Annexe 2. Matrice qualitative des changements dans les exigences et les responsabilités d'un directeur de service de sécurité incendie

Changements dans les exigences et les responsabilités d'un directeur de SSI	
Beaucoup plus de gestion et de suivi de dossier depuis l'implantation du schéma de couverture de risques	plus de rapport (schéma)
scri	Avant le rôle semblait plus limiter à diriger les opérations. Aujourd'hui il s'agit aussi de s'assurer que tout soit en place pour bien répondre lorsqu'une intervention est requise.
Connaissances accrues en planification et gestion	un fardeaux accrue des normes formation et budget a controlée
Nous devons rencontré des objectifs du schéma que nous n'avions pas à rencontrer auparavant	en étent chef a temps partiel plus de temps,a mettre
la santé et la sécurité et la formation des pompiers	Plus de gestion administratives
Schéma de couverture et la formation des pompiers	plus de responsabilité au municipalité en matière incendie
directeur depuis janvier 2014	shéma finalisé,suivi par les instances regional, rapports annuelle,mensuel
Plus d'administration (rapports, etc)	beaucoup plus de responsabilité face aux citoyens. formation etc.
PERSONNE RESSOUCE À TOUS LES NIVEAUX	il faut faire beaucoup plus de rapport et il faut se préparer mieux pour répondre au appels qui sont de plus en plus diversifier
responsabilité du schéma	Shéma de couverture de risques, Protocole pour les entraide, Achat de camions et d'équipement pour respecter les normes, classification des risques et visite de prévention.Schéma de couverture de risques
multidisciplinaire	Formation
les forces de frappe, avoir du personelles formé, équipement conforme,prévention ect.	Plus de rapport et normes plus élevées
Formation	Rencontrer leas normes du Schéma de couverture de risques
plus de taches administratives	Beaucoup plus d'exigences, schéma en vigueur, gestion plus saine des équipements et du personnel...
Formations Schéma couverture de risque. Plan sécurité civile	professionnalisme
Le volumme de travail	Plus de formations
responsabilite	nous appliquons plus séverement les normes en sécurité incendie
beaucoup plus de responsabilité en sécurité civile	Depuis l'apparition des schémas de couverture incendie, la réalisation des tâches devient plus obligatoires afin de respecter d'accomplir les objectifs du schéma.
Plusieurs normes et lois sur la formation, les équipements, les vérifications, etc. nous imposent un suivi plus strict. Le schéma de couvertures de risques exige beaucoup d'heures de travail et de discussions entre Directeurs.	Beaucoup plus de gestion et prévention
plus de rapports	Nous sommes mieux conscientisé face à notre rôle dans la brigade.
besoins de plus de formation	Formation, organisation des entraides, gestion du



Changements dans les exigences et les responsabilités d'un directeur de SSI

	personnel et des équipements.
Formation et professionnalisation	oui tout ce qui est en lien avec les schémas et la loi sur la sécurité incendie
exigences reliées à la loi sur la sécurité incendie	OBLIGATION SCHÉMA
augmentation administration	plus de formation
Imputabilité accrue lors des interventions (le Directeur se doit de tenir tout à jour)	Plus d'exigences reliées à la réglementation et les normes.
Règlementations, formation etc	En lien avec le schéma, une plus grande implication dans tous ce qui entoure le SSI
imputabilité	Augmentation des tâches associées à la prévention, gestion et suivi de l'ensemble des équipements
formation, document et registre de toute sorte demander	rapport plus étoffé possibilité de poursuite
Reédation et mises en oeuvre SCR	Formation et rapport
exigences du schéma	administration et planification
Plus de tâches administratives	L'imputabilité du directeur et la responsabilité de la sécurité civile
Formation obligatoire, inspection des équipements, les responsabilités de chacun sont plus définies	les pompier ont soif de perfectionnement
Beaucoup plus d'exigences suite au schéma de couverture de risques	C'est a nous de convaincre la direction générale et le conseil de toutes les nouvelles exigences et c'est a recommencer aux 4 ans.
schéma beaucoup exigence et responsabilité	On transfère l'aspect sécurité au ssi
Formation, imputabilité, administrateur	gestion de tout risque, le gestion des problème des autre,
responsabilité du au schéma	Formation de nos pompiers et connaissances de nouveaux équipements
formation, formation, formation	coté administrative beaucoup plus demandant
plus de bureaucratie	90 pour cent plus de travail
Nos responsabilités (Schéma)	Les rapports / la fréquence des vérifications / prévention
Le schéma	plus de gestion
Avec la venue des schémas	Formation Officier
Schéma dure a suivre part manque de connaissance	Loi C-21, Formation, sécurité, Schéma de couverture de risques, Loi en sécurité incendie, Force de frappe
LA GESTIONS GLOBALE	Nous devons gérer avec de plus en plus de lois, règlements, obligations etc...
Sécurité civile, meilleure planification des effectifs, gestion du développement	assurée le suivi du schéma
Plus de règlements	Les municipalités et le gouvernement sont de plus en plus exigeants
Exigences légales SST/équipements/convention collective	schéma de couverture de risque
Beaucoup plus de gestion	plus de tâche différente
plus de responsabilité en lien avec les accidents de travail une plus grande imputation concernant la formation du personnel un plus grand suivi de l'entretien des équipements.	La formation, une nécessité
le schéma, les lois...	plus de papraces
nature des intervention	formation et schéma
beaucoup de nouvelle exigence au point de vue lois	plus et plus de paperasse



Changements dans les exigences et les responsabilités d'un directeur de SSI

incendie et formation	
Demande plus de formation et plus de compétence qu'avant 2000	Il y a de plus en plus d'exigence et le métier se professionnalise peu importe que tu sois à temps partiel ou à temps plein les exigences du métier ne cessent d'augmenter. Tu dois travaillé fort pour suivre la parade.
Les exigences en terme de relations du travail ont énormément évoluées	La charge de travaille augmente de plus en plus
chema couverture de risque et responsabiliter	SÉCURITÉ CIVILE
les obligations du schéma	beaucoup beaucoup of adminstration
plus de gestion et de préparation aux risques	Implication majeur en sécurité civile
De plus en plus imputable et responsable	Beaucopu plus de dossier administratif et relation humaine
Besucoup plus de gestion en ressours humaines et administratif	formation +++
OMSC	exigences accrus relativement aux obligations administrives et légales
Beaucoup plus de paperasses	respect schéma couverture de risque et exigences MSP
beaucoup plus de gestion de personnel, beaucoup d'administration et rapport a completer, dossier de formation plus exigeant.	Plus de responsabilité pour le directeur et les SSI
Beaucoup plus de diversité d'intervention et recrutement beaucoup plus difficile, la responsabilité à changée	Voir à la formation et mise à jour.
Beaucoup plus administration de réunion et rapports de toutes sortes formation	Moins de combat plus d'adminsitration
Beaucoup d'administration supplémentaire, dû a de nouvelles exigences en vertu de la Loi sur l'Incendie et la formation.	normes et exigences plus sévère
La préparation de la sécurité civile a été pour nous affecté à notre service.	il y a plus d'exigences
Mise à jour de plusieurs nouvelles formations	RESPONSABILITÉ LIÉ À LA C-21 ET EN MATIÈRE DE SANTÉ SÉCURITÉ AU TRAVAIL
plus de bureaucratie plus de responsabilité	Besoin de gestion grandissant
le schéma en entier... un directeur d'une petite municipalité a les mêmes responsabilité d'un directeur d'une grande ville. et également la formation exigée mais moins accessible.	Plus de suivi sur les différentes normes et loi
Beaucoup de rapport	nouvelles normes



Annexe 3. Matrice qualitative des tâches les plus importantes d'un directeur de service de sécurité incendie

Première tâche la plus importante d'un directeur de service		
direction des operations	Gestion du personnel	organisation du ssi
gestion RH	S'assurer de la présence d'un nombre suffisant de pompiers formés sur le territoire.	Préparation et contrôle budgétaire
organiser -gestion operation	Administration	combattre incendie
coordoné bien sont service incendie et les interventions	combat incendie	Gestion administratives
Administration du service(budget)	gestions du personnel	s assurer que ses pompiers comprennent dans quel direction que le service s en va ; formation,intervention,implication et responsabilité.
suivie des risques usines,residences personnes agée etc	Gestion d'une intervention	administration du budget
GESTION	administration	organisé
Prévision	Formation	Planifier
Gestion administrative	gestion, personels	Gestion des incendies
Combat incendie	Gestion administrative	Gestion interventions
Gestion des interventions	Sauver des vies	administration
Gestion administrative	Gestion de personel	Administration
planifier	veiller à la sécurité de nos pompiers	planification
Gestion d'intervention	Faire l'inventaire des risques présents sur le territoire et diffuser cette information au personnel pour être prêt à y faire face avec des équipements adéquats et des plans d'intervention.	Prévention
gestion d'intervention	Planification	bien connaitre les différentes tâches a effectués
Gestion du service incendie	Gestion d'intervention	gestion des ressources humaines
définir les objectifs	Gestion de personnel	GESTION DU PERSONNEL
toutes les pompiers est^pompiers 1	administration	gestion des pompiers sur les interventions
Gestion des interventions	Gestion du personnel et de l'équipement	Planification
Planification	gestion des ressources humaines	Prévention
direction des opérations	gestion d'intervention et pratique	Communication avec la direction générale et les élus
Gestion intervention	Administration	prévention
sécurité des pompiers	Voir aux effectifs humaines et matériels hors intervention	Gestion du SSI
Administration	Gestion des interventions	lider
Assurer la formation (pratiques)	gestion personnel, convention collective	etre capable de géré le service incendie
adm	Gestion administrative	gestion du personnelle/casene/budget
administration du service	Gestion d'une caserne	Gestion administrative



Première tâche la plus importante d'un directeur de service

que mes hommes interviennent avec le moins de danger possible pour leurs sécurité	poste de commandement	santé sécurité
Protection de la vie et des biens	Gestion administrative du ssi	Gestion intervention
commandement	Gestion du peronel	Gestion Budget
Gestion du personelle	Ressources humaines	RESSOURCES HUMAINES
Obtenir les crédits pour atteindre les objectifs	Gestion de la convention collective	assurée le maintien des compétence des pompiers
Gestion du personnel	Administration	GRH
gestion des interventions	Prévention	gestion du personnel
gestion du personnel	Gestion des interventions	respect du schéma
prevention	gerer intervention	bon fonctionnement du service
gestion des appel incendie	gestion	Gestion administrative du SSI
Gestion ressources humaines	Gestion des ressources humaines	Administration
Diriger un intervantion	Gestion de personnel	Gestion du personnel
safty of my crew	Gestion des ressources humaines	gestionnaire du service
Gestion et dotation du personnel	Gestion du service	S'assurer de la conformité de la formation
Gestion administrative	Gestion des ressources humaines	GRH
gestion intervention	Gestion administrative	Gestion des R-H
Voir à la formation	organisation du travail	établir des procedures securitaires pour les pompiers
Coordonner	Gestion de personnel	Res Humaines
Gérer l'intervention	Planificatio	Gestion du personnel et budget
Maintiens du niveau des qualifications.	gestion budget	Diriger le service
Maintient des compétences de nos pompiers	GESTION DES RISQUES	Lien administratico-politique
gestion de budget	Gestion administrative	coordonner les horaires
Gestion du service	Gestion RH	administration



Deuxième tâche la plus importante d'un directeur de service

administration	Tenir à jour et élaborer les protocoles d'alerte	gérer les ressources humaines et matériel
Administration	S,assurer de la formation des pompiers et du maintien de cette formation par les pratiques ou révision.	Schéma couverture de risques
gestion caserne-formation-operation	Ressources humaines	administration
formation- du lider	sécurité et santé lors d'intervention	Voir l'entretien des équipements
Gestion de personnel (RH)	gestions des interventions	respecter le shema de couverture de risque
suivi des formation,formation interne	Gestion administrative	la gestion du personnel
ADMINISTRATION	gestion du personnel	rassembleur
Gestion	Plan d'intervention	Organiser
Formation et maintien des compétences	avoir connaissance de tous les dossiers	Gestion personnel et paye
Prévention incendie	Voir à l,application de la Loi et des normes applicables	gestion du personnel
travail en caserne	Sécurité des citoyens	intervention
Gestion des ressources humaines	Gestion formations	Planification stratégique (court et long terme)
organiser	l'administration, rapport, budget...	suivis application du schéma
Gestion de budget du service	Assurer la formation continue du personnel en plus de mettre en place et m?assurer du respect des procédures de travail sécuritaires.	Gestion Caserne
gestion du personnel	Préparation	bon gestionnaire
Gestion des interventions	Gestion des ressources humaines	défénir des orientations
contrôle des budgets	Planification stratégique	GESTION ADMINISTRATION
camions soi inspecter	entretien des équipements	gestion des équipements
Gestions de la caserne	Gestion administrative	Gestion
Organisation	planification stratégique du service	intervention
gestion de la prévention	gestion de budget achat entretien	Exercer leadership auprès etat-major et Syndicat
Différent rapport	Intervention / Encadrement	remplir les rapports (schéma)
sauvegarder la vie	Voir aux effectifs humaines et matériel durant les interventions	Gestion de la prévention
Relation de travail	S'assurer de la continuelle formation des pompiers	prevention
Superviser les interventions	vendre les projets requis du service	de géré les intervention avec tac
mise a niveau du personnel	Gestion ressources humaines	gestion des risque /dos/pon etc..
s'assurer du maintient des compétences de pompiers	Entretien des Équipements	Gestion ressources humaines
coordoné et dirigé les scene d'intervention pour une efficacité accrue de nos forces	organiser le service	prévention
Direction des opérations	Gestion des ressources humaines	Prévention
gestion	Gestion du budget	Gestion lors d'intervention
Gestion de la prévention très difficile	Formation	GESTION FINANCIÈRES



Deuxième tâche la plus importante d'un directeur de service

établir les objectifs	Gestion budgétaire	assurée des la disponibilité des pompiers en nombre suifficiant
Gestion de l'équipement	Gestion d'intervention et prévention	Administration
gestion et suivi des entrainements	Santé sécurité	gestion budgétaire
gestion de l'intervention	Gestion du personnel	suivi formation
formation	gerer prévention	formation et sécurité du personnel
la gestion des pratiques et de la formation	intervention	Gestion des RH du SSI
Planification et développement	Gestion budgétaire	organisation
Gestion des effectifs et caserne	Gestion de budget	formation et entrainement
formation	Gestion des opérations et de la mise en oeuvre du schéma de couverture de risques en incendie	intervention préparer et controler
Planification des opérations d'urgence	Gestion du personnel	Conformité pour nos véhicule d'intervention
Gestion humaine (embauche et recrutement)	Administratif	Gestion prévention
gestion entrainement	Gestion du personnel	Gestion administrative - organisationnelle
Faire le budget	communication	assurer la formation du personnel
Administrer	Formation	Administrative Budget
Gérer la formation interne	Administration	Interaction politique
Maintiens de registres d'inspection et entretien des équipements.	équipement entretiens	Administrer le service
Bonne relation avec mes pompiers et les citoyens	GESTION DES RESSOURCES HUMAINES	Planification et présentation organisationnel
gestion de personnel	Gestion des ressources humaines	coordonner le personnel
gestion des interventions	Préparation projet et orientation	direction



Troisième tâche la plus importante d'un directeur de service

gestion des ressources humaines et mat	Équipement entretien et achat	vois à la SST
Gestion intervention	S'assurer d'avoir les équipements nécessaires aux opérations et les maintenir opérationnels en tout temps.	Assurer leadership
gestion finance et le personnel	Ressources matérielles	formation et intervention
coordonné les entente intermunicipale et tâche connexe	formation des pompiers	Formation et entraînement des pompiers
Gestionnaire de la formation	gestions des équipements	bien gérer son budget
équipements de combats, véhicules, inspection certification	Toujours s'informer (réunion, congrès, formation)	gestion sur intervention
PRÉVENTION	gestion de l'intervention	leader
Intervention	Visite de prévention	Diriger
Recrutement	avoir du personnel qualifié	Gestion achat et budget
Gestion de personnel	Assurer la protection des pompiers et des citoyens	réunion administratives
travail de bureau, réunion	Formation des pompiers	soin du personnel
Gestion du budget	Gestion d'interventions	Contrôle (avec le pouls des membres, tableau de bord et indicateurs de performances)
execute	la politique	mobilisation des troupes
Gestion des effectifs et de la formation	Sensibiliser les citoyens de tout âge sur les différentes mesures de prévention à adopter.	Formation
Budget	Communication	être un bon leader
Gestion de la prévention	Gestion budgétaire	planification
Planification	Contrôle budgétaire	GESTION DES OPÉRATIONS
les pompiers porte l'habit de combat	réponse interventions	gestion du budget
Maintien de caserne (normes, dates, lois, préparation, formation etc)	Gestion intervention	contrôle
Contrôle	assurer la cohérence du service offert selon les lois et les attentes des citoyens	formation
gestion du SSI	gestion visite prévention et activité pour citoyen	Planification et contrôle budgétaire
Gestion du personnel	Contrôle de la conformité de la formation	donner les directives d'opération
prévention	Rapports, suivis, tâches administratives	Diriger les opérations
Relation avec les élus	S'assurer que les équipements sont constamment adéquats	administration
Faire de la prévention	conformité au loi et règlement	de resté à l'affût de toute formation disponible
mise à niveau des équipements	Gestion pratique/ formation	gestion opérationnelle, etc...
budget	Plan d'intervention	Formations/ pratiques
faire la paperasse administrative	budget	interventoin
Formation des pompiers	Gestion de la formation base / fma	Gestion, formation du personnel
Gestion des ressources humaines	Gestion des équipements	Gestion du personnel
Prévision des exigences du schéma	Administration et budget	PLANIFICATION



Troisième tâche la plus importante d'un directeur de service

		ORGANISATIONNEL
Contrôle des atteintes de ces objectifs	Planification et lignes directrices	assurée du maintien des équipements en bonne étas
Budget	Gestion de la formation	Coordination
gestion des inspections camions ,caserne,apria,equipements	Motivation de l'équipe	combat
gestion des ressources financières	Gestion de la formation	suivi des travaux en caserne
information	gerer formation	gestion
gestion de la prévention au citoyens	prevention	Responsable de la santé et sécurité au travail
Encadrement et suivi	gestion des ressources matérielles	opération
Gestion du chema couverture de risque	gestion de caserne	verification du fonctionnement des équipements intervention
life-property-environment	Gestion financière du service	formation et prévention
Gestion du budget	Gestion des opérations	Avoir une vision d'avenir pour promouvoir de nouveaux projets au Conseil
Application du schéma de couverture de risque	Opérationnel	Gestion ress. matérielles
suivi budget	Gestion des équipement	Gestion financière
Diriger l'intervention	supervision	entretien des équipements
Gérer	Structure du service	Opération
Gérer le service	Connaissance du métier	Planification moyen et long terme
Relation avec le personnel.	repondre au citoyens sur les normes incendies	Superviser les interventions
Bien gérer une intervention	GESTION DES RELATIONS DE TRAVAIL	Leadership organisationnel
gestion du service en général	gestion de l'intervention	s'assurer d'une bonne formation
gestion du personnel	Palnification du service	budget



Annexe 4. Matrice qualitative des tâches les plus souvent faites par un directeur de service de sécurité incendie

Première tâche la plus souvent faite par un directeur des services		
administration	Régler les conflits entre les membres du personnel	entretien des équipements
gestion RH	Administration générale; préparation des paies, achats, paiement factures etc.	Assurer leadership
operation	Adminitration	combattre un incendie
coordoné les intervention, respect du schéma	combat incendie	Prévention et inspection
Administration	entretien des équipements	adinistration
formation internes,encadrement des pompiers	Gestion administrative (Schéma, etc)	administration du budget
GESTION	gestion du personnel	administration du SSI
Gestion	Formation	Diriger
Gestion administrative	Gestion-Administration	rapport
Gestion personnel et paye	Prévention incendie	Gestion budgétaire
Prévention	Travail de bureau	Bureaucratie
administration	Gestion administrative	Gestion de personel
Administration	compte rendue aux officiers	veiller à la sécurité de nos pompiers
Gestion du budget du service	Administration du Service et suivi du budget	Prévention
gestion intervention	Planification	administration et suivi
Gestion du service incendie	Gestion des ressources humaines	animer des rencontres
donner des orientations spécifiques	Gestion et contrôle du personnel	GESTION ADMINISTRATION
bureau	Réunions diverses	administration
Commande de produit	Gestion administrative	Plnification
Organiser	gestion RH	gestion des payes et des dépenses
gestion du SSI	gestion d'intervention et pratique	Les mêmes
Gestion intervention	Administration et préparation de la relève	Suivi et entretien des équipements
sécurité des pompiers	Voir aux effectifs humaines et matériels hors intervention	Gestion du SSI
Gérer le budget	Documenter tout ce qui se fait au sein du service	diriger la brigade
Gestion administrative	Aide au cadre dans la gestion des conventions collectives	intervention
adm	Administration/ rapports	les problems a haut niveau
secrétariat	Préparation de plan d'intervention	Administration/ rapports
paperasse administrative	poste de commandement	budget
Gestion du personnels	Admin	Gestion administration
gestion	Gestion du personel	Gestion budget
Prévision des entrainements des pompiers	Administration	GESTION BUDGETAIRES
Gestion des RH	Gestion de la convention collective et des ententes	adminitration
Gestion entrainement, formation	Administration	GRH
gestion des interventions	Administation	gestion budgétaire



Première tâche la plus souvent faite par un directeur des services

gestion du personnel	Gestion du personnel	respect du schéma
prevention	gerer personnel	voir à tous pour fontionnement
intervention	gestion	Les paies
Gestion ressources humaines	Gestion des ressources humaines	Administration
Gestion du chema couverture de risque	gestion de personnel	verification des disponibilité du personnel
formation	Planification stratégique moyen et long terme	gérer le service
Gestion et dotation du personnel	Gestion du service	Ressources humaines (régler conflits interne
Gestion administrative	Gestion des ressources humaines	GRH
gestion intervention	Gestion administrative	Gestion administrative - organisationnelle
Diriger l'intervention	administration courrante	administration
Adminstration	Travail clérical (trop)	Opération
Gérer l'intervention	Planification	Gestion du personnel et budget
Maintiens du niveau des qualifications.	combats	Superviser les interventions
Gestion de caserne	GESTION DES RELATIONS DE TRAVAIL	Lien administratico-politique
gestion de budget	Gestion des ressources humaines	coordonner les horaires
gestion du service	Gestion RH	administration



Deuxième tâche la plus souvent faite par un directeur des services

gestion ressources humaines et materielles	Voir à l'entretien des équipements	budget, achats et rapports
administration	Préparation des formations à l'interne.	Représentation au près DG et Élus
gestion caserne-formation-operation	Ressources humaines	formation a jour des pompiers-
formation	Geston administrative	Gestion
gestions des activités incendies	pratique	suivi entretien et inspection des équipements,vehicules
Suivi de la prévention	gestion de personnel	ADMINISTRATION
administration	gestion des équipements	Prévision
Plan d'intervention	Planifier	Maintien des compétences des pompiers
gestion total du service	Gestion achat et budget	Remplir rapport incendie
Cédule de la garde externe et préparation de la paie	intervention	Travail en caserne
Formation	intervention	Gestion du budget
Gestion formations	Planification stratégique	organisation entraide
l'administration, rapport, budget..	Gestion de la prévention	Gérer les ressources humaines en caserne et lors des interventions
Gestion caserne	gestion du personnel	Préparation
gestion de l'intervention	Gestion de la prévention	Gestion d'intervention
autoriser des dépenses	autoriser des dépenses	Lien avec autres service et conseil
GESTION DU PERSONNEL	vérifier les pratique	documents administratifs
gestion équipements	Rapport incendie	Maintenance de l'équipements
Gestion	Contrôle les activités	contrôle du travail demandé
achats	organisation du SSI	gestion budget achat entretien
Différent rapport	Gestion de l'intervention et encadrement de la relève	rapports
sauvegarder la vie	Rapports, suivits, tâches administratives	Diriger les opérations
Gérer la convention collective	Formation continue des pompiers de par les prratiques (informations et mises en situation)	administraton
Gérer les pratiques / formation	gestion courriel, gestion des différent projets	bureau
mise a niveau du personnel	pratiques et formations	tache de budget et plus plus plus
s'assurer du suivit du schéma	Gestion des appels d'urgence	pratiques/ formations
inspection des équipements	diriger le service	santé sécurité
Gestion des opoérations	Rh	Prévention intervention
formation	rédaction de rapport	Gestion des achats
Visite dans les écoles et garderies	Formation	RESSOURCES HUMAINES
Contrôle des objectifs	Gestion budgétaire	intervention
Gestion de l'équipement	Gestion d'intervention	Administration
meme	Préparation des pratiques	gestion personnel
gestion des ressources financières	Gestion de la formation	suivi de formation
formation	intervention	admimistration
formation	intervention	Achats de matériels
Planification et développement	Gestion budgétaire	Organisation
Gestion des effectifs et caserne	gestion de budget	suivit de la formation
administration	Gestion financière	préparer le volet intervetion



Deuxième tâche la plus souvent faite par un directeur des services

planification des opérations d'urgences	Gestion du personnel	Application de la convention collective
rapport d'intervention	Gestion administratif	Gestion prévention
gestion entrainement	Gestion du personnel	Gestion des R-H
Gérer l'équipements	communication	gestion du service et personnel
Ressources Humaines	Gestion de personnel	suivi budget
Géere prévention	administration	Planification
Maintiens de registres d'inspection et entretien des équipements.	administration	Diriger le service
Suivi de plusieurs dossiers dont celui du n Schéma de couverture des risques	GESTION DES RESSOURCES HUMAINES	Planification et présentation organisationnel
gestion de personnel	gestion administrative	rester sur territoire pour garde
gestion des interventions	Développement de dossier	direction



Troisième tâche la plus souvent faite par un directeur des services

direct. operations , et pratiques	Maintenir la formation des pompiers à jour	leadership
Achat	Recherche afin d'améliorer les façon de procéder et les équipements.	Suivi plan de mise en oeuvre Schéma couverture de risques incendie
gestion budget et personnelles	Ressources matérielles	pratique du mois négociier des ententes intermunicipale,
prévention	Formation et entrainement des pompiers	Relation humaine
administrations	intervention	préparation des pratiques,simulation
Gestion d'une intervention	gestion sur intervention	PRÉVENTION
gestion de l'intervention	gestion du personnel	Intervention
Visite de prévention	Organiser	mon maintien de compétence a moi.
direction lors d'appel	Gestion incendies	Formation
Suivi des activités en caserne et le bien être du personnel	reunon	Gestion des interventions
Recherche pour l'amélioration du SSI	entrainement avec pompier	Gestion des RH
Gestion d'interventions	Contrôle	planifier intervention
la politique	Gestion d'intervention	Gestion des ressources matérielles
Formation	budget	Communication
formation	Gestion des interventions	Gestion budgétaire
compléter des rapports	animer des réunions	planification et orientation stratégique
GESTION DES OPÉRATIONS	les réunion m r c	assurer personnel de garde
gestion budget	Gestion caserne (paie, planification, répondre mail)	Gestion de la prévention
controle	Informe le personnel et la direction générale	planification stratégique
ressources humaines	direction des opération	gestion prévention activité citoyen
Gestion du personnel	Contrôle de la conformité du SSI	entrainements
planification	Voir aux effectifs humaines et matériel durant les interventions	Gestion de la prévention
Toute autre tâche connexe	Communication avec le DG et le conseil municipal	prevention
Assurer l'état du matériel	recrutement personnel et maintenir un bon % assiduité	pratique
mise a niveau des equipements	gestion des équipements	gestion du personelle, budget,operationelle, et securite civile
s'assurer du suivit des normes	Préparation de pratiques	gestion équipements
gere des scenes d'intervention	Budget	intervention
Gestion des budgets	Formation	Rencontre
commandement	gestion des équipements	Gestion d'intervention
Gestion du personelle	opérations	OPÉRATION
Réunions	Commenter les projets et dossier probématique	lien entre les pompiers et les dirigeants de la ville
Budget et achat	Gestion des risques	Coordination
meme	Suivi des dossiers	combat
gestion de l'intervention	Gestion des interventions	information



Troisième tâche la plus souvent faite par un directeur des services

planification,budget ,paye	opération terrain	prévention
prevention	Gestion des réparations d'équipements	encadrement et suivi
Gestion des ressources matérielles	Gestion de personnel	Gestion intervention
gestion de cASERNE	préparation des entrainements	informatique
présence à des multiples comités ville	voir à la marche de la formation et de la prévention .	Gestion du budget
Gestion des opérations	Programme éducation du public	Mise en place des action prévu au SCRI
Gestion opérationnel	Gestion ress. matérielles	suivi budget
Gestion des équipement	Gestion financière	Trouver des candidats
problème de RH	planification, prevention, reunion administrative	Coordonner les activités
Budget	Res. Humaines	Gérer formation
controle du nposte	Ineraction politique	Relation avec le personnel.
entretiens équipements	Administrer le service	Prendre connaissance de ce qui se passe sur notre territoire
GESTION ADMINISTRATIVES	Leadership organisationnel	gestion d`intervention
gestion de l'intervention	s'assurer du suivi des formations	gestion du personnel
premier repondant		



Annexe 5. Matrice qualitative du nombre d'heures investies et souhaitées par les directeurs

Population	Types de services	Heures du directeur	Heures souhaitées
entre 5 000 et 25 000 habitants	Temps partiel, AVEC garde à domicile non rémunérée	60,000	10 à 20
entre 5 000 et 25 000 habitants	Temps partiel, AVEC garde à domicile non rémunérée	90,000	+/- 140 hrs
de moins de 2 000 habitants	Temps partiel, AVEC garde à domicile non rémunérée	200,000	au moins 50 de plus
entre 25 000 et 200 000 habitants	Temps partiel, AVEC garde à domicile non rémunérée	170,000	170
entre 5 000 et 25 000 habitants	Temps partiel, AVEC garde à domicile non rémunérée	160,000	40 heures afin de bien remplir ces tâches
entre 5 000 et 25 000 habitants	Temps partiel, AVEC garde à domicile non rémunérée	59,000	20 heures
entre 5 000 et 25 000 habitants	Temps partiel, AVEC garde à domicile non rémunérée	150,000	Préventionniste requis.
entre 5 000 et 25 000 habitants	Temps partiel, AVEC garde à domicile non rémunérée	100,000	Temps plein ou 160 heures
entre 2 000 et 5 000 habitants	Temps partiel, AVEC garde à domicile non rémunérée	50,000	être a temps plein
entre 25 000 et 200 000 habitants	Temps partiel, AVEC garde à domicile non rémunérée	172	20
entre 5 000 et 25 000 habitants	Temps partiel, AVEC garde à domicile non rémunérée	64,000	16 minimum
entre 5 000 et 25 000 habitants	Temps partiel, AVEC garde à domicile non rémunérée	200,000	15 à 20 %
entre 5 000 et 25 000 habitants	Temps partiel, AVEC garde à domicile non rémunérée	180,000	30 heures
entre 5 000 et 25 000 habitants	Temps partiel, AVEC garde à domicile non rémunérée	200,000	20
entre 5 000 et 25 000 habitants	Temps partiel, AVEC garde à domicile non rémunérée	200,00	mon % depasse le 100 car nous sommes 2 a temps plein
de moins de 2 000 habitants	Temps partiel, SANS garde en caserne	40,000	80
de moins de 2 000 habitants	Temps partiel, SANS garde en caserne	20,000	
de moins de 2 000 habitants	Temps partiel, SANS garde en caserne	40,000	80 h
de moins de 2 000 habitants	Temps partiel, SANS garde en caserne	35,000	pour bien faire 60 minimum juste pour respecter normes et lois, ces rendu un besoin de avoir un temp plein
de moins de 2 000 habitants	Temps partiel, SANS garde en caserne	200,000	100
de moins de 2 000 habitants	Temps partiel, SANS garde en caserne		40



Population	Types de services	Heures du directeur	Heures souhaitées
de moins de 2 000 habitants	Temps partiel, SANS garde en caserne	20,000	10 heures
de moins de 2 000 habitants	Temps partiel, SANS garde en caserne	25,000	20 a 30
de moins de 2 000 habitants	Temps partiel, SANS garde en caserne	200,000	50
de moins de 2 000 habitants	Temps partiel, SANS garde en caserne	32,000	100 Heures
de moins de 2 000 habitants	Temps partiel, SANS garde en caserne	160,000	20 heures
de moins de 2 000 habitants	Temps partiel, SANS garde en caserne	40,000	60
de moins de 2 000 habitants	Temps partiel, SANS garde en caserne	70,000	70
de moins de 2 000 habitants	Temps partiel, SANS garde en caserne	20,000	20h
de moins de 2 000 habitants	Temps partiel, SANS garde en caserne	15,000	15
de moins de 2 000 habitants	Temps partiel, SANS garde en caserne	25,000	10
de moins de 2 000 habitants	Temps partiel, SANS garde en caserne	160,000	100
de moins de 2 000 habitants	Temps partiel, SANS garde en caserne	80,00	40
de moins de 2 000 habitants	Temps partiel, SANS garde en caserne	30,000	30
entre 2 000 et 5 000 habitants	Temps partiel, SANS garde en caserne	16,000	10
de moins de 2 000 habitants	Temps partiel, SANS garde en caserne	15,000	16 heures
entre 5 000 et 25 000 habitants	Temps partiel, SANS garde en caserne	100,000	160
de moins de 2 000 habitants	Temps partiel, SANS garde en caserne	30,000	30 heures et plus
de moins de 2 000 habitants	Temps partiel, SANS garde en caserne	40,000	20 h
entre 2 000 et 5 000 habitants	Temps partiel, SANS garde en caserne	160,000	15 HRS.
entre 5 000 et 25 000 habitants	Temps partiel, SANS garde en caserne		
entre 2 000 et 5 000 habitants	Temps partiel, SANS garde en caserne	136,000	40
de moins de 2 000 habitants	Temps partiel, SANS garde en caserne	40,000	120
entre 2 000 et 5 000 habitants	Temps partiel, SANS garde en caserne	40	125
de moins de 2 000 habitants	Temps partiel, SANS garde en caserne	40,000	20



Population	Types de services	Heures du directeur	Heures souhaitées
entre 2 000 et 5 000 habitants	Temps partiel, SANS garde en caserne	30,000	5 hrs en prévention
entre 2 000 et 5 000 habitants	Temps partiel, SANS garde en caserne	20,000	30
de moins de 2 000 habitants	Temps partiel, SANS garde en caserne	12,000	20
entre 5 000 et 25 000 habitants	Temps partiel, SANS garde en caserne	64,00	128 heures
de moins de 2 000 habitants	Temps partiel, SANS garde en caserne	50,000	je suis payé 8 heures par semaine et j'aurais besoin du double
entre 2 000 et 5 000 habitants	Temps partiel, SANS garde en caserne	40,000	30
de moins de 2 000 habitants	Temps partiel, SANS garde en caserne	20,000	80
entre 2 000 et 5 000 habitants	Temps partiel, SANS garde en caserne	40,000	40
entre 2 000 et 5 000 habitants	Temps partiel, SANS garde en caserne	40,000	20
de moins de 2 000 habitants	Temps partiel, SANS garde en caserne	60,000	20
entre 2 000 et 5 000 habitants	Temps partiel, SANS garde en caserne	30,000	20
entre 5 000 et 25 000 habitants	Temps partiel, SANS garde en caserne	80,000	+ - 1100
entre 2 000 et 5 000 habitants	Temps partiel, SANS garde en caserne	30,000	30 et plus prevention et securité civil
de moins de 2 000 habitants	Temps partiel, SANS garde en caserne	15,000	20
de moins de 2 000 habitants	Temps partiel, SANS garde en caserne	25,000	10 heures
entre 5 000 et 25 000 habitants	Temps partiel, SANS garde en caserne	260,000	130 H
de moins de 2 000 habitants	Temps partiel, SANS garde en caserne	40,000	40 heures
entre 2 000 et 5 000 habitants	Temps partiel, SANS garde en caserne	45,000	40
de moins de 2 000 habitants	Temps partiel, SANS garde en caserne	20,000	10 hres
entre 5 000 et 25 000 habitants	Temps partiel, SANS garde en caserne	280,000	40
de moins de 2 000 habitants	Temps partiel, SANS garde en caserne		un poste temps plein (32 heures minimum)
entre 2 000 et 5 000 habitants	Temps partiel, SANS garde en caserne	40,000	80
entre 5 000 et 25 000 habitants	Temps partiel, SANS garde en caserne	180,000	150 heures minimum
de moins de 2 000	Temps partiel, SANS garde	80,000	96



Population	Types de services	Heures du directeur	Heures souhaitées
habitants	en caserne		
de moins de 2 000 habitants	Temps partiel, SANS garde en caserne	80,000	to keep up 40hr.week now
entre 5 000 et 25 000 habitants	Temps partiel, SANS garde en caserne	70,000	80 hres mois
entre 2 000 et 5 000 habitants	Temps partiel, SANS garde en caserne	200,000	25 heures
entre 5 000 et 25 000 habitants	Temps partiel, SANS garde en caserne	125	25
entre 5 000 et 25 000 habitants	Temps partiel, SANS garde en caserne	200,000	variable
entre 5 000 et 25 000 habitants	Temps partiel, SANS garde en caserne	200,000	140
entre 2 000 et 5 000 habitants	Temps partiel, SANS garde en caserne	140,000	40
entre 2 000 et 5 000 habitants	Temps partiel, SANS garde en caserne	140,000	10
entre 25 000 et 200 000 habitants	Temps partiel, SANS garde en caserne	200,000	20
entre 5 000 et 25 000 habitants	Temps partiel, SANS garde en caserne	160,000	80
entre 5 000 et 25 000 habitants	Temps partiel, SANS garde en caserne	150,00	40 heures
entre 2 000 et 5 000 habitants	Mixte	225,000	20
entre 25 000 et 200 000 habitants	Mixte	200,000	autre ressource
entre 25 000 et 200 000 habitants	Mixte	50,000	5 à 8 heures pour du suivi et controle
entre 25 000 et 200 000 habitants	Mixte	220,000	50
entre 25 000 et 200 000 habitants	Mixte	240,000	minimalement 20 heures
entre 2 000 et 5 000 habitants	Mixte	100,000	150